الجمهورية الإسلامية الموريتانية
شرف - إخاء - عدل

RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE
Honneur - Fraternité - Justice

رئاسة الجمهورية

Présidence de la République

المفتشية العامة للدولة

Inspection Générale d'Etat

Etat d'avancement du Plan d'Action Gouvernance

Rapport Semestriel

Juin 2025

Table des matières

Glossaire des sigles utilisés : 2
1 Résumé exécutif : 3
2 Introduction : 5
2.1 Contexte du Plan d'Action Gouvernance : 5
2.2 Structures impliquées : 5
2.3 Objectifs des recommandations : 5
2.4 Repères structurels : 6
3 Méthodologie de suivi : 8
3.1 Organisation du suivi de la mise en œuvre du PA : 8
3.2 Mécanismes de coordination entre les différentes parties prenantes : 8
3.3 Outils de suivi : 8
3.4 Plateforme numérique de suivi des engagements vis-à-vis des autorités monétaires : 9
4 Etat d'avancement global : 9
5 Analyse du contexte de mise en œuvre du PA : 10
5.1 Contexte général : 10
5.2 Contexte opérationnel : 11
6 Partenaires et parties prenantes : 11
7 Analyse de la mise en œuvre : 12
7.1 Principaux succès et difficultés : 12
7.2 Analyse des actions et des résultats : 13
7.2.1 Recommandations à court terme : 13
7.2.2 Recommandations à moyen terme : 21
8 Communication et capitalisation : 43
9 Plan d'action prévisionnel 44
10 Conclusion : 47
11 Annexes : 48
11.1 Tableau de suivi détaillé des recommandations 48
11.2 Sources de vérification 48
11.3 Méthodologie de calcul du taux de réalisation : 50
11.4 Références : 53

Glossaire des sigles utilisés :

ADU	Agence de Développement Urbain
AFD	Agence Française de Développement
AFRITAC	Africa Regional Technical Assistance Center (Le Centre régional d'assistance technique du Fonds Monétaire International pour l'Afrique)
ANLC	Autorité Nationale de Lutte contre la Corruption
APIM	Agence de Promotion des Investissements en Mauritanie
BAD	Banque Africaine de Développement
BCM	Banque Centrale de Mauritanie
BM	Banque Mondiale
CAPIP	Comité d'analyse et de programmation de l'investissement public
CI	Code des Investissements
CII	Conseil Interministériel de l'Investissement
CIM	Comité Interministériel
CNCMP	Commission Nationale de Contrôle des Marchés Publics
CNUCC	Convention des Nations Unies Contre la Corruption
CPMP	Commission de Passation des Marchés Publics
CPRSF	Conseil Prudentiel de Résolution et de Stabilité Financière
CTI	Comité Technique Interdépartemental
DGDE	Direction Générale des Domaines de l'État
DGTF	Direction Générale de la Tutelle Financière
EDG	Evaluation Diagnostique de la Gouvernance
FMI	Fonds Monétaire International
FT	Financement de Terrorisme
IFC (SFI)	International Finance Corporation (La société financière internationale du groupe de la Banque Mondiale)
IGE	Inspection Générale d'Etat
IOJT	The International Organization for Judicial Training (L'Organisation Internationale de la Formation Judicaire)
IS2MJ	L'Institut Supérieur de la Magistrature et des Métiers de la Justice
IT	Information Technology
LBC	Lutte contre le blanchiment de capitaux
LEP	Loi sur les Entreprises Publiques
LPI	Lettre de Politique d'Investissement
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MHUAT	Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire
MJ	Ministère de la Justice
MP	Marchés Publics
ODD	Objectifs de Développement Durable
PA	Plan d'Action
SCAPP	Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée
SIGMAP	Système d'Information de Gestion des Marchés et Achats Publics
SNLCC	Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption
TDR	Termes De Référence
UMEF	Unité Mauritanienne d'Enquêtes Financières

USD	United States Dollar

1 Résumé exécutif :

Le présent rapport semestriel met en évidence les résultats obtenus et les actions menées dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'Action Gouvernance, pour la période de janvier à juin 2025. Ce plan découle des recommandations formulées dans le rapport d'Évaluation Diagnostique de la Gouvernance en Mauritanie, réalisé par le FMI entre le 6 décembre 2021 et le 3 juin 2022.

Des progrès majeurs ont été réalisés dans plusieurs domaines clés :

1. **Réformes institutionnelles et juridiques majeures :** Le samedi 24 mai 2025, le Parlement a adopté trois projets de loi d'une importance capitale, tant pour la lutte contre la corruption que pour le renforcement de l'intégrité et la promotion de la bonne gouvernance :

   - ✓ Le projet de loi relatif à la lutte contre la corruption.
   - ✓ Le projet de loi relatif à la déclaration de patrimoine et d'intérêts.
   - ✓ Le projet de loi portant création de l'Autorité Nationale de Lutte contre la Corruption.

   Ces textes ont été adoptés en Conseil des ministres le 16 janvier 2025, transmis au Parlement le 27 janvier, puis adoptés par celui-ci le 24 mai 2025. Ils sont encours de promulgation.

2. **Encadrement du secteur bancaire :** Des mesures importantes ont été engagées pour renforcer l'encadrement du secteur bancaire. Les textes encadrant les relations des banques avec leurs apparentés ont été adoptés, et un rapport d'évaluation de la gouvernance bancaire a été finalisé afin de mieux cibler les zones de fragilité. Parallèlement, des formations continues ont été dispensées aux inspecteurs pour renforcer leurs capacités. En matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT), des missions ciblées ont été menées, notamment dans les banques à haut risque, donnant lieu à des rapports et à l'envoi de lettres d'injonction.

3. **Dématérialisation des marchés publics :** Le processus de dématérialisation des marchés publics a été lancé avec des étapes clés déjà réalisées. Dans le cadre du développement de la plateforme SIGMAP, des avancées significatives ont été enregistrées sur le plan technique. La validation du plan d'assurance qualité et de la note de cadrage a eu lieu fin janvier 2025, suivie par celle de la conception détaillée en mars 2025. Les modules de base ont été développés et font actuellement l'objet de tests, tandis que le développement des modules complémentaires se poursuit, avec une finalisation attendue d'ici fin octobre 2025.

4. **Renforcement de la coordination entre les organes de contrôle :** Des avancées significatives ont été enregistrées en matière de coordination interinstitutionnelle et de renforcement des dispositifs de contrôle. L'Inspection Générale d'État (IGE) a transmis son programme annuel 2025 avec la Cour des comptes. Un protocole d'accord a été signé entre l'IGE et la CNCMP pour améliorer la régularité et l'efficacité de la commande publique à travers une coopération accrue et des mécanismes d'alerte, d'analyse et d'action rapide face aux faits suspects. Le protocole de partenariat avec l'Inspection Générale des Finances (IGF) est également en cours de formalisation. Enfin, une plateforme numérique de suivi des recommandations est en phase de test, avec une mise en service complète prévue d'ici fin 2025.

5. **Renforcement de la transparence dans la gestion des terrains urbains appartenant à l'Etat :** Durant le premier semestre 2025, la Direction Générale des Domaines de l'État (DGDE) a poursuivi la mise en œuvre d'un large programme de réforme foncière inscrit dans le Plan d'Action Gouvernance. Les actions concernent à la fois la sécurisation des terrains urbains, la digitalisation du système foncier, la régularisation des occupations irrégulières, et l'amélioration des instruments juridiques et institutionnels.

6. **Indépendance de la justice :** Dans le cadre de la réforme de la justice, plusieurs avancées majeures ont été enregistrées. Les États généraux de la justice ont permis de définir une vision stratégique à travers un document national de réforme, axé notamment sur l'indépendance de la justice. Une haute commission a été mise en place pour superviser la mise en œuvre des recommandations, qui a adopté le 20 mai 2025 un plan d'action annuel 2025 incluant des mesures concrètes telles que la création d'un institut supérieur de formation judiciaire, l'amélioration des conditions des magistrats et greffiers, le recrutement de personnel judiciaire, la promotion des langues nationales dans les juridictions et la digitalisation des services liés à la nationalité. Ces efforts ont abouti à la création de l'Institut Supérieur de la Magistrature et des Métiers de la Justice, par le décret n°2025-074 du 4 juin 2025, en conformité avec les standards internationaux relatifs à l'indépendance de la justice et à la formation judiciaire.

2 Introduction :

2.1 Contexte du Plan d'Action Gouvernance :

Dans le cadre d'une évaluation diagnostique de la gouvernance, réalisée à la demande du gouvernement mauritanien par le FMI du 06/12/2021 au 03/06/2022, plus de 50 recommandations ont été formulées. Parmi celles-ci, 12 recommandations ont été identifiées comme prioritaires et font actuellement l'objet d'un Plan d'Action Gouvernance.

Chaque recommandation prioritaire a été assortie d'un plan d'action spécifique et concerne plusieurs structures et départements ministériels.

L'Inspection Générale d'État (IGE), qui assure la présidence du comité technique d'appui au comité national de pilotage de la SNLCC, coordonne le suivi de la mise en œuvre des recommandations prioritaires.

2.2 Structures impliquées :

Le Plan d'Action Gouvernance mobilise, outre le comité technique d'appui au comité national de pilotage de la SNLCC, sous la présidence de l'Inspection Générale d'Etat, plusieurs entités et ministères clés, notamment :

- Ministère de la Justice ;
- Ministère de l'Économie et des Finances (Direction Générale des Financements et de la Coopération Economique, Direction de la Tutelle Financière et l'Agence de Promotion des Investissements en Mauritanie) ;
- Ministère des Domaines, du Patrimoine de l'Etat et de la Réforme Foncière (Direction Générale des Domaines de l'État) ;
- Banque Centrale de Mauritanie (Direction Générale de la Supervision Bancaire et Financière).

2.3 Objectifs des recommandations :

Ces recommandations s'organisent autour de dix objectifs principaux :

1) Renforcer le cadre juridique et organisationnel de lutte contre la corruption ;
2) Remédier aux faiblesses de la gestion des actifs financiers de la Mauritanie ;
3) Renforcer la surveillance du secteur financier en s'attaquant aux vulnérabilités de la gouvernance susceptibles d'être associées à la corruption ;
4) Réduire le risque d'abus du secteur financier pour blanchir des produits illicites, y compris d'activités de corruption ;
5) Accroître la transparence et la surveillance des grand projets d'investissement en capital ;

6) Réduire les risques de corruption dans les marchés publics en mettant en œuvre et en surveillant le respect effectif du nouveau code sur les marchés publics ;
7) Renforcer la surveillance et la responsabilisation en établissant des protocoles de partage d'informations et d'analyses ;
8) Promouvoir la transparence et l'efficacité dans la gestion des terrains urbains appartenant à l'Etat, tout en réduisant les vulnérabilités à la corruption ;
9) Renforcer l'indépendance et l'intégrité de la justice ;
10) Remédier aux faiblesses de la gouvernance budgétaire en simplifiant les règles fiscales et les mécanismes administratifs de collecte des impôts.

2.4 Repères structurels :

Dans le cadre du Mémorandum de politique économique et financière qui décrit le programme économique et financier de la Mauritanie appuyé par le FMI, pilier 3 relatif à l'amélioration de la gouvernance, la transparence et l'environnement des affaires pour l'investissement des secteurs privés, les mesures suivantes ont été considérées comme repères structurels pour l'année 2025 :

Mesure	Délai	Etat d'avancement
Gouvernance et investissement privé		
Soumettre au Parlement des amendements juridiques visant à améliorer le cadre de déclaration de patrimoine et d'intérêts conformément aux Principes de haut niveau du G20 sur la déclaration de patrimoine des agents publics, notamment en (i) ajoutant les parlementaires et les membres des conseils d'administration des entreprises publiques à la liste actuelle des personnes assujetties, (ii) en précisant les types de biens et d'intérêts qui, au minimum, doivent être déclarés par les personnes assujetties, y compris les biens détenus en propriété effective et les biens des conjoints (s'ils dépassent un seuil de matérialité raisonnable proposé par l'Agence de lutte contre la corruption), (iii) en précisant que les déclarations doivent être déposées à l'entrée en fonction, tous les deux ans et à la cessation de leurs fonctions, (iv) en exigeant la publication, sur un site internet librement accessible, des données pertinentes déclarées par les hauts fonctionnaires, y compris leurs intérêts, leur revenu annuel, les données agrégées sur leur patrimoine (dans des fourchettes ou au-dessus d'un certain seuil, proposé par l'Agence de lutte contre la corruption) et les changements importants dans leur situation financière et (v) en introduisant un régime de sanctions et d'application efficace et proportionné	Fin février 2025	**Objectif atteint.** Projet de loi adopté en Conseil des ministres le 16 janvier 2025, transmis au Parlement le 27 janvier, puis adoptés par celui-ci le 24 mai 2025.

en cas de non-conformité et de fausses déclarations.		
Publier le rapport semestriel sur la mise en œuvre du plan d'action dans les domaines clés de la gouvernance soutenus par les diagnostics de gouvernance du FMI	Fin juin 2025	**Prévu dans le délai.** Le premier rapport semestriel a été mis en ligne sur le site du MEF le 30 décembre 2024.
Publier, en consultation avec les services du FMI, un décret d'application pour la nouvelle loi sur les entreprises publiques une fois approuvée par le Parlement.	Fin septembre 2025	**Prévu dans le délai.** Le projet de loi a été soumis et adopté par le Parlement le 24 décembre 2024. La loi s'intitule désormais Loi sur les établissements et sociétés publics. Le décret d'application attendu dans le cadre de ce repère est celui relatif à la détermination de la durée des mandats des membres du conseil de la commission d'établissements et de sociétés publics indépendante.
Publier un décret d'application de la loi portant sur l'Agence de lutte contre la corruption (ALC) afin de permettre la nomination des membres du Conseil de Direction de l'ALC et du Directeur Général, et de finaliser ces nominations	Fin septembre 2025	**Prévu dans le délai.** Un décret de nomination du président et un autre décret de désignation du comité de sélection seront publiés avant fin septembre 2025.
Publier le rapport semestriel sur la mise en œuvre du plan d'action dans les domaines clés la gouvernance soutenus par le diagnostic de gouvernance du FMI.	Fin décembre 2025	**Prévu dans le délai.**

3 Méthodologie de suivi :

3.1 Organisation du suivi de la mise en œuvre du PA :

La supervision et le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues du rapport d'évaluation diagnostique de la gouvernance et de son plan d'action sont assurés par le comité national de pilotage de la stratégie nationale de lutte contre la corruption (SNLCC), présidé par le Premier Ministre. L'organisation et le fonctionnement de ce comité sont définis dans le décret 2024-010 du 11/01/2024, modifié par le décret 2024-139 du 18/09/2024.

Le comité technique d'appui au comité national de pilotage, crée par arrêté N° 001147/PM du 10/10/2024 joue également un rôle clé dans le suivi la mise en œuvre du plan d'action Gouvernance, conformément aux missions qui lui sont attribuées.

3.2 Mécanismes de coordination entre les différentes parties prenantes :

Chaque entité concernée par le plan d'action a désigné un point focal, responsable de la transmission de l'état d'avancement des actions à l'Inspection Générale d'État, qui se charge de vérifier la cohérence et de consolider les données transmises. Ces rapports consolidés permettent d'identifier les goulots d'étranglements éventuels et de déterminer les actions à entreprendre pour y remédier.

La transmission des informations par les points focaux se fait de manière périodique ou à la demande de l'Inspection Générale d'État, en fonction des besoins liés au suivi et à l'évaluation des progrès du plan.

3.3 Outils de suivi :

Une matrice de suivi du Plan d'Action Gouvernance a été proposée aux entités concernées. Celle-ci permet de suivre efficacement l'état d'avancement des actions et comporte les composantes suivantes :

- ID : il s'agit des identifiants des recommandations et des actions.
- ACTION : il s'agit des actions à mettre en œuvre. Il est important que les actions contribuent à la réalisation des recommandations et qu'elles soient précises et réalisables.
- RESPONSABLE : Il s'agit de l'entité chargée de la mise en œuvre de l'action.
- DATE DEBUT : Il s'agit de la date précise à laquelle cette action doit être entamée ou mise en œuvre.
- DATE FIN : Il s'agit de la date précise à laquelle une action doit être terminée.

- MESURE : Il s'agit des critères ou des indicateurs permettant d'évaluer et de mesurer (critères quantitatifs et ou qualitatifs) de manière objective l'état d'avancement de la mise en œuvre des actions.
- RESSOURCES : Il s'agit de tous les éléments ou moyens nécessaires pour mettre en œuvre avec succès une action.
- RISQUE : Il s'agit d'identifier les éventements qui pourraient entraver la mise en œuvre d'une action.
- COMMENTAIRES : Il s'agit d'un espace flexible qui permet d'ajouter des informations supplémentaires concernant chaque action.

3.4 Plateforme numérique de suivi des engagements vis-à-vis des autorités monétaires :

La BCM a développé une plateforme numérique dédiée au suivi des critères de performance et des repères structurels. Depuis mars 2025, les recommandations issues du rapport EDG relevant de la responsabilité de la BCM, ainsi que le plan d'action y afférent, sont pris en charge par la plateforme. Toutefois, des efforts restent nécessaires pour assurer la mise à jour régulière de l'état d'avancement du plan d'action dans la plateforme.

4 Etat d'avancement global :

Le rapport met en évidence un état d'avancement satisfaisant dans la mise en œuvre des recommandations, avec un taux moyen de réalisation[1] de 100% pour les recommandations à court terme. Cela traduit un respect total des délais impartis pour cette catégorie.

Type de recommandation	Taux de réalisation moyen	% temps écoulé
A court terme (12 mois à partir du 11/01/2024)	100%	100%
A moyen terme (24-30 mois à partir du 11/01/2024)	66%	57%

Concernant les recommandations à moyen terme, le taux de réalisation atteint 66%, alors que seulement 57 % du temps prévu est consommé. Cela indique une avancée globalement conforme, voire légèrement en avance par rapport à l'échéancier initial, ce qui permet d'anticiper une réalisation complète dans les délais si le rythme actuel est maintenu.

[1] Le taux de réalisation sert principalement à donner une estimation indicative de l'état d'avancement de la mise en œuvre, conformément à la méthodologie dans l'annexe 11.3.

5 Analyse du contexte de mise en œuvre du PA :

5.1 Contexte général :

La Mauritanie est engagée dans une transformation profonde de son cadre de gouvernance pour aligner ses pratiques sur les normes internationales et renforcer la transparence dans la gestion publique. Ce processus s'inscrit dans un contexte marqué par des faiblesses structurelles en matière de gouvernance et de lutte contre la corruption, qui ont non seulement freiné le développement socio-économique du pays, mais ont également eu un impact négatif sur le plan politique, affaiblissant la confiance des citoyens dans les institutions publiques.

Cette volonté a été exprimée dans le programme électoral de Son Excellence le Président de la République, intitulé « Mon ambition pour la Nation », dans lequel il a déclaré que la lutte contre la corruption, le favoritisme et la mauvaise gestion seront une priorité pour le Gouvernement. Il a affirmé que cette lutte est cruciale et qu'elle conditionne le développement du pays, qui repose sur une gouvernance transparente et efficace. À cet effet, il a prévu la création d'une Agence Nationale de Lutte contre la Corruption.

Par ailleurs, dans sa déclaration de politique générale du gouvernement, Son Excellence le Premier Ministre a réitéré l'engagement du Gouvernement à poursuivre avec persévérance la lutte contre la corruption et que des actions spécifiques visant à renforcer la transparence seront prises afin d'imposer la redevabilité et combattre toute forme d'impunité. À ce titre, le Gouvernement s'engage à :

- Compléter et développer le cadre juridique de la lutte contre la corruption, afin de garantir la restitution des fonds détournés, de mettre en place un dispositif mis à jour et efficace pour lutter contre l'enrichissement illicite, ainsi que de protéger les lanceurs d'alerte et de permettre un accès fluide à l'information ;
- Mettre en place un système de passation des marchés publics mieux protégé contre la corruption ;
- Créer les conditions nécessaires pour renforcer le rôle dissuasif de la justice dans la lutte contre la corruption en général, et pour empêcher l'impunité ;
- Activer le cadre institutionnel du suivi de mise en œuvre de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, et créer une institution nationale de lutte contre la corruption ;
- Sensibiliser aux effets néfastes de la corruption et ancrer les valeurs d'intégrité et de probité chez les jeunes générations.

Par ailleurs, Depuis quelques mois, le Gouvernement a engagé de vastes concertations avec les forces vives de la nation, partis politiques, société civile, personnalités indépendantes, syndicats, entre autres, en vue de la tenue d'un dialogue national inclusif.

5.2 Contexte opérationnel :

Le contexte opérationnel dans lequel s'inscrivent les réformes engagées reste marqué par plusieurs contraintes structurelles et organisationnelles. En ce qui concerne la Direction Générale des Domaines de l'État (DGDE), les défis sont nombreux : le cadre réglementaire régissant la gestion foncière et domaniale est obsolète, et compromet la sécurisation juridique des opérations (le décret 80-2010 du 31 mars 2010). À cela s'ajoutent un déficit de ressources humaines qualifiées, notamment dans les domaines juridiques, les nouvelles technologies et la gestion foncière et cadastral, ainsi que des outils numériques encore limités, peu interconnectés et inadaptés aux exigences de gestion moderne du foncier.

6 Partenaires et parties prenantes :

La mise en œuvre du plan d'action a impliqué la mobilisation de plusieurs intervenants clés pour garantir son succès. Le 1er semestre de l'année 2025 a été marquée par une dynamique de collaboration renforcée entre les structures publiques nationales concernées et les partenaires techniques et financiers.

- **Les points focaux :** représentant des structures publiques concernées qui assurent le suivi de l'état d'avancement de la mise œuvre des recommandations, pour faciliter l'échange, la transmission et la consolidation des informations.
- **Agence Numérique de l'État :**
    - Soutien technique au développement d'une plateforme numérique dédiée au suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des organes de contrôle.
    - Le projet est piloté par l'IGE, avec la participation de l'Inspection générale des finances et de quatre inspections internes ministérielles.
- **Banque Mondiale :** La Banque mondiale soutient le Gouvernement mauritanien dans le processus de dématérialisation des marchés publics, à travers le Projet WARDIP.
- **Banque Africaine de Développement (BAD) :**
    - Appui technique de la Banque Africaine de Développement (BAD), dans le cadre du Projet d'appui à la gouvernance économique et à la gestion des investissements (PA2GI), pour l'élaboration du décret relatif à la classification des établissements et sociétés publics.

- **AFD :**
    - La mobilisation à travers Expertise France des assistances techniques et juridiques de l'Ecole Nationale de Magistrature de Bordeaux, de l'Ecole Nationale de Greffe de Dijon, de l'Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire d'Agen et l'Ecole Nationale de Protection Judiciaire de Roubaix, pour accompagner le Département de la Justice dans la mise en place de l'Institut Supérieur de la Magistrature et des Métiers de la Justice.

7 Analyse de la mise en œuvre :

7.1 Principaux succès et difficultés :

Principaux succès :

- Réformes institutionnelles et juridiques, notamment l'adoption, le 24 mai 2025 par le Parlement, de trois projets de loi majeurs :
    - Le projet de loi relatif à la lutte contre la corruption ;
    - Le projet de loi relatif à la déclaration de patrimoine et d'intérêts ;
    - Le projet de loi portant création de l'Autorité Nationale de Lutte contre la Corruption.
- Réformes foncières :
    - Lancement du recensement foncier national ;
    - Développement d'un espace numérique pour les notaires ;
    - Ébauche d'un système d'information foncier intégré.
- Décrets d'application de la loi sur les établissements et sociétés publics :
    - L'élaboration des termes de référence relatifs aux décrets d'application de la loi sur les établissements et sociétés publics, ainsi que le lancement du processus de sélection des consultants chargés de leur rédaction ;
    - Un avancement significatif dans l'élaboration du décret portant classification des établissements et sociétés publics : l'inventaire des entités a été finalisé, et une grande partie du travail de classement a été réalisée.
- Renforcement de l'indépendance et l'intégrité de la justice :
    - Tenue, le 20 mai 2025, de la deuxième réunion de la haute commission pour la réforme de la justice, sous la présidence de son Excellence Monsieur Mohamed Cheikh El Ghazouani, Président de la République, avec adoption d'un plan d'action annuel 2025 ;
    - L'augmentation de 100% de la prime de travaux spéciaux au profit des magistrats exerçant dans les tribunaux ;

- L'approbation de l'octroi d'une prime pour travaux spécifiques à toutes les catégories de greffiers exerçant dans les tribunaux ;
- Révision du code de procédures pénales et code de procédures civiles, commerciales et administratives ;
- Création de l'Institut Supérieur de la Magistrature et des Métiers de la Justice (IS2MJ) par le décret n°2025-074 en date du 4 juin 2025.

Difficultés :

- Gestion foncière :
  - Financement partiel des actions prévues ;
  - Manque de textes adaptés (cadastre, procédures d'expropriation, titres) ;
  - Interventions multiples non coordonnées au niveau régional.
- Surveillance des grands projets d'investissement :
  - Insuffisance de coordination entre les différentes parties prenantes.

Ces succès doivent être consolidés en surmontant les difficultés identifiées, notamment par une mobilisation des financements et un renforcement des capacités des institutions concernées.

7.2 Analyse des actions et des résultats :

7.2.1 Recommandations à court terme :

R1 : Finaliser la mise en place du mécanisme de suivi du plan d'action du gouvernement pour remédier aux vulnérabilités liées à la corruption et aux faiblesses de la gouvernance, afin de favoriser l'avancement rapide et concret de la mise en œuvre des recommandations issues du rapport EDG. **Structure responsable : IGE** **Objectif : Renforcer la mise en œuvre du plan d'action pour remédier aux faiblesses de la gouvernance et aux vulnérabilités à la corruption.** ***Délais de réalisation : 12 mois*** ***Statut : réalisée à 100%***
Description de la recommandation : La finalisation de la mise en place du mécanisme de suivi du plan d'action du gouvernement vise à établir un cadre structuré, efficace et durable pour surveiller la mise en œuvre des recommandations du rapport d'évaluation diagnostique de la gouvernance (EDG). Ce mécanisme permettra de suivre régulièrement les progrès réalisés, d'identifier les défis rencontrés, et de proposer des mesures correctives en temps opportun.

Actions prévues :

1.1 Mettre en place d'un comité technique chargé de l'élaboration et du suivi du plan d'action Gouvernance.

Actions réalisées :

Dans le cadre de la mise en place de mécanismes institutionnels et de gouvernance efficace pour la stratégie nationale de lutte contre la corruption, adoptée par le Conseil des ministres conformément au communiqué n° 18 du 26 avril 2023, deux comités ont été constitués :

- Comité national de pilotage de la stratégie nationale de lutte contre la corruption (Décret initial n°2024-010 du 11 janvier 2024 et décret révisé n°2024-139 du 18 septembre 2024). Ce comité assure, entre autres, la Supervision et le suivi de la mise en œuvre des recommandations du diagnostic de la gouvernance et de son plan d'action.
- Comité technique d'appui au comité national de pilotage de la stratégie nationale de lutte contre la corruption (Arrêté n°001147/PM du 10 octobre 2024). Ce comité inclue dans ses missions le suivi de la mise en œuvre du plan d'action du rapport de diagnostic sur la gouvernance et la corruption et de ses recommandations.

De plus, chaque entité concernée par le Plan d'Action a désigné un point focal, responsable de transmettre régulièrement l'état d'avancement des actions à l'Inspection Générale d'État.

Depuis le début de l'année 2025, deux réunions de suivi avec les points focaux ont été organisées sous la présidence de l'Inspecteur Général d'État. Ces rencontres avaient pour objectif de faire le point sur l'avancement de la mise en œuvre du plan d'action, d'identifier les obstacles rencontrés ainsi que de définir les mesures correctives nécessaires pour y remédier.

R2_A : Modifier les cadres juridiques et organisationnels relatifs à l'incrimination des délits de corruption, à la déclaration du patrimoine et aux conflits d'intérêts afin de les aligner sur les normes internationales et les principes de bonne pratique - Révision de la loi relative à la lutte contre la corruption.

Structure responsable : MJ

Objectif : Renforcer le cadre juridique et organisationnel de lutte contre la corruption.

Délais de réalisation : 12 mois

Statut : 100% de réalisation.

Description de la recommandation :

Cette recommandation vise à modifier les cadres juridiques concernant l'incrimination des délits de corruption et la gestion des conflits d'intérêts. L'objectif est de les aligner sur les normes internationales et les principes de bonne pratique, afin de renforcer l'efficacité de la lutte contre la corruption. Une révision approfondie de la loi relative à la lutte contre la corruption est un essentiel pour renforcer les mécanismes juridiques et institutionnels en matière de prévention et de sanction des délits de corruption. Malgré les améliorations récemment apportées au cadre juridique, des carences significatives subsistent en matière de réglementation. En 2017, un rapport d'examen par les pairs relatif à l'application de la CNUCC a recensé plusieurs lacunes de la loi anti-corruption qui appelaient des mesures correctives, telles que l'extension de la définition des infractions de corruption, l'allongement du délai de prescription en cas de détournement de fonds ou de blanchiment de capitaux, l'incrimination de l'enrichissement illicite, l'extension de la compétence de ses juridictions aux infractions de détournement de fonds et l'élargissement des possibilités de gel ou de saisie d'actifs.
Actions prévues : *2.A.1 Mettre en place un comité chargé de la révision de loi relative à la lutte contre la corruption.* *2.A.2 Elaboration des termes de référence de la mission de révision de la loi relative à la lutte contre la corruption.* *2.A.3 Finalisation du Draft de texte modifiant la loi anticorruption.* *2.A.4 Atelier de présentation et de validation avec les parties prenantes.* *2.A.5 Consolidation et finalisation du texte par la commission des textes du MJ.* *2.A.6 Adoption du projet de loi par le gouvernement.* *2.A.7 Transmission du Projet de loi au Parlement.*
Actions réalisées : Les actions suivantes ont été réalisées : - Adoption, en Conseil des ministres le 16 janvier 2025, du projet de loi relatif à la lutte contre la corruption. - Transmission du projet de loi au Parlement le 27 janvier 2025 pour examen. - Le 15 avril 2025, la commission de la Justice, de l'Intérieur et de la Défense de l'Assemblée nationale, s'est réunie pour examiner le Projet de loi, relatif à la lutte contre la corruption. - Le lundi 19 mai 2025 s'est tenue la conférence des Présidents qui a décidé la programmation de la séance plénière, le 24 mai 2025, pour la discussion et le vote dudit projet de loi. - Adoption, le 24 mai 2025, par le Parlement du projet de loi relatif à la lutte contre la corruption. Le présent projet de loi vise, d'une part, à combler les vides et insuffisances juridiques révélés par l'expérience de mise en application de la loi 2016-014 relative à la lutte contre la corruption au cours de la période écoulée, et, d'autre part, à introduire les recommandations issues de l'examen périodique des dispositions de la Convention des Nations Unies contre la corruption. D'autre part.

Le présent projet de loi introduit des dispositions de fond relatives au détournement de biens dans le secteur privé, à l'exécution, à la réception et au contrôle des marchés publics, ainsi qu'aux ordres et d'instructions donnés pour l'attribution des marchés et des avantages en violation de la loi. Une peine privative de liberté assortie d'une amende a également été introduite pour le délit d'enrichissement illicite. L'augmentation les amendes financières en fonction de l'ampleur des actes commis et la reformulation de certaines dispositions juridiques afin d'assurer une meilleure clarté du texte et d'en faciliter une application optimale.
Sur le plan procédural, les mesures conservatoires ont été renforcées au cours des phases d'instruction et d'enquête, en dotant les autorités compétentes des outils juridiques permettant la détection des infractions de corruption et la recherche de preuves, tels que l'enquête financières parallèles et les techniques d'enquête spéciales. Ces mesures sont assorties de garanties juridiques et judiciaires qui respectent la vie privée et en empêchant leur utilisation en dehors des cadres juridiques pertinents. Ont été introduites également de nouvelles dispositions qui consacre l'imprescriptibilité des peines des infractions de corruption et la mise en place de mécanismes alternatifs de poursuite en matière des infractions de corruption qui permettent de recouvrer les biens et de les utiliser pour financer des programmes économiques et sociaux.
Enfin, le projet de loi régit les procédures de poursuite des personnes morales, ainsi que les modalités de prononcé des jugements, en fixant des délais, qui ne peuvent excéder 15 jours à compter de la date de mise en délibéré de l'affaire.

R2_B : Modifier les règles existantes pour introduire et mettre en œuvre un système complet de divulgation des avoirs et un cadre juridique conforme aux meilleures pratiques internationales (Principes du G20 HL sur la divulgation des avoirs par les agents publics) - Etablir un cadre juridique complet relatif à la déclaration du patrimoine conforme aux meilleures pratiques internationales en matière de déclaration du patrimoine par les agents de l'Etat.

Structure responsable : MJ

Objectif : Renforcer le cadre juridique et organisationnel de lutte contre la corruption.

Délais de réalisation : 12 mois

Statut : 100% de réalisation.

Description de la recommandation :
Il s'agit de modifier les règles existantes pour introduire et mettre en œuvre un système exhaustif de divulgation des avoirs, conformément aux meilleures pratiques internationales, notamment les Principes du G20 HL sur la divulgation des avoirs par les agents publics. Cette initiative inclut l'établissement d'un cadre juridique complet relatif à la déclaration de patrimoine par les agents de l'État.

Cette recommandation est essentielle pour combler les lacunes actuelles en matière de transparence et de responsabilisation des agents publics, qui affaiblissent la gouvernance et favorisent les risques de corruption. Elle permettra d'harmoniser le cadre juridique national avec les meilleures pratiques internationales, notamment les principes du G20, et de mettre en place un système clair et exhaustif de déclaration de patrimoine et d'intérêts. En renforçant les mécanismes de contrôle, en prévenant les conflits d'intérêts et en détectant les enrichissements illicites, cette initiative améliorera la confiance des citoyens dans les institutions publiques, contribuera à une meilleure reddition des comptes et renforcera l'engagement du pays dans la lutte contre la corruption.
Actions prévues : *2.B.1 Organiser une campagne de sensibilisation sur l'importance de la déclaration du patrimoine.* *2.B.2 Benchmarking des meilleures pratiques internationales en matière de déclaration du patrimoine (Visites d'échanges dans des pays ayant des expériences réussies dans ce domaine).* *2.B.3 Draft du Projet de loi / Atelier de validation.* *2.B.4 Transfert de l'avant-projet au gouvernement pour adoption.* *2.B.5 Transmission du Projet de loi au Parlement.* *2.B.6 Publication dans le Journal Officiel.*
Actions réalisées : Les actions suivantes ont été exécutées : - Adoption, en Conseil des ministres le 16 janvier 2025, du projet de loi relatif à la déclaration de patrimoine et d'intérêts. - Transmission du projet de loi au Parlement le 27 janvier 2025 pour examen. - Le 15 avril 2025, la commission de la Justice, de l'Intérieur et de la Défense de l'Assemblée nationale, s'est réunie pour examiner le Projet de loi, relatif à la déclaration de patrimoine et d'intérêts. - Le lundi 19 mai 2025 s'est tenue la conférence des Présidents qui a décidé la programmation de la séance plénière, le 24 mai 2025, pour la discussion et le vote dudit projet de loi. - Adoption, le 24 mai 2025, par le Parlement du projet de loi relatif à la déclaration de patrimoine et d'intérêts. Le projet de loi intervient pour combler les lacunes légales enregistrées durant 18 ans au niveau de la pratique effective de la loi n° 054-2007 relative à la transparence financière dans la vie publique, et pour se conformer aux principes de la convention des nations unies relative à la lutte contre la corruption. Le projet de loi vise à renforcer la transparence, à prévenir les conflits d'intérêts, à lutter contre l'enrichissement illicite et à promouvoir l'intégrité et l'éthique dans la vie publique. Il prévoit l'obligation de déclaration du patrimoine et des intérêts tout en élargissant le champ de cette obligation à de nouvelles catégories d'agents

publics qui occupent de hautes fonctions dans l'Etat et exerçant un pouvoir de décision ou d'influence dans l'exercice de leurs fonctions.

Le projet de loi exige également des personnes assujetties de déclarer leurs intérêts, en plus du patrimoine de leurs enfants mineurs, et prévoit de surcroit un mécanisme clair pour empêcher les conflits d'intérêts afin que les décisions publiques soient prises en toute impartialité et objectivité.

Par ailleurs, le projet de loi dote l'Autorité nationale de lutte contre la corruption, qui a pour mission de recevoir les déclarations des outils juridiques nécessaires pour traiter et contrôler efficacement les déclarations et détecter tout dépassement éventuel. A ce titre, l'Autorité est compétente pour définir les procédures réglementaires et peut s'adresser aux instances administratives et juridictionnelles compétentes pour l'application des sanctions prévues.

En matière de sanctions, le projet de loi prévoit des sanctions administratives comme la suspension provisoire des fonctions, la suspension du traitement, l'exclusion des emplois publics ou encore l'interdiction de se représenter à un mandat. Il prévoit également des peines privatives de liberté et des amendes à l'encontre des contrevenants.

Enfin, pour répondre aux impératifs de la transparence et aux besoins légitimes des citoyens d'être informés sur la situation financière des responsables publics, le projet prévoit la publication et l'actualisation des informations contenues dans les déclarations des hautes personnalités de l'Etat comme le Président de la République, le Premier Ministre et les membres du gouvernement et assimilés. Le projet fixe les règles de publication et les informations susceptibles d'être publiées de façon à garantir l'équilibre entre la transparence et la protection des données personnelles.

R3 : Définir une politique de propriété pour guider la gestion financière des actifs de l'État en matière d'investissements, de politique de dividendes, etc. et établir des procédures et des protocoles pour contrôler et vérifier le respect de la politique de propriété - Loi sur les entreprises publiques.

Structure responsable : DGTF/MEF

Objectif : Remédier aux faiblesses de la gestion des actifs financiers de la Mauritanie.

Délais de réalisation : 12 mois

Statut : réalisée à 100%

Description de la recommandation :
Une politique claire de propriété de l'État dans les entreprises publiques est indispensable pour les raisons suivantes :

- Clarification des rôles : Elle permet de définir précisément les objectifs poursuivis par l'État en tant qu'actionnaire, qu'il s'agisse de missions de service public, de rentabilité financière ou de soutien stratégique à des secteurs clés.
- Amélioration de la gouvernance : Les entreprises publiques, souvent sujettes à des pratiques inefficaces, ont besoin d'un cadre d'action structuré pour renforcer leur performance et leur responsabilité.
- Transparence accrue : Une politique formalisée garantit une gestion plus transparente des ressources publiques, réduisant ainsi les risques de malversations ou de détournements de fonds.
- Lutte contre la corruption : Les entreprises publiques sont parfois des foyers de corruption en raison de l'opacité et du manque de contrôle. Une politique d'actionnariat offre les outils nécessaires pour établir des mécanismes de surveillance robustes.

Les nouvelles exigences en matière de gouvernance et de transparence de la gestion publique rendent nécessaire l'élaboration d'un cadre réglementaire renouvelé, axé principalement sur les objectifs suivants :

- Renforcer la compétitivité des entreprises publiques ;
- Rationaliser la création de ces entreprises ;
- Améliorer leur gouvernance ;
- Encourager la complémentarité, la coordination et les synergies entre les entreprises publiques.

Cette réforme figure également parmi les engagements clés du programme présidentiel intitulé « Mes engagements ». Cet appui politique a eu un impact positif en accélérant le processus de mise en œuvre du plan d'action lié à cette réforme.

Actions prévues :

3.1 Échanger avec l'équipe du FMI en vue de parvenir à une version stabilisée du texte de LEP.

3.2 Organiser un atelier de validation autour du projet de LEP.

3.3 Traduire le projet de LEP et finaliser l'exposé des motifs.

3.4 Projet de texte soumis au Conseil des Ministres.

Actions réalisées :

Les actions suivantes ont été exécutées :

- L'adoption d'un nouveau cadre juridique régissant les établissements et sociétés publics, concrétisé par la promulgation d'une loi sur les établissements et société publics (Projet de loi a été approuvé par le Conseil des Ministres le 27/11/2024 et adopté par le parlement le 24/12/2024) ;
- L'élaboration des termes de référence relatifs aux décrets d'application de la loi sur les établissements et sociétés publics, ainsi que le lancement du processus de sélection des consultants chargés de leur rédaction ;
- Un avancement significatif dans l'élaboration du décret portant classification des établissements et sociétés publics : l'inventaire des entités a été finalisé, et une grande partie du travail de classement a été réalisée.

La loi prévoit l'adoption de 24 décrets d'application, répartis comme suit :

1. **Décret portant classification des établissements et sociétés publics :**
   Les travaux d'élaboration de ce décret ont débuté par un inventaire des établissements et sociétés publics. L'inventaire des entités a été finalisé, et une grande partie du travail de classement a été réalisée.
2. **Décret essentiel fixant la durée des mandats des membres du Conseil de la Commission d'établissements et de sociétés publics indépendante :**
   Le décret portant organisation de la commission indépendante des établissements et sociétés publics revêt une importance particulière, car il permettra la mise en place effective de cette institution. Ce décret figure par ailleurs parmi les activités structurantes inscrites dans les engagements de l'État auprès du FMI.
3. **Deux décrets relatifs à la politique actionnariale et à la politique de dividendes de l'État :**
   L'élaboration de ces deux décrets n'a pas encore fait l'objet d'un démarrage effectif. Celle-ci est conditionnée par la tenue d'une concertation publique sur la politique actionnariale de l'État. À cet effet, les termes de référence (TDR) et l'avis à manifestation d'intérêt (AMI) pour le recrutement d'un cabinet chargé de conduire une étude sur ladite politique ont été élaborés et transmis à la CPMP. Le processus de sélection du cabinet est en cours.
4. **Les autres décrets :**
   S'agissant des autres décrets, au nombre d'une vingtaine, la DGTF les a répartis en deux lots. Il est prévu de recruter prochainement deux consultants individuels qui seront chargés de leur élaboration.
   L'avis à manifestation d'intérêt a été publié le 28 avril 2025, avec une date limite de dépôt des offres fixée au 19 mai 2025. Le processus d'évaluation est en cours.

7.2.2 Recommandations à moyen terme :

R1 : Etablir une agence nationale indépendante de lutte contre la corruption, en conformité avec les normes et obligations internationales, dotée de l'autorité et de la responsabilité de coordonner, de suivre et de mettre en œuvre la stratégie nationale de lutte contre la corruption. **Structure responsable : IGE** **Objectif : Renforcer le cadre juridique de lutte contre la corruption.** ***Délais de réalisation : 24 à 30 mois*** ***Statut : 100% de réalisation.***
Description de la recommandation : L'objectif de la mise en œuvre de cette recommandation est de pallier les insuffisances actuelles en matière de gouvernance et de lutte contre la corruption. Actuellement, les mécanismes existants manquent souvent de coordination et d'autorités suffisantes pour aborder efficacement les défis complexes liés à la corruption. Une agence indépendante permettrait de centraliser les efforts, d'assurer une meilleure coordination entre les différentes institutions concernées ainsi que d'assurer le suivi et la mise en œuvre des stratégies nationales de lutte contre la corruption. Elle sera également chargée de la réception et du contrôle des déclarations de patrimoine et d'intérêts, en remplacement de la Commission de Transparence Financière dans la Vie Publique, laquelle sera dissoute. Elle aura ainsi pour mission de détecter l'enrichissement illicite, de recevoir les signalements de corruption, et d'assurer la protection des témoins et des lanceurs d'alerte, dans une réforme globale des cadres institutionnels et juridiques liés au système de déclaration de patrimoine.
Actions prévues : *1.1 Benchmarking des bonnes pratiques et définition des principales missions de l'Agence.* *1.2 Rédaction du projet de loi et concertation avec les parties prenantes.* *1.3 Adoption du projet de loi par le conseil des ministres et transmission au parlement.* *1.4 Adoption du projet de loi par le parlement et promulgation.* *1.5 Mise en place de l'Agence.*
Actions réalisées : Les actions suivantes ont été réalisées : - Adoption, en Conseil des ministres le 16 janvier 2025, du projet de loi relatif à l'Autorité nationale de lutte contre la corruption. - Transmission du projet de loi au Parlement le 27 janvier 2025 pour examen.

- Le 14 avril 2025, la commission de l'orientation islamique, de ressources humaines et des affaires sociales et culturelles, s'est réunie pour examiner le Projet de loi, relatif à l'Autorité nationale de lutte contre la corruption.
- Le lundi 19 mai 2025 s'est tenue la conférence des Présidents qui a décidé la programmation de la séance plénière, le 24 mai 2025, pour la discussion et le vote dudit projet de loi.
- Adoption, le 24 mai 2025, par le Parlement du projet de loi relatif à l'Autorité nationale de lutte contre la corruption.

Le projet de loi a pour objectif la création d'une autorité nationale de lutte contre la corruption, dédiée à la prévention et à la lutte contre la corruption dans divers secteurs de la vie publique, afin de promouvoir, l'intégrité, la transparence et la bonne gouvernance.

En matière de prévention de la corruption, l'autorité joue un rôle stratégique et transversal qui consiste à participer à l'élaboration et au suivi des politiques nationales de lutte contre la corruption, en coordination avec les organes compétents. Elle réalise des évaluations des risques, propose des réformes juridiques et institutionnelles, et évalue l'application des lois et procédures en vigueur. Elle élabore des codes de conduite, initie des campagnes de sensibilisation et conçoit des programmes de formation pour promouvoir la transparence et la bonne gouvernance. Elle développe également des outils technologiques et des bases de données pour la détection et l'analyse des faits de corruption, tout en renforçant la coordination avec la société civile et la coopération internationale. Enfin, elle produit des rapports périodiques et peut émettre des avis ou consultations sur toute question relevant de sa compétence.

Dans le domaine de la lutte contre la corruption, le projet prévoit que l'Autorité sera chargée de la réception et du contrôle des déclarations de patrimoine et d'intérêts, en remplacement de la Commission pour Transparence Financière dans la Vie Publique. L'Autorité aura également pour mission de détecter l'enrichissement illicite, de recevoir les signalements de corruption, et d'assurer la protection des témoins et des lanceurs d'alerte, dans une réforme globale des cadres institutionnels et juridiques liés au système de déclaration de patrimoine.

Le texte consacre également l'indépendance de l'Autorité, définit sa structure administrative, ainsi que les conditions de nomination de son président et de ses membres, tout en garantissant leur protection et immunité. Le projet de loi met également en avant le rôle de l'Autorité dans la coordination et la coopération avec les différentes entités concernées, tant au niveau national qu'international, et dans l'imposition de normes de transparence et de redevabilité, notamment par la publication de rapports annuels sur ses activités. Enfin, le projet de loi prévoit des dispositions transitoires et finales afin de garantir l'efficacité des nouvelles mesures et à assurer une transition juridique et institutionnelle harmonieuse.

Par ailleurs, le processus d'opérationnalisation de l'agence, une fois la loi promulguée et publiée, est le suivant :

1) Désignation du président de l'autorité par décret présidentiel ;
2) Proposition des membres du comité de sélection par les structures concernées ;
3) Désignation des membres du comité de sélection par décret présidentiel ;
4) Sélection des membres du conseil de l'autorité par le comité de sélection et proposition de 12 membres par ordre alphabétique au Président de la République ;
5) Désignation du nombre légal (6) des membres du conseil de l'autorité par décret présidentiel ;
6) Le conseil de l'autorité élabore et approuve le statut et supervise la sélection des membres de l'organe exécutif ;
7) Recrutement du reste du personnel requis par l'organe exécutif.

R2 : Renforcer l'application des cadres de réglementation et de surveillance prudentielles liés à la gouvernance, notamment par : i) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action, assorti d'un calendrier, pour régler rapidement et de manière décisive la situation des banques sous-capitalisées et non viables; ii) le renforcement des cadres de réglementation et de surveillance des transactions entre parties liées; iii) l'adoption de conditions plus strictes en matière de divulgation d'informations sur les structures et les politiques de gouvernance des banques, les principaux actionnaires et le cadre de lutte contre la corruption; et iv) la mise en œuvre de nouvelles exigences en matière de gouvernance d'entreprise.

Structure responsable : BCM

Objectif : Renforcer la surveillance du secteur financier en s'attaquant aux vulnérabilités de la gouvernance susceptibles d'être associées à la corruption.

Délais de réalisation : 24 à 30 mois

Statut : 55% de réalisation.

Description de la recommandation :
Le renforcement de l'application du cadre de la réglementation et de la surveillance prudentielle vise à renforcer, de façon générale, la résilience du secteur bancaire et financier. La résilience du secteur bancaire, condition ciné qua none de la stabilité financière, est un prérequis à la confiance du public dans le secteur, à la préservation des intérêts des déposants et autres agents économiques partenaires.
Régler rapidement et de manière décisive la situation des banques sous-capitalisées améliorera la confiance du public dans le secteur bancaire et financier et contribue à la préservation des intérêts des déposants et autres partenaires de ces banques.

Le renforcement du cadre de la réglementation et de la surveillance des transactions entre les parties liées permettra d'éviter le risque de concentration et des pratiques qui vide l'intermédiation de son sens et met en jeu les intérêts des déposants avec l'octroi abusif des crédits aux groupes apparentés à la banque. **L'adoption de conditions plus strictes en matière de divulgation d'informations sur les structures et les politiques de gouvernance des banques, les principaux actionnaires et le cadre de lutte contre la corruption permettra l'accès du public et les clients aux informations leur permettant de mieux connaitre leurs banques, leurs systèmes de gouvernance, les risques sur les apparentés, le dispositif de lutte contre la corruption. Ces informations sont d'importance capitale pour aider à prendre les décisions relatives à la relation qui lie les clients avec les banques.**
Actions prévues : *R2.1 i) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action, assorti d'un calendrier, pour régler rapidement et de manière décisive la situation des banques sous-capitalisées et non viables :* *2.1.1 Formation et voyage d'immersion et de benchmarking auprès des juridictions confrères.* *2.1.2 Recrutement d'une expertise pour rédaction des procédures internes régissant le traitement et résolution de banques en difficulté et des procédures de liquidité d'urgences.* *2.1.3 Finalisation et adoption des procédures internes régissant le traitement et résolution de banques en difficulté et des procédures de liquidité d'urgences.* *2.1.4 Adresser de lettres de mise en demeure et d'injonctions aux banques concernées pour la recapitalisation nécessaire à l'absorption de l'insuffisance de fonds propres.* *2.1.5 Soumettre au CPRSF les dossiers des banques non viables pour actions de résolution prévues par la règlementation : administration provisoire, liquidation.* *R2.2 ii) le renforcement des cadres de réglementation et de surveillance des transactions entre parties liées :* *2.2.1 Recrutement d'une expertise pour réviser et mettre à jour les réglementations sur des transactions avec les parties liées.* *2.2.2 Finalisation et adoption des révision des réglementations sur des transactions entre parties liées.* *2.2.3 Soumettre au CPRSF pour validation et adoption des textes.* *2.2.4 Effectuer des inspections spécifiques pour évaluer les transactions avec les parties liées et sanctionner les établissements non conformes.* *R2.3 iii) l'adoption de conditions plus strictes en matière de divulgation d'informations sur les structures et les politiques de gouvernance des banques, les principaux actionnaires et le cadre de lutte contre la corruption :* *2.3.1 Faire le benchmarking nécessaire et préparer un exposé des motifs.* *2.3.2 Rédiger un projet d'instruction.* *2.3.3 Faire la concertation nécessaire avec la profession.* *2.3.4 Soumettre le projet d'instruction au CPRSF pour adoption.*

R2.4 iv) la mise en œuvre de nouvelles exigences en matière de gouvernance d'entreprise : *2.4.1 Vérifier sur pièce et sur place la représentation d'un tiers d'administrateurs indépendants et de séparations des fonctions de président du conseil d'administration et de DG ainsi que la création de comité de risque.* *2.4.2 Appliquer les sanctions aux banques qui ne corrigent pas les anomalies détectées.* *2.4.3 Développer une approche renforcée pour les inspections sur site et sur pièce, axée sur la gouvernance, et mettre en place des outils et des formations adaptés pour les inspecteurs.* *2.4.4 Mettre à jour le questionnaire annuel d'évaluation du système de la gouvernance au sein des banques.* *2.4.5 Dispenser une formation portant sur la gouvernance au personnel de la Direction chargée de la Supervision Bancaire et Financière.*
Actions réalisées : ***R2.1 i) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action, assorti d'un calendrier, pour régler rapidement et de manière décisive la situation des banques sous-capitalisées et non viables :*** *2.1.1 Formation et voyage d'immersion et de benchmarking auprès des juridictions confrères.* Dans le but de répondre, entre autres, au besoin du renforcement du cadre règlementaire régissant la résolution, la banque centrale a entamé, au préalable, des démarches visant : - L'adoption d'un nouveau statut de la BCM ; - L'adoption d'une nouvelle loi complétant, abrogeant et remplaçant certaines dispositions de loi bancaire n° 2018 – 036. Le processus d'adoption est à un stade avancé. Parallèlement, un nouveau comité de résolution a été crée au sein de l'organigramme de la Direction Générale en charge de la supervision, ce comité a pour but le traitement des banques en difficulté et l'application des mesures de résolution prévues par la règlementation. Les membres du comité de résolution (5 membres) ont bénéficié de deux formations sur place : - Une formation de 3 jour dispensée par vidéo conférence par des experts de la banque mondiale - Une formation d'une semaine dispensée par des experts du FMI dans les locaux de la BCM. En plus une formation pratique est prévue sous forme d'un voyage d'étude dans une autorité de régulation de contexte similaire au notre, dans les prochains mois au profit de membres du comité de résolution.

2.1.2 Recrutement d'une expertise pour rédaction des procédures internes régissant le traitement et résolution de banques en difficulté et des procédures de liquidité d'urgences.

La BCM a obtenu l'accord de la banque mondiale pour une assistance technique pour la rédaction des nouveaux textes d'application et des nouvelles procédures de résolution qui tiennent compte des nouvelles dispositions règlementaires en cours d'adoption. Des réunions ont eu lieu entre l'équipe de la banque mondiale et le comité de résolution. A l'issu de ces réunions, Il a été jugé plus opportun d'attendre l'adoption des nouvelles textes règlementaires relatives aux statuts de la BCM et de la loi bancaire afin de démarrer la mission.

Les projets de TDR et appel d'offre ont été déjà élaborés.

2.1.3 Finalisation et adoption des procédures internes régissant le traitement et résolution de banques en difficulté et des procédures de liquidité d'urgences.

Cette action dépend de la mise en œuvre de l'action ci-dessus.

2.1.4 Adresser de lettres de mise en demeure et d'injonctions aux banques concernées pour la recapitalisation nécessaire à l'absorption de l'insuffisance de fonds propres.

Des lettres de mise en demeure ont été déjà adressés aux banques concernées, des sanctions disciplinaires et pécuniaires ont été infligées à ces banques, des lettres relatives à renflouement en fonds propres de ces banques ont été reçues des banques, des plans de redressement sont exigées, les banques ont envoyé leur plan de redressement respectifs, ces plans ont fait l'objet d'une étude par les l'unité de résolution récemment créée. Dés échanges entre l'unité de résolution et les responsables des banques concernées ont abouti à la signature des plans de redressement qui couvrent l'ensemble des zones de fragilités, risques et faiblesses qui ont été à l'origine des difficultés. Il s'agit notamment de l'insuffisance des fonds propres ou sous-capitalisation, des expositions aux risques démesurées sur les apparentés, de la dégradation de la qualité de l'actif et de manque de rentabilité. Les actionnaires de l'une de ces banques ont déjà injecté 5 millions USD dans leurs banques, une augmentation de 4 milliards MRU est en cours pour une autre banque.

2.1.5 Soumettre au CPRSF les dossiers des banques non viables pour actions de résolution prévues par la règlementation : administration provisoire, liquidation.

La prise des mesures de résolution prévues par la règlementation par le CPRSF (administration provisoire ou liquidation) dépend du résultat de la mise en place des plans de redressement qui devraient, en cas de respect, aboutir au renflouement de la banque en fonds propres nécessaire au respect des ratios et normes prudentielles et à une reprise d'activité normale. La Direction en charge de la supervision veuille à ce que le CPRSF reste toujours au courant de l'évolution de la situation de ces banques. Les membres du CPRSF reçoivent lors de leurs réunions des informations actualisées sur ces banques.
En dépit que le respect de ces plans de redressement reste toujours partiel, le dossier est toujours traité au niveau de la supervision.

R2.2 ii) le renforcement des cadres de réglementation et de surveillance des transactions entre parties liées :

2.2.1 Recrutement d'une expertise pour réviser et mettre à jour les réglementations sur des transactions avec les parties liées.

Une étude du cadre règlementaire régissant la relation des banques avec leurs apparentés a été effectué en interne à la BCM. Il s'agit de :

- Articles 21 et suivants de la loi bancaire N° 2018-036 bis ;
- Instruction N° 18/GR/2009, règlementant les Relations avec les apparentés et définissant les groupes ;
- Instruction N° 008/GR/2012, réglementant les relations des établissements de crédit avec les personnes apparentées ;
- Instruction N° 11/GR/2012, instituant le coefficient maximum de division des risques et définissant les notions de contrôle et d'influence notable.

L'étude précitée a abouti que ce cadre règlementaire, mis en place avec l'assistance des experts de l'AFRITAC, est exhaustif et couvre l'ensemble des aspects : définition stricte et contraignante du périmètre des apparentés, interdiction d'appliquer des conditions aux apparentés plus favorables que celles accordées à l'ensemble de la clientèle, limite maximale aux expositions aux risques sur les apparentés.

2.2.2 Finalisation et adoption des révision des réglementations sur des transactions entre parties liées.

L'étude précitée a abouti à ce que ce cadre règlementaire, mis en place avec l'assistance des experts de l'AFRITAC, est exhaustif et couvre l'ensemble des aspects : définition stricte et contraignante du périmètre des apparentés, interdiction d'appliquer des conditions aux apparentés plus favorables que celles accordées à l'ensemble de la clientèle, limite maximale aux expositions aux risques sur les apparentés….

En plus la limite maximale des expositions aux risques sur les apparentés a été révisée à la baisse. Elle a passé, en vertu de l'instruction N° 01/GR/2024, de 25% à 20% de fonds propres nets de la banque. Ainsi des mesures plus contraignantes ont été appliquées sur les expositions aux risques sur les apparentés.

Un autre projet d'une nouvelle instruction regroupant les dispositions des instructions existantes a été finalisé.

2.2.3 Soumettre au CPRSF pour validation et adoption des textes.

Les textes d'application relatifs à l'encadrement de la relation des banques avec leurs apparentés ont été adoptés.

2.2.4 Effectuer des inspections spécifiques pour évaluer les transactions avec les parties liées et sanctionner les établissements non conformes.

Les vérifications du respect du ratio de la division des risques sont effectuées mensuellement, des sanctions sont appliquées aux banques ayant des

dépassements du niveau de leurs expositions sur leurs apparentés par rapport au seuil maximal de la division des risques.

Par ailleurs, une mission thématique sur place portant sur la relation des banques avec les apparentés est prévue dans les prochaines mois.

R2.3 iii) l'adoption de conditions plus strictes en matière de divulgation d'informations sur les structures et les politiques de gouvernance des banques, les principaux actionnaires et le cadre de lutte contre la corruption :

2.3.1 Faire le benchmarking nécessaire et préparer un exposé des motifs.
2.3.2 Rédiger un projet d'instruction.
2.3.3 Faire la concertation nécessaire avec la profession.
2.3.4 Soumettre le projet d'instruction au CPRSF pour adoption.

L'instruction N° 01/GR/2024 Portant modification de certaines dispositions relatives aux personnes apparentées a un établissement de crédit a été adoptée le 04/01/2024.

En vertu de cette instruction Les banques sont tenues de mettre en œuvre des mesures visant à assurer une divulgation exhaustive et transparente des informions suivantes :

- Composition du Conseil d'Administration et organes de Gouvernance
- Principaux actionnaires
- Cadre de lutte contre la corruption

Par ailleurs un projet de lettre circulaire sur la divulgation d'informations sur les structures et les politiques de gouvernance des banques a été finalisé. Il a pour but de préciser les formulaires des informations à divulguer dans le cadre de ces nouvelles exigences.

R2.4 iv) la mise en œuvre de nouvelles exigences en matière de gouvernance d'entreprise :

2.4.1 Vérifier sur pièce et sur place la représentation d'un tiers d'administrateurs indépendants et de séparations des fonctions de président du conseil d'administration et de DG ainsi que la création de comité de risque.

Les efforts de la supervision visant à assurer le respect des dispositions de la nouvelle instruction sur la gouvernance au sein des banques se poursuivent. La mise à jour des dossiers par banque incluant les justificatifs du respect de ces dispositions est largement réalisée. Un projet de canevas à jour de collecte des informations sur les structures de gouvernance est déjà élaboré.
Aucune anomalie n'a été pour le moment détectée pour permettre d'appliquer la sanction.
Par ailleurs, une mission thématique sur place portant le respect des dispositions règlementaires relatives à la gouvernance est prévue dans les prochains mois.

2.4.2 Appliquer les sanctions aux banques qui ne corrigent pas les anomalies détectées.

Cette action dépend du résultat de la mission d'inspection sur place prévue.

2.4.3 Développer une approche renforcée pour les inspections sur site et sur pièce, axée sur la gouvernance, et mettre en place des outils et des formations adaptés pour les inspecteurs.
Un projet de méthodologie d'inspection de la gouvernance est élaboré, cette méthodologie précise pour chaque exigence règlementaire le travail de contrôle à faire et à quel niveau (contrôle sur pièces et sur place).

2.4.4 Mettre à jour le questionnaire annuel d'évaluation du système de la gouvernance au sein des banques.
L'élaboration d'un rapport de questionnaire annuel d'évaluation de la gouvernance au sein des banques est finalisée. Ce rapport prend en charge toutes les dispositions règlementaires relatives à la gouvernance au sein des banques. Son exploitation permettre de mieux orienter les inspecteurs sur les insuffisances et les zones de fragilités.

2.4.5 Dispenser une formation portant sur la gouvernance au personnel de la Direction chargée de la Supervision Bancaire et Financière.
Des formations ont été dispensées aux inspecteurs, cependant il s'agit d'une action continue.

R3 : Intensifier les activités de contrôle de la LBC/FT (contrôle hors site et sur site) pour les entités et les secteurs à haut risque, afin d'assurer le respect de la loi et des règlements en matière de LBC/FT, y compris les exigences relatives aux personnes politiquement exposées et à la propriété effective.

Structure responsable : BCM

Objectif : Réduire le risque d'abus du secteur financier pour blanchir des produits illicites, y compris d'activités de corruption.

Délais de réalisation : 24 à 30 mois

Statut : 100% de réalisation.

Description de la recommandation :
Intensification des activités de contrôle de la LBC/FT (contrôle hors site et sur site) pour les entités et les secteurs à haut risque, afin d'assurer le respect de la loi et des règlements en matière de LBC/FT, y compris les exigences relatives aux personnes politiquement exposées et à la propriété effective. En fait la Banque Centrale a mis en place un cadre réglementaire (loi et ses textes d'application) de lutte contre le blanchiment des fonds et le financement du terrorismes conforme aux recommandations et standards internationaux. Le respect de ce cadre permettra d'atténuer les risques inhérents à ses activités illégales.

Actions prévues :

3.1 Recrutement d'une expertise pour un programme intensif de coaching pour les inspecteurs, combinant des formations théoriques et pratiques en LBC/FT.
3.2 Mise en place du programme de coaching pour les inspecteurs, combinant des formations théoriques et pratiques en LBC/FT.
3.3 Élaborer et mettre en œuvre un calendrier d'inspections basé sur les risques, en se concentrant sur les entités à haut risque.

Actions réalisées :
La BCM a fait recours aux services d'un expert étranger dans le domaine de LBC/FT qui a un contrat d'assistance avec l'UMEF. L'expert a déjà procédé à des formations théoriques et pratiques (en participant aux missions de contrôle sur place dans le domaine) des inspecteurs, il a aidé également la BCM à l'élaboration d'un rapport annuel de questionnaires visant l'évaluation des dispositifs de LBC/FT mis en place par les banques. Des sanctions pour non-respect des exigences règlementaires de LBC/FT sont déjà appliquées.
Une mission thématique relative aux dispositifs de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement de terrorisme a été effectuées dans la quasi-totalité des banques notamment celles à haut risque. Les rapports sont déjà remis et des lettres d'injonction sont adressées.

R4 : Veiller à ce que tous les grands projets fassent l'objet d'une évaluation ex post par des organes de contrôle, tels que l'IGF et l'IGE, et à ce que les résultats des évaluations soient publiés sur un site Web accessible au public.

Structure responsable : MEF

Objectif : Accroître la transparence et la surveillance des grand projets d'investissement en capital.

Délais de réalisation : 24 à 30 mois

Statut : 45% de réalisation.

Description de la recommandation :
La recommandation est nécessaire pour renforcer la transparence, la gouvernance et la responsabilité dans la gestion des grands projets d'investissement en capital, qui mobilisent des ressources considérables. En instaurant des évaluations ex post systématiques, et en publiant les résultats sur une plateforme accessible au public, elle permet de détecter et de prévenir les inefficacités et les irrégularités. Ce processus garantit une meilleure utilisation des fonds, favorise la confiance des citoyens et contribue à l'amélioration continue des pratiques de gestion des projets.

Actions prévues :
4.1 Établir une définition des grands projets et déterminer la méthodologie utilisée pour réaliser leurs évaluations et rendre compte des résultats d'évaluation.
4.2 Saisir la Cour des Compte pour l'évaluation de 3 grands projets.

4.3 Finaliser les rapports d'évaluation des 3 grands projets.

Actions réalisées :
Le décret n°2024-153 du 6 novembre 2024, relatif à la gestion des investissements publics, a été adopté. Ses arrêtés d'application sont en cours de préparation. Ce décret introduit plusieurs dispositions clés, notamment :

- Définition des grands projets (article 2) : Un grand projet de développement est défini comme un projet ayant un impact social significatif et contribuant aux objectifs stratégiques de développement du pays, notamment les Objectifs de Développement Durable (ODD). Il doit avoir une durée minimale de deux (2) ans et un coût supérieur à 50 millions USD.
- Évaluation ex post (article 37) : Les grands projets doivent faire l'objet d'une évaluation ex post, réalisée au plus tard une année après leur clôture. Les modalités de suivi-évaluation des investissements publics seront fixées par arrêté du Ministre de l'Économie et des Finances.
- État d'avancement :
    - Depuis l'adoption de ce décret, aucun projet achevé ne satisfait, à ce jour, aux critères définis.
    - La Cour des Comptes sera saisie au début de l'année prochaine une fois les grands projets éligibles identifiés.
    - La saisine de la Cour des comptes interviendra dès l'identification des projets conformes aux conditions établies.

R5 : Mettre en place un système de marchés publics par l'utilisation des procédures électroniques dématérialisées à travers le lancement d'un portail d'informations intégré qui permettra d'accélérer les achats tout en assurant leur transparence et leur intégrité en fournissant des informations exhaustives sur les marchés publics, les appels d'offres, les bénéficiaires et l'exécution des marchés dans un format accessible.

Structure responsable : Primature

Objectif : Réduire les risques de corruption dans les marchés publics en mettant en œuvre et en surveillant le respect effectif du nouveau code sur les marchés publics.

Délais de réalisation : 24 à 30 mois

Statut : 20% de réalisation.

Description de la recommandation :
Compte tenu du rôle crucial des technologies numériques dans la modernisation des systèmes de passation des marchés publics, leur adoption est indispensable. Cette démarche permettra de dématérialiser les processus liés aux marchés publics, d'assurer une application rigoureuse des règles en vigueur, de réduire les délais et d'améliorer la qualité des services offerts aux différents acteurs (autorités contractantes, commissions des marchés, prestataires de services, fournisseurs,

etc.). Par ailleurs, elle contribuera à minimiser les risques de corruption en garantissant la mise en œuvre et le respect effectif du code des marchés publics.
Actions prévues : *5.1 Examiner et améliorer l'exhaustivité et l'accessibilité des informations sur les marchés publics à l'aide de la plateforme d'administration en ligne des marchés publics :* *5.1.1 Institution du CIM chargé de la supervision de la dématérialisation des MP* *5.1.2 Plan d'action de la dématérialisation des MP.* *5.1.3 Prise d'un décret d'application de la loi 2021-024 spécifique à la dématérialisation des MP.* *5.1.4 Elaboration et validation d'un CdC/TdR pour le développement de la plateforme.* *5.1.5 Publication de l'AMI pour le recrutement de la firme.* *5.1.6 Développement de la Plateforme.* *5.1.7 Tests de la plateforme.* *5.1.8 Mise en ligne et opérationnalisation de la plateforme.* *5.1.9 Continuation du développement et Intégration progressive aux autres plateformes de l'Administration.* *5.2 Etendre la plateforme d'administration en ligne des marchés publics à l'ensemble des transactions des marchés publics :* *5.2.1 Extension progressive de la plateforme.* *5.3 Former les responsables des marchés publics, le secteur privé et les communautés à l'utilisation de la plateforme en ligne :* *5.3.1 Elaboration d'un programme de formation sur l'utilisation de la plateforme à destination de l'ensemble des utilisateurs.* *5.3.2 Exécution d'un programme de formation sur l'utilisation de la plateforme à destination de l'ensemble des utilisateurs.*
Actions réalisées : L'état d'avancement de la mise en œuvre de la recommandation est détaillé ci-dessous. 1. Amélioration des informations sur les marchés publics via une plateforme en ligne : Le processus de dématérialisation des marchés publics (MP) a été initié avec plusieurs étapes déjà réalisées : • Supervision de la dématérialisation des MP : Le Comité Interministériel de Modernisation (CIM) a été institué pour superviser cette transformation (Arrêté N905 du 26/09/2023 portant création du CIM). • Plan d'action de dématérialisation : Élaboré et validé. • Cadre juridique : Un décret d'application de la loi 2021-024, spécifique à la dématérialisation des marchés publics, a été pris (Décret n°2024-0013 relatif à la dématérialisation des procédures de passation, de contrôle et de la régulation des marchés publics).

- **Documentation technique : Un cahier des charges/termes de référence (CdC/TdR) pour le développement de la plateforme a été élaboré et validé.**
- **Recrutement d'une firme pour le développement : L'avis de manifestation d'intérêt a été publié, le contrat signé le 20 décembre 2024, et la notification faite le 23 décembre 2024.**

Les étapes suivantes concernent le développement technique de la plateforme :

- ✓ **Développement de la plateforme :**
  - **Plan d'assurance qualité / Cadrage élaboré et validé le 30 janvier 2025 (Note de Cadrage & PAQ) ;**
  - **Conception réalisée et validée le 19 mars 2025 (Cahier de Conception détaillée du SIGMAP) ;**
  - **Développement des modules de base (Socle technique, Référentiel, AGPMP, PAA, PPM & DAC) réalisé et tests en cours (Fin prévue le 30 juin 2025) ;**
  - **Développement des autres modules (Soumission, Evaluation, Attribution, Commande, Facturation, Paiement) en cours (Fin prévue le 31 octobre 2025).**
- ✓ **Tests :**
  - **Tests des modules de base en cours (Fin prévue le 31 juillet 2025) ;**
  - **Tests des autres modules prévus (Entre octobre et décembre 2025).**
- ✓ **Mise en ligne et opérationnalisation de la plateforme :**
  - **Formation initiale sur les modules de base au profit de l'équipe technique et des Commissions des Marchés pilotes prévue du 16 au 27 juin 2025 ;**
  - **Mise en service des modules de base dans les Commissions Pilotes et les Autorités Contractantes dépendantes de ces Commissions Pilotes prévue le 30 juin 2025 (Phase pilote) ;**
  - **Déploiement et formation initiale sur les modules de base dans l'ensemble des Commissions des Marchés Ministérielles et des Autorités Contractantes dépendantes de ces Commissions Pilotes prévu durant tout le mois de juillet 2025.**
- ✓ **Continuation du développement et Intégration progressive aux autres plateformes de l'Administration :**
  - **Mises à niveau des modules de base et intégration avec les autres systèmes d'information prévues entre juin et septembre 2025 ;**
  - **Mises à niveau des autres modules et déploiement prévus entre septembre et décembre 2025.**

2. **Extension de la plateforme à l'ensemble des transactions des marchés publics :**
   - **Programmée durant toute l'année 2025.**

3. Formation des utilisateurs :
    - Programmée durant tout le second semestre 2025.

R6 : Établir et mettre en œuvre un plan d'action assorti de délais pour améliorer la collaboration et le partage d'informations entre la Cour des Comptes, les autres services d'inspection et l'IGE. Ceci ira dans le sens de l'article 21 de la loi organique n. 2018-032 qui prévoit que la Cour est « rendue systématiquement destinataire du programme annuel d'activités des autres organes chargé du contrôle des finances publiques ».

Structure responsable : IGE

Objectif : Renforcer la surveillance et la responsabilisation en établissant des protocoles de partage d'informations et d'analyses.

Délais de réalisation : 24 à 30 mois

Statut : 55% de réalisation.

Description de la recommandation :
La recommandation est essentielle pour renforcer la collaboration et le partage d'informations entre la Cour des Comptes, les services d'inspection et l'IGE, afin d'améliorer la surveillance et la transparence des finances publiques. Elle permet de respecter les exigences légales, notamment l'article 21 de la loi organique n°2018-032, tout en évitant les duplications et en ciblant efficacement les zones à risque. En établissant des protocoles de coordination et des outils de partage d'informations, cette initiative accroît la responsabilisation, optimise les ressources de contrôle et contribue à une lutte plus efficace contre la corruption, tout en renforçant la confiance des citoyens dans les institutions publiques.

Actions prévues :
6.1 Elaboration d'un cadre permettant la transmission effective des programmes des organes de contrôle à la CC.
6.2 Centraliser et agréger les Plans d'actions (programmes de contrôles) des Organes de Contrôle et en assurer la cohérence.
6.3 Créer un système d'information spécifique à la Coordination des Organes de contrôle.

Actions réalisées :

- ✓ **Renforcement de la coordination entre l'IGE et la CC :** L'Inspecteur Général d'État a mis en place une équipe d'inspecteurs de l'IGE chargée de l'élaboration du programme de missions pour l'année 2025. La méthodologie élaborée pour le programme de contrôle de l'IGE en 2025 repose sur l'analyse des secteurs à risques, en tenant compte de leur alignement avec la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption, de

l'historique des irrégularités, du volume budgétaire alloué, ainsi que de l'impact socio-économique sur les citoyens. Chaque critère a été pondéré pour orienter les priorités de contrôle vers les secteurs les plus exposés, les plus coûteux et les plus sensibles pour la population.
Cette méthodologie a été partagée avec la Cour des Comptes. Par la suite le programme lui a été transmis.

- ✓ **Protocole d'accord en l'IGE et la CNCMP :** Le 19 mai 2025, un protocole de coopération a été signé entre l'Inspection Générale d'État et la Commission Nationale de Contrôle des Marchés Publics, avec pour objectifs de :
  - Renforcer la régularité et l'efficacité de la commande publique ;
  - Permettre un contrôle intégré et efficace à travers le partage de données et l'accès à l'information ;
  - Mettre en place des mécanismes d'alerte, d'analyse et d'action rapide face aux faits suspects ;
  - Promouvoir la formation continue et l'échange d'expertise entre les deux structures.
- ✓ **Renforcement de la coordination entre l'IGE et l'IGF :** Un cadre de collaboration entre l'IGE et l'IGF est en cours de finalisation, avec des progrès significatifs réalisés dans les travaux visant à formaliser cette coopération. Ainsi, l'IGF a transmis son programme annuel 2025 à l'IGE. Plusieurs réunions ont permis d'identifier des axes prioritaires, notamment l'intégration de missions conjointes, la transmission régulière des programmes de l'IGF à l'IGE.
- ✓ **Plateforme numérique de suivi des recommandations :** Une plateforme numérique pour le suivi des recommandations des organes de contrôle est en cours de mise en place avec l'appui technique de l'Agence Numérique de l'État, sous la supervision de l'Inspection Générale de l'État, et avec la participation de l'Inspection Générale des Finances et de quatre inspections internes des ministères.
  La première phase de test a été finalisée, avec des membres de l'IGE. Une seconde phase impliquant l'IGF et les inspections internes est prévue.
  La plateforme devrait être pleinement opérationnelle d'ici la fin de l'année 2025.

Les initiatives entreprises ont déjà produit des effets significatifs sur le renforcement de la coordination entre les organes de contrôle. Le partage du programme annuel de l'IGE avec la Cour des Comptes a renforcé la transparence et facilité une meilleure synergie entre institutions. Les réunions entre l'IGE et l'IGF ont permis d'identifier des priorités communes, comme l'intégration de missions conjointes et la transmission régulière des programmes de l'IGF à l'IGE, ce qui améliore la cohérence des actions de contrôle. Par ailleurs, Le protocole d'accord signé entre l'IGE et la CNCMP vise, quant à lui, à renforcer la régularité des procédures de passation des marchés, à travers des mécanismes partagés d'alerte, d'analyse et de réponse rapide, tout en favorisant la formation et l'échange d'expertise.
En parallèle, les travaux sur la plateforme numérique ont posé les bases d'un système de suivi plus intégré et performant. Ce dispositif, porté par l'IGE avec la

collaboration de l'IGF et de plusieurs inspections internes ministérielles, vise à assurer un suivi en temps réel de la mise en œuvre des recommandations formulées par les organes de contrôle. Ces avancées renforcent l'engagement des parties prenantes et posent les fondations d'une gouvernance plus transparente et d'une meilleure responsabilisation des institutions publiques.

R7 : Améliorer la gestion des terrains urbains du domaine de l'État par i) l'adoption de réglementations et de procédures claires pour l'affectation, l'attribution et la vente des terrains urbains du domaine de l'État, ii) la publication des réglementations et des transactions liées à l'affectation, l'attribution et la vente des terrains du domaine de l'État, et iii) la création d'une base de données accessible contenant des informations et des statistiques actualisées sur les terrains urbains du domaine de l'État, y compris les bâtiments administratifs.

Structure responsable : DGDE

Objectif : Promouvoir la transparence et l'efficacité dans la gestion des terrains urbains appartenant à l'Etat, tout en réduisant les vulnérabilités à la corruption.

Délais de réalisation : 24 à 30 mois

Statut : 57% de réalisation.

Description de la recommandation :
Cette recommandation vise à renforcer la transparence et l'efficacité dans la gestion des terrains urbains appartenant à l'État en adoptant des mesures concrètes et durables. Elle se décline en trois volets principaux :

- Adoption de réglementations et de procédures claires pour l'affectation, l'attribution, et la vente des terrains urbains du domaine de l'État.
- Publication des réglementations et des transactions relatives à l'affectation, l'attribution et la vente des terrains de l'État, afin de garantir un accès public à ces informations.
- Création d'une base de données accessible regroupant des informations et des statistiques actualisées sur les terrains urbains de l'État, y compris les bâtiments administratifs.

Actions prévues :
7.1 Sécuriser les ventes en amont en prenant en charge tous les actes notariés.
7.2 Dématérialiser les archives de la conservation de propriété (la numérisation des archives et la saisie automatisée des archives numérisés).
7.3 Règlementer par arrêté la régularisation des terrains urbains mis en valeurs dans les quartiers précaires et en exécuter une zone pilote.
7.4 Créer des bureaux régionaux opérationnels de services des domaines.
7.5 Adopter deux décrets séparés (agricole et urbain) qui remplace le décret 80-2010.
7.6 Publication des réglementations et des transactions liées à l'affectation, l'attribution et la vente des terrains du domaine de l'État.

Actions réalisées :

Durant le premier semestre 2025, la DGDE a poursuivi la mise en œuvre d'un large programme de réforme foncière inscrit dans le Plan d'Action Gouvernance. Les actions concernent à la fois la sécurisation des terrains urbains, la digitalisation du système foncier, la régularisation des occupations irrégulières, et l'amélioration des instruments juridiques et institutionnels. En dépit des contraintes financières, plusieurs chantiers structurants ont été amorcés, illustrant un engagement réel vers une gouvernance foncière plus transparente, efficace et équitable.

Pour concrétiser cette recommandation, plusieurs actions ont été entreprises :

1. Sécuriser les ventes en amont en prenant en charge tous les actes notariés : Tous les actes notariés (droits d'enregistrement et timbres, droits domaniaux, droit de la conservation foncière) sont désormais pris en charge par le système Leegoud.
2. Dématérialiser les archives de la conservation de propriété (la numérisation des archives et la saisie automatisée des archives numérisés) : L'objectif est de numériser les archives physiques et d'automatiser leur saisie, cela comprend :
   - La création d'une base de données actualisés contenant des informations et des statistiques sur les terrains urbains appartenant à l'Etat, y compris les bâtiments administratifs ainsi que les terrains urbains appartenant aux tiers.
   - La numérisation complètes des documents fonciers.

   L'état d'avancement de l'action se présente comme suit :
   - 100% des documents fonciers sont numérisés (550 000 documents).
   - 100% des documents numérisés ont été intégré dans le système de gestion électronique des documents (GedGec).
   - 440 000 sur 550 000 documents pris en charge par le système de gestion électronique des documents (GedGec) ont été saisis automatiquement à travers le GedGec.
   - L'intégration dans la base de données foncières des 550 000 documents numérisée a été entamée.

3. Règlementer par arrêté la régularisation des terrains urbains mis en valeurs dans les quartiers précaires et en exécuter une zone pilote :
   Cette action s'articule autour de 4 étapes :
   - Le décret 181-2024 fixant les attributions du ministère des domaines, du patrimoine de l'état et de la réforme foncière et l'organisation de l'administration centrale, réglemente dans son article2 la régularisation dans les zones précaires.
   - Elaboration d'un rapport définissant les procédures de régularisation, incluant la base de données de la population cible et le choix de la zone pilote.
   - Définition du processus de recensement.
   - Démarrage et finalisation du recensement.

Les deux premières étapes ont été réalisées.
Le recensement qui a été lancé en collaboration avec l'ADU a permis de recenser 1200 lots dans plusieurs zones pilotes.

4. Créer des bureaux régionaux opérationnels de services des domaines :
   La base réglementaire a été établie par un arrêté portant création des bureaux régionaux, confirmé par le décret n°181-2024, qui définit les attributions du ministère des Domaines, du Patrimoine de l'État et de la Réforme foncière et l'organisation de l'administration centrale.
   Actuellement, 14 bureaux sur 63 ont déjà été mis en place. Les bureaux opérationnels sont les suivants :
   - Les 12 bureaux couvrant les 3 régions de Nouakchott.
   - Le bureau de Dakhlet Nouadhibou (1).
   - Le bureau de Tiris Zemmour (1).

   L'organigramme du nouveau ministère des domaines prévoit la création des tous les bureaux départementaux.

5. Adopter deux décrets séparés (agricole et urbain) qui remplace le décret 80-2010 :
   - Un expert a été recruté pour l'élaboration des deux projets de décrets ainsi que leurs projets d'arrêtés d'application. Ces deux étapes ont été finalisées par la DGDE et soumis pour l'adoption en conseil des ministres. Toutefois, cette adoption n'a pas encore eu lieu.
   - A noter que la commission interministérielle a validé les grandes directives de ces deux décrets en février 2024.

6. Publication des réglementations et des transactions liées à l'affectation, l'attribution et la vente des terrains du domaine de l'État :
   - La procédure complète pour la mise en œuvre de cette action sera définie dans les décrets en attente d'adoption, mentionnés précédemment.

R8 : Renforcer l'indépendance des tribunaux en réformant le système de sélection, de recrutement, de révocation et de transfert des juges et du personnel d'encadrement, notamment en limitant le rôle du Président dans le processus de nomination.

Structure responsable : MJ

Objectif : Renforcer l'indépendance et l'intégrité de la justice.

Délais de réalisation : 24 à 30 mois

Statut : 67% de réalisation.

Description de la recommandation :

Cette recommandation a pour objectif de renforcer l'indépendance des tribunaux en réformant le système de sélection, de recrutement, de révocation et de transfert des juges ainsi que du personnel judiciaire. Elle vise également à réduire l'influence du Président dans le processus de nomination des juges, afin de garantir une plus grande impartialité et autonomie du système judiciaire. Cette réforme jouera un rôle clé dans l'amélioration de la gouvernance et de la transparence en garantissant une justice indépendante, équitable et impartiale. En renforçant l'indépendance des tribunaux, elle contribuera à une meilleure lutte contre la corruption et renforcera la confiance du public dans le système judiciaire.

Actions prévues :

8.1 Organisation des états généraux de la justice.

8.2 Création de la haute commission de la réforme de la justice et du comité technique chargés de la supervision et de la mise en œuvre des recommandations du document national de la réforme de la justice.

8.3 Elaboration d'un plan d'action pour la mise en œuvre des réformes.

Actions réalisées :

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette réforme, les actions suivantes ont été menées :

Organisation des états généraux de la justice :

Des Etats généraux de la justice ont été organisés et un Document National de la Reforme et le Développement de la Justice en est ressorti dans lequel des recommandations importantes ont été faites dans le cadre de l'indépendance de la Justice.

L'indépendance de la justice est l'un des axes stratégiques du document national de la réforme et du développement de la justice.

Création de la haute commission pour la réforme de la justice :

Le Décret n°191-2023 a établi la haute commission de la réforme de la justice ainsi que le comité technique responsables de superviser et de mettre en œuvre les recommandations du document national. La première réunion de la haute commission s'est tenue le 7 novembre 2023, sous la présidence de Son Excellence Monsieur le Président de la République.

Une deuxième réunion de la haute commission s'est tenue le 20 mai 2025, sous la Présidence de son Excellence Monsieur Mohamed Cheikh El Ghazouani, Président de la République et un plan d'action au titre de l'année 2025 a été adopté.

Ce plan d'action annuel comporte entre autres les actions suivantes :

- La création d'un institut supérieur de formation judiciaire, avec recommandation d'accélérer l'adoption des textes législatifs qui l'établissent ;
- L'augmentation de 100% de la prime de travaux spéciaux au profit des magistrats exerçant dans les tribunaux ;
- L'approbation de l'octroi d'une prime pour travaux spécifiques à toutes les catégories de greffiers exerçant dans les tribunaux ;

- Révision du code de procédures pénales et code de procédures civiles, commerciales et administratives
- L'instruction de recruter 20 magistrats au cours de l'année prochaine, avec une actualisation annuelle des besoins sur une période de cinq ans ;
- L'instruction de recruter 20 agents des greffes chaque année au cours des prochaines années, avec priorité accordée aux contractuels déjà en fonction dans le secteur ;
- Recrutement des traducteurs des langues nationales pour les tribunaux ;
- La mise en place d'un système en ligne pour le traitement des demandes de nationalité ;
- Révision du code de la déontologie du juge ;
- Elaboration des codes de conduite pour les auxiliaires de justice.

Institut Supérieur de la Magistrature et des Métiers de la Justice :

- Le Document National de Réforme et de Développement de la Justice, issu des Etats Généraux de la Justice, organisés en janvier 2023, qui s'est donné pour ambition de consolider une justice de qualité pour tous, indépendante et protectrice des droits humains, précise que : « Pour matérialiser le rôle cardinal de la formation dans la nouvelle configuration de la justice et provoquer un saut qualitatif, il faut mettre en place dans les meilleurs délais un Institut Supérieur de la Magistrature qui serait chargé de la formation initiale et de la formation continue des magistrats et des autres professions judiciaires, greffiers, avocats, notaires et huissiers ».
- Aussi, le respect des normes internationales d'indépendance de la justice exige que l'exercice des fonctions judiciaires soit entouré de garanties d'indépendance à tous les niveaux, y compris l'indépendance en matière de formation et de perfectionnement. En effet, selon les principes n°2 et 9, de la Déclaration de l'Organisation Internationale de la Formation Judicaire (IOJT), la conception, le contenu et la mise en œuvre de la formation judiciaire doivent relever de la responsabilité de la magistrature. Soucieux de se conformer à ces principes, le Conseil Supérieur de la Magistrature a recommandé, lors de sa session de décembre 2023, la création d'une structure dédiée à la formation judiciaire.
  La création de cette structure viendrait en harmonie avec les statuts révisés des auxiliaires de justice, qui exigent qu'ils soient soumis à une formation professionnelle de qualité et des stages de perfectionnement les qualifiant aux missions qui leur sont assignées.
- L'Institut Supérieur de la Magistrature et des Métiers de la Justice (IS2MJ) a été créé par décret n°2025-074 en date du 04 juin 2025.

R9 : Réduire le nombre de régimes spéciaux et négociés, ainsi que la complexité des paramètres négociés, tout en maintenant l'attrait pour les investisseurs.

Structure responsable : MEF/APIM

Objectif : Remédier aux faiblesses de la gouvernance budgétaire en simplifiant les règles fiscales et les mécanismes administratifs de collecte des impôts.

Délais de réalisation : 24 à 30 mois

Statut : 99% de réalisation.

Description de la recommandation :
En prélude de la révision du CI, une Lettre de Politique d'Investissement (LPI) en cohérence avec les orientations stratégiques de la Mauritanie telles que définies dans la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP), a été élaborée pour soutenir les objectifs suivants :

- Promotion du contenu local ;
- Renforcement des compétences de la main-d'œuvre locale ;
- Diversification de l'économie ;
- Amélioration de la performance des secteurs prioritaires ;
- Rationalisation des dispositifs incitatifs ;
- Renforcement des capacités d'exportation.

Le CI a traduit, en suite en termes juridiques, les principes posés dans la LPI pour en permettre la mise en œuvre par tous les acteurs.
Particulièrement, la refonte du CI permet :

1) Amélioration du Cadre Fiscal :
   - Suppression des Exonérations Fiscales non ciblées pour une plus grande transparence.
   - Réduction des Impôts Directs pour une fiscalité allégée et compétitive.
   - Introduction de Crédits d'Impôts pour encourager la formation professionnelle et le réinvestissement des bénéfices.
2) Renforcement des Garanties aux Investisseurs :
   - Protection de la propriété avec des dispositions contre les expropriations non équitables.
   - Égalité de traitement entre investisseurs nationaux et étrangers.
   - Mise en place d'un cadre de règlement des différends favorisant les résolutions amiables.
3) Nouvelle Gouvernance plus efficace pour le Processus d'Investissement :
   - Création du Conseil Interministériel de l'Investissement (CII) pour assurer des décisions efficaces.
   - Création d'un Comité Technique Interdépartemental (CTI) en appui au CII pour fluidifier les procédures.
   - Suppression du Comité de l'Investissement pour rationaliser la structure.
4) Rationalisation des Régimes d'Investissement :
   - Régime Incitatif de Base : accessible aux projets d'investissements courants, avec un accent sur les PME.
   - Régime des Pôles de Développement : destiné à des zones géographiques spécifiques.
   - Régime des Investissements Structurants : réservé aux projets d'envergure.

Actions prévues :
9.1 Réunions de cadrage (IFC, l'APIM et le Comité Technique désigné pour piloter la révision du Code).

9.2 Validation des deux rapports effectués par IFC et rédaction d'un rapport de démarrage de la mission indiquant la méthodologie, le plan d'action et le calendrier. *9.3 Consultation de l'ensemble des parties prenantes concernées : MEDD, Ministère des Finances, Ministères sectoriels (pétrole, mines et énergie, pêches, agriculture, élevage, commerce, industries, artisanat et tourisme, etc.), secteur privé (patronnant, Chambre de Commerce, investisseurs, ordres des avocats et des experts comptables, etc.).* *9.4 Élaboration du premier draft de la Lettre de Politique d'Investissement (LPI) et rédaction d'un rapport de présentation.* *9.5 Examen du premier draft de Politique d'Investissement par le Comité Technique.* *9.6 Atelier de présentation du projet de LPI à l'ensemble des parties prenantes : présentation des objectifs, de la méthodologie, du plan de travail, de la manière dont les meilleures pratiques ont été prises en compte, et du contenu de la LPI.* *9.7 Facilitation des échanges avec les participants et rédaction d'un rapport synthétisant les échanges.* *9.8 Élaboration du premier draft de Code des investissements (CI) révisé.* *9.9 Présentation du projet de CI révisé à l'ensemble des parties prenantes.* *9.10 Révision du projet de CI modifié et envoi au Comité technique.* *9.11 Validation du Comité Technique.* *9.12 Rédaction d'un rapport final.* *9.13 Présentation du projet de CI en Conseil des Ministres.* *9.14 Adoption du CI au Parlement.* *9.15 Ateliers de vulgarisation du nouveau CI au secteur privé, investisseurs internationaux et nationaux, etc et campagne de sensibilisation le nouveau CI.*
Actions réalisées : **Le PA dans sa globalité est réalisé. Il ne reste plus que la dernière action (*Ateliers de vulgarisation du nouveau CI au secteur privé, investisseurs internationaux et nationaux, etc et campagne de sensibilisation le nouveau CI*) qui va être mise en œuvre dans les meilleurs délais. En effet, cette action requiert que les textes d'application du nouveau Code des investissements soient adoptés. Lesdits textes ont déjà été élaborés et attendent leur approbation imminente en Conseil des Ministres.** **Ce projet de code d'investissement, adopté en Conseil des Ministres le 18/12/2024 a été transmis au parlement le 25/12/2024, qui l'a adopté le 20/01/2025, avant sa promulgation définitive par la loi n° 2025-006 du 19 février 2025.** **Par ailleurs, le projet de décret en cours d'adoption vise à définir les modalités d'application de la loi n° 2025-006 du 19 février 2025 portant Code des Investissements, notamment l'organisation et le fonctionnement des services en charge de la création des entreprises, l'agrément et le suivi des investissements, la composition du dossier de demande d'admission, ainsi que la procédure de**

contrôle et de suivi des entreprises bénéficiaires des avantages du Code des Investissements.
Le projet de décret précise également la composition, la gouvernance et les missions confiées au Conseil Interministériel de l'Investissement (CII) et à son Comité Technique Interdépartemental (CTI) d'appui, institués par le Code des Investissements pour statuer sur les dossiers de demande d'agrément au Régime des Investissements Structurants dudit Code.

8 Communication et capitalisation :

Dans le cadre de la communication, plusieurs actions ont été entreprises pour assurer la diffusion de l'information et l'appropriation des réformes par les parties prenantes. Le premier rapport semestriel sur l'état d'avancement du plan a été publié en arabe et en français sur le site du ministère de l'Économie et des Finances, marquant ainsi une étape importante en matière de transparence et de redevabilité.

Un plan de communication et de sensibilisation relatif aux trois lois suivantes a été élaboré et sera validé prochainement par le comité technique d'appui au comité national de pilotage de la SNLCC :

- Loi relative à la lutte contre la corruption ;
- Loi relative à la déclaration de patrimoine et d'intérêts ;
- Loi portant création d'une autorité nationale de lutte contre la corruption.

Au niveau de la DGDE, des efforts spécifiques de sensibilisation ont été déployés, notamment à travers la publication d'articles dans les médias publics tels que Horizons et l'AMI, l'organisation de séances de sensibilisation à l'intention des usagers et des fonctionnaires, ainsi que la mise en phase de test d'un portail web dédié à Nouakchott. En complément, des ateliers régionaux ont été organisés avec les chefs des services fonciers pour renforcer la diffusion des réformes sur l'ensemble du territoire.

Par ailleurs, à la suite de l'adoption du décret n°2024-153 du 6 novembre 2024 relatif à la gestion des investissements publics, une première action de sensibilisation a été menée auprès du Comité d'analyse et de programmation de l'investissement public (CAPIP). Une circulaire du ministère de l'Économie et des Finances est en cours de préparation à l'intention des départements ministériels, afin de les sensibiliser sur les nouvelles dispositions introduites par ce décret. D'autres activités de vulgarisation et de communication sont prévues dans les mois à venir pour renforcer l'adhésion des acteurs institutionnels et opérationnels.

Cependant, la capitalisation sur les résultats obtenus reste à développer. Une meilleure documentation des succès et des leçons apprises est nécessaire pour guider la mise en œuvre des actions futures. Par ailleurs, l'utilisation accrue d'outils numériques, tels que des portails en ligne pour partager les avancées et les résultats, pourrait renforcer la visibilité des réformes et la confiance du public.

Un plan de communication stratégique et une coordination renforcée entre les parties prenantes sont essentiels pour garantir l'appropriation et la durabilité des réformes engagées.

9 Plan d'action prévisionnel

PLAN D'ACTION PREVISIONNEL (Juillet-Décembre 2025)			
ID	**ACTION**	**RESPONSABLE**	**DATE FIN**
MOYEN TERME			
R1	**Etablir une agence nationale indépendante de lutte contre la corruption, en conformité avec les normes et obligations internationales, dotée de l'autorité et de la responsabilité de coordonner, de suivre et de mettre en œuvre la stratégie nationale de lutte contre la corruption**		
1.4	Promulgation de la loi et publication	IGE	15/07/2025
1.5	Nomination du président et du comité de sélection	IGE	30/09/2025
R2	**Renforcer l'application des cadres de réglementation et de surveillance prudentielles liés à la gouvernance, notamment par : i) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action, assorti d'un calendrier, pour régler rapidement et de manière décisive la situation des banques sous-capitalisées et non viables; ii) le renforcement des cadres de réglementation et de surveillance des transactions entre parties liées; iii) l'adoption de conditions plus strictes en matière de divulgation d'informations sur les structures et les politiques de gouvernance des banques, les principaux actionnaires et le cadre de lutte contre la corruption; et iv) la mise en œuvre de nouvelles exigences en matière de gouvernance d'entreprise.**		
R2.1	i) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action, assorti d'un calendrier, pour régler rapidement et de manière décisive la situation des banques sous-capitalisées et non viables		
2.1.1	Formation et voyage d'immersion et de benchmarking auprès des juridictions confrères	BCM	31/12/2025

2.1.2	Recrutement d'une expertise pour rédaction des procédures internes régissant le traitement et résolution de banques en difficulté et des procédures de liquidité d'urgences	BCM	31/12/2024
2.1.3	Finalisation et adoption des procédures internes régissant le traitement et résolution de banques en difficulté et des procédures de liquidité d'urgences	BCM	31/12/2025
2.1.5	Soumettre au CPRSF les dossiers des banques non viables pour actions de résolution prévues par la règlementation : administration provisoire, liquidation…	BCM	30/09/2025
R2.2	ii) le renforcement des cadres de réglementation et de surveillance des transactions entre parties liées		
2.2.4	Effectuer des inspections spécifiques pour évaluer les transactions avec les parties liées et sanctionner les établissements non conformes.	BCM	31/12/2025
R2.4	iv) la mise en œuvre de nouvelles exigences en matière de gouvernance d'entreprise		
2.4.1	Vérifier sur pièce et sur place la représentation d'un tiers d'administrateurs indépendants et de séparations des fonctions de président du conseil d'administration et de DG ainsi que la création de comité de risque.	BCM	31/12/2025
2.4.2	Appliquer les sanctions aux banques qui ne corrigent pas les anomalies détectées	BCM	31/12/2025
R4	**Veiller à ce que tous les grands projets fassent l'objet d'une évaluation ex post par des organes de contrôle, tels que l'IGF et l'IGE, et à ce que les résultats des évaluations soient publiés sur un site Web accessible au public ; et habiliter l'autorité de réglementation à faire respecter la concurrence dans les secteurs des services d'utilité publique**		
4.2	Saisir la Cour des Compte pour l'évaluation de 3 grands projets	MEF	31/12/2025
4.3	Finaliser les rapports d'évaluation des 3 grands projets	MEF	30/06/2026
R5	**Mettre en place un système de marchés publics par l'utilisation des procédures électroniques dématérialisées à travers le lancement d'un portail d'informations intégré qui permettra d'accélérer les achats tout en assurant leur transparence et leur intégrité en fournissant des informations exhaustives sur les marchés publics, les appels d'offres, les bénéficiaires et l'exécution des marchés dans un format accessible**		
5.1	**Examiner et améliorer l'exhaustivité et l'accessibilité des informations sur les marchés publics à l'aide de la plateforme d'administration en ligne des marchés publics**		
5.1.6	Développement de la Plateforme	Primature	31/12/2025
5.1.7	Tests de la plateforme	Primature	31/10/2025

5.1.8	Mise en ligne et opérationnalisation de la plateforme	Primature	31/12/2025
5.1.9	Continuation du développement et Intégration progressive aux autres plateformes de l'Administration	Primature	31/12/2025
5.2	**Etendre la plateforme d'administration en ligne des marchés publics à l'ensemble des transactions des marchés publics**		
5.2.1	Extension progressive de la plateforme	Primature	31/12/2025
5.3	**Former les responsables des marchés publics, le secteur privé et les communautés à l'utilisation de la plateforme en ligne**		
5.3.1	Elaboration d'un programme de formation sur l'utilisation de la plateforme à destination de l'ensemble des utilisateurs	Primature	31/12/2025
5.3.2	Exécution d'un programme de formation sur l'utilisation de la plateforme à destination de l'ensemble des utilisateurs	Primature	31/12/2025
R6	**Établir et mettre en œuvre un plan d'action assorti de délais pour améliorer la collaboration et le partage d'informations entre la Cour des Comptes, les autres services d'inspection et l'IGE. Ceci ira dans le sens de l'article 21 de la loi organique n. 2018-032 qui prévoit que la Cour est « rendue systématiquement destinataire du programme annuel d'activités des autres organes chargé du contrôle des finances publiques »**		
6.2	Centraliser et agréger les Plans d'actions (programmes de contrôles) des Organes de Contrôle et en assurer la cohérence	IGE	31/12/2025
6.3	Créer un système d'information spécifique à la Coordination des Organes de contrôle	IGE	31/12/2025
R7	**Améliorer la gestion des terrains urbains du domaine de l'État par i) l'adoption de réglementations et de procédures claires pour l'affectation, l'attribution et la vente des terrains urbains du domaine de l'État, ii) la publication des réglementations et des transactions liées à l'affectation, l'attribution et la vente des terrains du domaine de l'État, et iii) la création d'une base de données accessible contenant des informations et des statistiques actualisées sur les terrains urbains du domaine de l'État, y compris les bâtiments administratifs**		
7.2	Dématérialiser les archives de la conservation de propriété (la numérisation des archives et la saisie automatisée des archives numérisés)	DGDE	31/12/2025
7.3	Règlementer par arrêté la régularisation des terrains urbains mis en valeurs dans les quartiers précaires et en exécuter une zone pilote	DGDE	3112/2025
7.4	Créer des bureaux régionaux opérationnels de services des domaines	DGDE	31/12/2025
7.5	Adopter deux décrets séparés (agricole et urbain) qui remplace le décret 80-2010	DGDE	31/12/2025

7.6	Publication des réglementations et des transactions liées à l'affectation, l'attribution et la vente des terrains du domaine de l'État	DGDE	31/12/2025
R8	**Renforcer l'indépendance des tribunaux en réformant le système de sélection, de recrutement, de révocation et de transfert des juges et du personnel d'encadrement, notamment en limitant le rôle du Président dans le processus de nomination**		
8.3	Mise en œuvre du plan d'action des réformes 2025	MJ	31/12/2025
R9	**Réduire le nombre de régimes spéciaux et négociés, ainsi que la complexité des paramètres négociés, tout en maintenant l'attrait pour les investisseurs**		
9.15	Ateliers de vulgarisation du nouveau CI au secteur privé, investisseurs internationaux et nationaux, etc et campagne de sensibilisation le nouveau CI	APIM	31/07/2025

10Conclusion :

Les résultats enregistrés au cours du premier semestre 2025 traduisent une volonté politique affirmée et une mobilisation effective des institutions en faveur de la réforme de la gouvernance en Mauritanie. Parmi les avancées majeures figurent d'importantes réformes institutionnelles et juridiques, notamment l'adoption, le 24 mai 2025 par le Parlement, de trois projets de loi majeurs, en cours de promulgation :

- **Le projet de loi relatif à la lutte contre la corruption ;**
- **Le projet de loi relatif à la déclaration de patrimoine et d'intérêts ;**
- **Le projet de loi portant création de l'Autorité Nationale de Lutte contre la Corruption.**

Des progrès ont également été réalisés dans le cadre de l'encadrement du secteur bancaire et la dématérialisation des marchés publics. Les efforts déployés en matière de coordination entre les organes de contrôle témoignent d'une dynamique nouvelle visant à renforcer l'efficacité du système national de contrôle. L'élaboration concertée des programmes d'intervention, la formalisation de partenariats stratégiques et le développement d'outils numériques de suivi marquent une avancée notable vers une meilleure synergie entre les institutions de contrôle pour une amélioration de la cohérence de leurs actions et de leur impact sur la gestion publique.

De même, les efforts entrepris dans la gestion foncière, ainsi que les réformes engagées pour garantir l'indépendance et la professionnalisation de la justice, traduisent une volonté claire de renforcer la transparence, la légalité et l'efficacité des institutions publiques. La poursuite des réformes foncières engagées contribue à une meilleure sécurisation et rationalisation de l'usage du domaine urbain de l'État, tandis que les progrès notables en matière de justice, notamment la création de l'Institut Supérieur de la Magistrature, illustrent un engagement fort en faveur de l'indépendance judiciaire et de l'amélioration durable du système judiciaire, conformément aux standards internationaux.

Toutefois, le maintien de cette dynamique suppose la poursuite des efforts engagés, une coordination renforcée entre les parties prenantes, et un suivi rigoureux des actions programmées. Les défis restent nombreux, notamment en matière d'appropriation des réformes, de renforcement des capacités, et de respect des échéances. Il importe dès lors de consolider les acquis, d'accélérer la mise en œuvre des réformes en cours, et de garantir leur pérennité à travers des mécanismes clairs de pilotage, de suivi et d'évaluation.

11 Annexes :

11.1 Tableau de suivi détaillé des recommandations

11.2 Sources de vérification

Recommandations à court terme :

- R1 :
  - Décret initial n°2024-010 du 11 janvier 2024
  - Décret révisé n°2024-139 du 18 septembre 2024
  - Arrêté n°001147 du 10 octobre 2024
- R2_A :
  - Arrêté n°0720/MJ portant création, organisation du comité d'experts chargé d'accélérer la mise œuvre CNUCS
  - Cadre de révision de la loi anti-corruption
- R2_B :
  - PV de réunion du comité technique du 05 décembre 2024
  - Projet de loi relatif à la déclaration de patrimoine et d'intérêts
- R3 :
  - Projet de LESP Exposé motifs Projet de loi cadre EP

Recommandations à moyen terme :

- **R1 :**
  - **Arrêté n°872 du 12 septembre 2023**
  - **PV de réunion du comité technique du 05 décembre 2024**
  - **Projet de loi portant de création l'agence**
- **R2 et R3 :**
  - **Annexe 1- Structure de l'actionnariat de la banque**
  - **Annexe 2 Conseil d'administration**
  - **Annexe 3 Liste des apparentés engagés**
  - **Annexe 4 Situation à l'anonymat des engagements des apparentés**
  - **Circulaire N 03_GR_2024 Rapport annuel sur LAB & FT**
  - **Instruction 01_GR_2022 gouvernance au sein des banques**
  - **Instruction 01_GR_2024**
  - **Instruction 08_GR_2012**
  - **Instruction 18_GR_2009**
  - **Loi n° 2018_036 bis Portant Réglementation Ets de Crédit**
  - **Loi n° 2018-034 Portant Statuts de la BCM**
  - **Méthodologie inspection gouvernance**
  - **Projet canevas fiche signalétique**
  - **Projet lettre circulaire reporting gouvernance**
  - **Projet lettre circulaire sur la divulgation d'informations sur les structures et les politiques de gouvernance des banques**
- **R4 :**
  - **Décret n°2024-53/P.M/M.E.F/ abrogeant et remplaçant le décret n° 2016-179 du 13 octobre 2016, fixant le cadre institutionnel de formulation, de sélection et de programmation de l'investissement public**
- **R5 :**
  - **Arrêté N905 du 26/09/2023 portant création du CIM**
  - **Plan d'action de dématérialisation**
  - **Décret n°2024-0013 relatif à la dématérialisation des procédures de passation, de contrôle et de la régulation des marchés publics**
  - **TDRs pour la sélection d'un Consultant pour le développement du Système d'Information de Gestion des Marchés et Achats Publics (SIGMAP)**
- **R6 :**
  - **Note de service du comité chargé de la plateforme**
- **R7 :**
  - **Arrêté encadrant la régularisation des terrains urbains valorisés dans les quartiers précaires**
  - **Organigramme du nouveau ministère des domaines prévoyant la création des bureaux régionaux**

  - Projets de décrets séparés (agricole et urbain) qui remplacent le décret 80-2010
  - https://le3goud.digital/
- R8 :
  - Document national de la réforme et du développement de la justice
  - Décret n°191-2023 portant création d'une haute commission de la réforme et de la modernisation de la justice
  - Plan d'action pour la mise en œuvre des réformes
- R9 :
  - APIM-CR réunion du CT-CI du 26-02-2024
  - Compte rendu CT-CI_16_10_2024
  - CR Réunion 2 CT-CI 21.11.2023
  - CR Réunion CT-CI 27.07.2023
  - https://apim.gov.mr/fr/adoption-du-code-des-investissements-une-etape-importante-pour-lapim-et-lenvironnement-des-affaires-en-mauritanie/

11.3 Méthodologie de calcul du taux de réalisation :

Chaque recommandation est déclinée en plusieurs actions, dont la mise en œuvre permet d'évaluer son niveau global de réalisation. Le taux de réalisation d'une recommandation est déterminé à partir de l'avancement de ses actions, selon les trois méthodologies suivantes :

- La méthode de l'évaluation pondérée ;
- La méthode mixte (pondérée + pourcentage de réalisation) ;
- La méthode du suivi par étapes.

1. Méthode de l'évaluation pondérée :
   - Description : Dans cette approche, chaque recommandation est subdivisée en plusieurs actions, auxquelles est attribué un poids proportionnel à la durée prévue pour leur mise en œuvre. Plus la période d'exécution d'une action est longue, plus son poids dans le calcul global est élevé. Le poids de chaque action est ainsi déterminé en fonction du nombre de jours prévus pour sa réalisation. Cette méthode repose sur une logique binaire : une action est soit entièrement réalisée, soit non réalisée. Les niveaux intermédiaires de réalisation partielle ne sont pas pris en compte.
   - Calcul :
     - Le taux de réalisation de la recommandation correspond à la somme des poids des actions entièrement finalisées.

- Poids de l'action = (Nombre de jours de l'action / Nombre total de jours de toutes les actions) × 100.

- Exemple :

ID	ACTION	DATE DEBUT	DATE FIN	Statut	Calcul Nb jours	Poids	Taux de réalisation
R1	Recommandation 1						40%
A1.1	Action 1	01/01/2024	30/06/2024	Réalisée	181	15%	
A1.2	Action 2	30/06/2024	31/03/2025	Réalisée	274	23%	
A1.3	Action 3	01/06/2025	30/06/2025	Réalisée	29	2%	
A1.4	Action 4	01/01/2024	31/12/2025	En cours	730	60%	
NB Jours total					1 214		

- Taux de réalisation de la recommandation 1 = (Poids Action1 + Poids Action2 + Poids Action3).
- Remarque : cette méthode ne tient pas compte des niveaux de progression partielle des actions non finalisées.

2. Méthode de l'évaluation pondérée + Méthode du pourcentage de réalisation partielle :
   - Description : Contrairement à la méthode pondérée classique, cette approche prend en compte le niveau de réalisation partielle des actions. Comme précédemment, chaque action est pondérée selon la durée prévue pour sa mise en œuvre, c'est-à-dire que plus une action est longue à exécuter, plus son poids est élevé. Le poids de chaque action est donc calculé en fonction du nombre de jours planifiés pour sa réalisation, par rapport à la durée totale de l'ensemble des actions liées à la recommandation.
     La spécificité de cette méthode réside dans l'introduction du taux d'atteinte partiel : ce dernier est évalué en comparant la réalisation effective à l'objectif initial. Par exemple, si une action prévoyait la formation de 25 inspecteurs et que 15 ont effectivement été formés, le niveau d'atteinte partiel est de 15/25, soit 60 %.
   - Calcul :
     - Le taux de réalisation de la recommandation est obtenu en multipliant le poids de chaque action par son pourcentage d'atteinte, puis en faisant la somme de ces produits.
     - Taux de réalisation de la recommandation = Σ (Poids de l'action × Niveau d'atteinte partiel).

- Exemple :

ID	ACTION	DATE DEBUT	DATE FIN	Statut	Calcul Nb jours	Niveau d'atteinte partiel	Poids	%niveau d'atteinte partielle des actions	Taux de réalisation
R2	**Recommandation 2**								43%
A2.1	Numérisation de 55000 documents	01/09/2023	31/12/2024	En cours	487	50000 documents numérisés	21%	91%	19%
A2.2	Formation de 25 inspecteurs	01/09/2023	31/08/2025	En cours	730	15 inspecteurs formés	32%	60%	19%
A2.3	Adoption de deux décrets	15/01/2025	15/09/2025	En cours	243	1 décret adopté	11%	50%	5%
A2.4	Création de 12 bureaux régionaux	02/09/2023	31/12/2025	Programmée	851	0	37%	0%	0%
NB Jours total					2311				

- Remarque : Cette méthode permet une évaluation plus fine de l'avancement en intégrant les efforts déjà réalisés, même si l'action n'est pas totalement achevée.

3. Méthode du suivi par étapes :
   - Description : Cette approche repose sur une répartition égale du poids entre toutes les actions composant une recommandation. Chaque action a donc la même importance dans le calcul du taux de réalisation, indépendamment de sa durée ou de sa complexité.
   - Poids de l'action : le poids de chaque action est égal à 1 divisé par le nombre total des actions multiplié par 100.
   - Calcul :
     - Le poids de chaque action est calculé en divisant 100 par le nombre total d'actions liées à la recommandation.
     - Poids de l'action = (1 / nombre total d'actions) × 100.
     - Le taux de réalisation est ensuite obtenu en additionnant les poids des actions entièrement réalisées.
   - Exemple :

ID	ACTION	DATE DEBUT	DATE FIN	Statut	Calcul Nb jours	Poids	Taux de réalisation
R3	Recommandation 1						75%
A3.1	Action 1	01/01/2024	30/06/2024	Réalisée	181	25%	
A3.2	Action 2	30/06/2024	31/03/2025	Réalisée	274	25%	

A3.3	Action 3	01/06/2025	30/06/2025	Réalisée	29	25%	
A3.4	Action 4	01/01/2024	31/12/2025	En cours	730	25%	
NB Jours total					1 214		

- Remarque : cette méthode ne tient pas compte des actions partiellement réalisées ; seules les actions achevées sont considérées comme contribuant au taux de réalisation.

11.4 Références :

https://ami.mr/fr/archives/268902

https://ami.mr/fr/archives/268835

https://ami.mr/fr/archives/271301

https://le3goud.digital/

https://web.facebook.com/story.php?story_fbid=533592869735388&id=100092540392286&rdid=5qOkPyCBLmT6Zsid#

https://bcm-csr.web.app/

https://apim.gov.mr/fr/adoption-du-code-des-investissements-une-etape-importante-pour-lapim-et-lenvironnement-des-affaires-en-mauritanie/