

REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Comité National de l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives



ETUDE DE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL ET REGLEMENTAIRE DU CN-ITIE EN MAURITANIE

*Présenté par Ahmedou Ould BAKAR
Consultant Expert Juridique et RH*

RAPPORT FINAL

Septembre 2015

SOMMAIRE

I.	METHODOLOGIE	4
1.	<i>L'organisation d'entretiens individuels</i>	4
2.	<i>Recherche documentaire</i>	4
3.	<i>L'usage du benchmarking</i>	5
II.	DIFFICULTES DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DIANOSTIC DE 2013 : ETAT DES LIEUX ET ANALYSE DES POINTS DE BLOCAGE	5
A.	Etat des lieux de l'exécution des recommandations	5
	a. Les recommandations déjà mises en œuvre	5
	b. Les recommandations en cours d'exécution	6
	d. Recommandations non encore exécutées.	7
B.	Analyse des points de blocage à la mise en œuvre	8
III.	PROPOSITIONS DE MESURES DE RENFORCEMENT REGLEMENTAIRE ET ORGANISATIONNEL	9
A.	Propositions pour l'adaptation des textes organisant le Comité National et le Secrétariat technique ;	9
	a. Le décret 2009-231/ PM du 24 novembre 2009	9
1.	<i>Constat du besoin d'adaptation du décret</i>	9
2.	<i>Propositions de modification envisageables du texte</i>	10
	b. L'arrêté 3720/PM/2009 du 15 décembre 2009	11
1.	<i>Lacune de l'arrêté au plan de la forme</i>	11
2.	<i>Imprécision du texte quant au fond</i>	12
B.	Propositions pour l'amélioration du Manuel de procédures de gestion administrative, comptable et financière du Comité ITIE Mauritanie	12
C.	Proposition d'un organigramme du Secrétariat technique	12
D.	Propositions des projets de Règlement intérieur du Comité National de l'ITIE et du Secrétariat Technique	13
IV.	PROPOSITIONS DE MESURES DE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL ET DES CAPACITES DU STAFF 13	
A.	Représentativité et participation plus efficace de la Société Civile au niveau du CN-ITIE	13
B.	Mise en place de sous-comités techniques ;	15
C.	Plan de renforcement des capacités du staff du Secrétariat Technique de l'ITIE	15
	ANNEXE I : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	16
	ANNEXE II: LES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DE L'ETUDE PORTANT DIAGNOSTIC DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'ITIE EN MAURITANIE PAR ORDRE DE PRIORITE	17
	ANNEXE III : ORGANIGRAMME DU SECRETARIAT TECHNIQUE	18
	ANNEXE IV : PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DU SECRETARIAT TECHNIQUE	19

INTRODUCTION

La République Islamique de Mauritanie a adhéré en septembre 2005 à l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE) à l'instar de quelques pays disposant de ressources naturelles et ayant opté pour le renforcement de la gouvernance dans les industries extractives à travers l'amélioration de la transparence et de la redevabilité.

Pour conduire le processus de mise en œuvre de l'ITIE, il a été institué en 2006, un Comité National qui se veut un cadre de concertation et d'échanges avec une composition tripartite impliquant, en plus des représentants de l'Etat, ceux des sociétés extractives et des Organisations de la Société Civile.

L'une des missions principales de cet organe est d'assurer la mise en œuvre et le suivi, suivant une approche participative, des principes et critères de l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE), en vue de garantir la contribution optimale des recettes tirées des industries extractives au développement du pays et à la réduction de la pauvreté.

Pour l'accompagner dans l'exécution de cette mission, le Comité National est assisté d'un Secrétariat technique qui assure, à ce titre, le rôle de support à l'aide d'un personnel technique et administratif.

La Mauritanie a, depuis son adhésion, réalisé des avancées significatives dans le processus de mise en œuvre des principes et exigences de l'ITIE aboutissant au couronnement des efforts déployés par sa déclaration en tant que pays conforme en 2012.

Afin d'évaluer le processus de mise en œuvre, qui requiert un effort continu et une vigilance accrue pour éviter le mauvais souvenir de la suspension, une étude a été commanditée en 2013 pour l'évaluation des performances de mise en œuvre à l'ITIE par le Comité National.

Le rapport sanctionnant cette mission a formulé un certain nombre de recommandations dont la majorité n'a pas été exécutée.

C'est dans le but d'identifier les obstacles et de faciliter la mise en œuvre de ces recommandations que s'inscrit la présente étude qui va permettre, chemin faisant, un renforcement institutionnel et réglementaire du comité national.

Nous nous proposons, *tout d'abord*, à travers cette étude, de faire un état des lieux de l'exécution des recommandations du rapport et procéder, *ensuite*, à une analyse des points qui entravent leur mise en œuvre.

Enfin, l'étude se propose de présenter les solutions préconisées en réponse aux différentes missions, qui nous ont été confiées, et qui visent un renforcement institutionnel et l'adaptation des textes organisationnels aux besoins du comité national ITIE en Mauritanie.

I. METHODOLOGIE

La méthodologie suivie pour la réalisation de la présente étude s'articule en trois points:

1. L'organisation d'entretiens individuels

Il s'est agi de conduire des entretiens individuels sur la base d'un échantillon représentatif des parties prenantes à l'Initiative et des représentants de la société civile et des personnes ressources au sein du secrétariat technique :

- Président et membres du Secrétariat technique ;
- Le Directeur des relations avec la société civile auprès du Ministère chargé des relations avec le parlement et les organisations de la société civile membre du CN-ITIE ;
- Représentants de la société civile membre du CNITIE (3 membres) ;
- Représentants de quelques organisations de la société civile hors Comité national ITIE mais travaillant sur les thématiques de la transparence et bonne gouvernance (3 membres). (Voir en annexe I)

2. Recherche documentaire

Nous avons exploité la documentation qui nous a été fournie et notamment :

- Textes d'organisation du CNITIE
- Règlement intérieur
- Manuel de procédure
- Rapport diagnostic 2013
- Rapport d'activités 2014.

3. L'usage du *benchmarking*

Nos lectures sur les sites web des autres comités nationaux ITIE de pays ayant des similitudes avec la Mauritanie, nous ont permis de s'enrichir de leurs expériences, notamment, dans le domaine institutionnel et réglementaire.

Enfin, pour répondre méthodiquement à l'ensemble des interrogations suscitées par l'étude, nous avons adopté un plan synthétique qui privilégie le regroupement des missions selon des liens organiques ou de connexité.

II. DIFFICULTES DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DIANOSTIC DE 2013 : ETAT DES LIEUX ET ANALYSE DES POINTS DE BLOCAGE

A. Etat des lieux de l'exécution des recommandations

Les recommandations issues du rapport de l'étude portant **diagnostic de la mise en œuvre de l'ITIE en Mauritanie** réalisée en 2013, qui sont au nombre de 22 et validées par le CN-ITIE, n'ont été exécutées que partiellement. Ce constat est clairement formulé par les termes de références de la présente étude. Afin de mieux apprécier le niveau d'exécution des recommandations, nous avons procédé à leur classification en 4 catégories :

- Recommandations déjà mises en œuvre ;
- Recommandations en cours d'exécution ;
- Recommandations dont la mise en œuvre est programmée dans le cadre de l'étude en cours ;
- Recommandations non encore mises en œuvre.

a. Les recommandations déjà mises en œuvre

- ***Elaborer au plus tard le 15 décembre 2013 un plan d'actions pluriannuel (au minimum 2 ans) conformément aux recommandations de l'ITIE internationale***

Un plan d'action pluriannuel a été élaboré par les soins du CN-ITIE.

➤ **Définir un calendrier prévisionnel et annuel des réunions régulières dans le cadre du plan d'actions et responsabiliser le Secrétariat dans l'organisation des réunions**

Dans le cadre du plan d'actions, un calendrier prévisionnel et annuel des réunions régulières a été prévu. Le Secrétaire Permanent est responsable de l'organisation de ces réunions.

➤ **Définir les besoins pour le fonctionnement du Secrétariat**

Cette recommandation a été exécutée car il y a eu acquisitions de matériels importants et les autres besoins ont été définis dans le cadre du budget.

➤ **Renforcer la visibilité de l'ITIE en Mauritanie en améliorant le support Internet**

Le renforcement de la visibilité de l'ITIE en Mauritanie a été réalisé par :

- La réactivation du site web du CNITIE ;
- La création d'une nouvelle page web ;
- L'élaboration d'une stratégie de communication ;
- L'élaboration d'un plan de communication ;
- L'édition d'un bulletin trimestriel d'information.

➤ **Mettre en place au sein du Secrétariat des outils simples de planification et de gestion**

Cette recommandation a été réalisée à travers l'élaboration d'un manuel de procédures et la mise en place d'un logiciel de gestion financière.

➤ **Mettre en place un archivage systématique des données électroniques et manuscrites**

Cette recommandation a été mise en œuvre. Ainsi tous les courriers, Procès-verbaux et autres documents sont systématiquement numérisés puis archivés.

b. Les recommandations en cours d'exécution

1. Définir les besoins en formation des membres de la société civile et envisager des mécanismes de renforcement de leurs capacités

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette recommandation plusieurs actions de formation ont été réalisées au profit de la société civile.

2. Améliorer la planification et la capacité d'anticipation du Secrétariat

Des formations sont actuellement dispensées au profit de certains membres du staff du Secrétariat et d'autres sont déjà planifiées pour le reste de l'année en cours.

c. Recommandations dont la mise en œuvre est programmée dans le cadre de l'étude en cours

- Réviser le cadre normatif de l'ITIE en Mauritanie pour garantir plus de souplesse dans la désignation des représentants du comité national ;
- Remplacer le règlement intérieur existant par deux règlements intérieurs (un pour le Comité national et un pour le Secrétariat) ;
- Envisager le renouvellement (et ses modalités) des membres de la société civile pour garantir une meilleure représentativité de cette partie prenante ;
- Procéder au renouvellement des membres du secteur des compagnies extractives soit en application de l'arrêté 3720/PM/2009 soit via une modalité à définir par le comité national
- Formaliser des sous-comités techniques, sur base du volontariat et de l'expertise de ses membres, en charge de la mise en œuvre et du suivi d'activités spécifiques ;
- Définir un organigramme du secrétariat technique approprié à sa mission, validé par le comité national.

d. Recommandations non encore exécutées.

- i. Elaborer des descriptions de poste pour chaque membre du secrétariat
On peut considérer que cette recommandation est sans objet car tous les membres du secrétariat sont engagés par des termes de références.
- ii. Nommer une personne en charge de la diffusion des procès-verbaux à l'ensemble des membres du Comité national.
Il convient de préciser que la personne visée selon le rapport diagnostic est une autre personne que le Secrétaire permanent. D'après la description qui en est faite, il s'agit visiblement du chargé de communication au sein du secrétariat. Cette recommandation peut être facilement mise en œuvre, en rappelant par note de service, la nécessité d'exécuter cette tâche et dans les délais par la personne concernée.
- iii. *Envisager par le secteur des compagnies extractives et la société civile de constituer des groupes d'intérêts ad' hoc au comité national ITIE ;*
- iv. *Engager une réflexion sur le champ d'application actuel de l'ITIE au regard des nouvelles exigences ITIE et des besoins additionnels ;*
- v. *Présenter (rappeler) au Secrétariat et au Comité National la mission de l'ITIE et son fonctionnement (en particulier les responsabilités incombant aux deux organes) ;*

- vi. Renforcer la communication formelle interne au secrétariat
- vii. Définir les niveaux d'autorités et de délégation de pouvoirs
- viii. Renforcer la visibilité de l'ITIE en améliorant l'opérationnalité du bureau ITIE

B. Analyse des points de blocage à la mise en œuvre

Au titre des missions qui nous ont été confiées dans le cadre des termes de références de la présente étude, figure l'analyse des points de blocage ;

Les principaux points de blocage se résument comme suit :

➤ **Absence d'une matrice de responsabilités ;**

L'élaboration d'une matrice de responsabilités aurait permis de préciser la responsabilité de chaque intervenant dans le processus de mise en œuvre des recommandations. Qui fait quoi et quand ?

➤ **Absence d'un chronogramme d'exécution**

L'une des raisons qui expliquent le laxisme dans l'exécution des recommandations est l'absence d'un calendrier précis d'exécution avec des *deadlines* qui aurait permis d'enchaîner la mise en œuvre des actions dans le temps imparti à chaque recommandation.

➤ **Manque de coordination entre les différents intervenants ;**

Les différents intervenants concernés par la mise en œuvre n'ont pas suffisamment coordonné leurs actions afin de réaliser le maximum de recommandations.

En effet, si le travail de chaque responsable était suffisamment orienté vers l'objectif de mise en œuvre des recommandations du rapport diagnostic, ceci aurait certainement permis d'optimiser le temps car une période de deux ans était suffisante pour la réalisation d'un tel objectif.

➤ **Passivité dans la prise de décisions**

Une passivité des décideurs pourrait également expliquer le manque de mise en œuvre des recommandations du rapport. En effet, certaines recommandations peuvent facilement être mises en œuvre et n'exigent pas la mobilisation de moyens particuliers.

Il faut rappeler à cet égard une autre raison indépendante de la volonté des responsables de l'ITIE, c'est la vacance prolongée du poste de Président du CN-ITIE d'une durée de près 7 mois qui a dû impacter négativement le processus de mise en œuvre des recommandations.

➤ **Manque de suivi de la mise en œuvre des recommandations**

L'absence d'un mécanisme de suivi-évaluation explique aussi le relâchement dans le processus de mise en œuvre.

Une réunion d'évaluation devait être programmée périodiquement pour faire le point sur l'exécution des recommandations.

En substance, nous pouvons dire que si le taux de mise en œuvre des recommandations est relativement faible car il avoisine les 30%, il était sur le plan qualitatif appréciable car suivant l'ordre de priorité fixé par le rapport diagnostic plus de 50% des recommandations hautement prioritaires ont été exécutées.

III. PROPOSITIONS DE MESURES DE RENFORCEMENT REGLEMENTAIRE ET ORGANISATIONNEL

A. Propositions pour l'adaptation des textes organisant le Comité National et le Secrétariat technique ;

Le cadre normatif de l'ITIE en Mauritanie est constitué exclusivement de textes réglementaires que sont le décret 2009-231 et l'arrêté 3720. Après six années d'application et de mise en œuvre pratique, ces textes demandent à être révisés pour s'adapter à la réalité des besoins des organes qu'ils ont vocation à régenter.

a. Le décret 2009-231/ PM du 24 novembre 2009

1. Constat du besoin d'adaptation du décret

Le décret 2009-231/ PM du 24 novembre 2009 abrogeant et remplaçant le décret N°2006-001 du 13 janvier 2006 modifié par le décret 2006-029 du 1^{er} mars 2006 fixe les règles de création, d'organisation et de fonctionnement du Comité National de l'Initiative sur la Transparence des Industries Extractives « ITIE ».

Le grief principal fait à ce texte est son mutisme sur les règles de suppléance en cas d'empêchement du Président ou lorsque son poste est momentanément vacant.

En effet, il a été constaté que lors du départ de l'ancien Président de l'ITIE le 17 septembre 2013 à la faveur d'un remaniement ministériel, le poste est resté vacant jusqu'au 8 avril 2014 avec la nomination du Président actuellement en exercice. Le décret de 2009 n'a pas envisagé le cas de la vacance de poste de Président et l'organisation de son intérim.

Cette situation est préjudiciable au bon fonctionnement de l'institution qui applique dans sa gestion quotidienne les règles et procédures parfois contraignantes des partenaires techniques et financiers et est soumise à des agendas précis dans le processus de mise en œuvre de la norme ITIE.

2. Propositions de modification envisageables du texte

Pour pallier la situation engendrée par le mutisme du texte sur la vacance du poste de Président, quelques solutions peuvent être envisagées :

i. Le texte doit prévoir la désignation de l'un des membres du CN-ITIE représentant l'Administration comme Président intérimaire

L'une des solutions envisageables est que le texte prévoit qu'en cas d'empêchement prolongé du Président ou de vacance de son poste, l'un des représentants de l'Administration membre du CN-ITIE soit désigné Président par intérim.

Des critères de désignation doivent être définis portant sur le grade, l'ancienneté, l'intégrité, la compétence et la maîtrise du dossier ITIE.

Pour garantir l'indépendance du représentant de l'Administration, il serait souhaitable qu'il soit soustrait de la supervision et de l'influence de sa hiérarchie pour rendre compte directement au premier ministre.

La supervision hiérarchique est certainement l'un des inconvénients majeurs d'un tel mode de désignation.

Cette solution a l'avantage, par contre, de la célérité si la formalisation de la décision est faite avec la diligence requise.

ii. Laisser le soin au CN-ITIE de désigner en son sein un Président intérimaire

Le texte peut prévoir une autre possibilité, celle de laisser le pouvoir au Comité National de désigner, en son sein, un Président intérimaire.

Le texte peut encadrer ce pouvoir en prévoyant des critères d'éligibilité tels que : appartenance au collège représentant l'Etat, le grade, l'ancienneté, l'intégrité, la compétence, la maîtrise du dossier ITIE et l'obtention par le candidat des 2/3 des voix des membres présents.

Ce mode de désignation offre, lui aussi, l'avantage de la célérité si un consensus sur le candidat peut être obtenu dans les meilleurs délais.

L'inconvénient résiderait dans l'éventualité d'une compétition acharnée pour le poste entre les membres ou de l'existence de clivages au sein du Comité National empêchant ou retardant la désignation.

iii. Désigner un vice-président du CN-ITIE

L'une des solutions qui peut être envisagée par le décret, est de prévoir, de façon expresse, le poste de vice-président du CN-ITIE.

Cette solution a le double avantage de régler définitivement le problème de la vacance ou de l'empêchement provisoire ; et celui d'alléger la charge de travail du Président qui peut s'appuyer sur le vice-président pour évacuer certains dossiers.

Il faut rappeler qu'à l'occasion des entretiens effectués avec les représentants de la société civile une suggestion a été émise sur la nécessité de désigner deux vice-présidents, l'un issu de la société civile, l'autre désigné parmi les membres du CN-ITIE représentants de l'Etat.

Il faut, enfin, signaler que l'existence d'un poste de vice-président du groupe multipartite est prévue par quelques pays dont notamment le Congo et le Gabon.

b. L'arrêté 3720/PM/2009 du 15 décembre 2009

L'arrêté 3720/PM/2009 du 15 décembre 2009 fixant les modalités de désignation des membres du Comité National de l'Initiative sur la Transparence des Industries Extractives « ITIE » et nommant ses membres souffrirait lui aussi de lacunes et a besoin d'une adaptation:

1. Lacune de l'arrêté au plan de la forme

Sur le plan de la forme, on peut reprocher à l'arrêté 3720/PM/2009 d'avoir réuni, dans un même texte, des dispositions réglementaires de portée générale (*les modalités de désignation des membres du Comité National de l'Initiative sur la Transparence des Industries Extractives « ITIE »*) et des mesures individuelles (*nomination des membres du CN-ITIE*).

La réunion de ces deux types de disposition peut créer une instabilité textuelle.

En effet, si les unes sont censées être pérennes et sont donc difficilement modifiables, les autres, sont par nature éphémères et doivent subir des modifications, chaque fois qu'intervienne un changement de Président ou le remplacement d'un ou de plusieurs membres du comité national.

La solution proposée est d'édicter deux arrêtés : l'un fixant les modalités de désignation des membres du Comité National de l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives « ITIE »), l'autre portant nomination des membres proposés du CN-ITIE.

2. Imprécision du texte sur le fond

Le grief principal fait à l'arrêté 3720/PM/2009, quant au fond est relatif au manque de précision de la durée du mandat pour les représentants de la société civile et de leurs modalités de renouvellement.

En effet, le texte ne prévoit aucune durée et pour ce qui est du renouvellement, il laisse son entière responsabilité aux réseaux de la société civile.

Pour les représentants de l'Etat et des entreprises extractives publiques le texte ne fixe pas de durée car ils sont nommés ès qualité et sont remplacés en cas de vacance par une simple notification de leur tutelle.

Pour les représentants de sociétés extractives privées, qui sont désignés par le collège des entreprises du secteur, le texte fixe un mandat d'un an.

Nous proposons que le texte harmonise la durée pour les deux collèges celui des sociétés extractives et celui des réseaux de la société civile. Il serait souhaitable que la durée du mandat, comme on peut l'observer ailleurs, soit fixée à deux ou trois ans.

B. Propositions pour l'amélioration du Manuel de procédures de gestion administrative, comptable et financière du Comité ITIE Mauritanie

Ce manuel a subi une mise à jour en janvier 2015, même si on ne peut pas juger de l'ampleur de cette modification, il persiste encore quelques incohérences tant du point de vue de la forme que du point de vue fond. (Voir manuel de procédures modifié).

C. Proposition d'un organigramme du Secrétariat technique

Après avoir envisagé plusieurs scénarios et compte tenu des résultats des entretiens avec les différents responsables, nous avons jugé utile de proposer un organigramme réaliste qui prend en considération les possibilités financières de l'institution et ne bouscule pas trop l'organisation existante qui fonctionne plus ou moins efficacement. Cet organigramme reconduit l'organisation déjà en place en l'améliorant par, notamment, l'insertion de l'ensemble du personnel d'appui. (Voir annexe III).

D. Propositions des projets de Règlement intérieur du Comité National de l'ITIE et du Secrétariat Technique

Le règlement intérieur en vigueur requiert, nécessairement, une mise à jour. Ce texte se réfère toujours à un texte abrogé (décret de 2006) et qui avait prévu la mise en place d'un comité de suivi, instance qui n'a pas été reconduite par le nouveau texte. Aussi, ce règlement intérieur a besoin d'être enrichi et développé pour satisfaire les attentes des personnes en charge de le mettre en œuvre au sein du Comité National et du secrétariat technique.

L'existence de deux règlements intérieurs, l'un pour le Comité National, l'autre pour le secrétariat ne se justifie pas, car il ne s'agit pas d'organes indépendants et complètement autonomes les uns des autres, le secrétariat technique comme son nom l'indique n'est qu'une cellule d'exécution chargé d'appuyer le Comité National dans la mise en œuvre de l'ITIE. Ce constat est d'ailleurs partagé par les hauts responsables au sein du comité et du Secrétariat.

Il est donc proposé un seul règlement intérieur pour le comité national avec un titre consacré au secrétariat technique. (Voir règlement intérieur modifié).

IV. PROPOSITIONS DE MESURES DE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL ET DES CAPACITES DU STAFF

A. Représentativité et participation plus efficace de la Société Civile au niveau du CN-ITIE

Les entretiens organisés avec les différents membres de la société civile (à l'intérieur et hors du comité national) ont permis d'engager des discussions riches et utiles aboutissant à des propositions sur la représentativité de cette importante partie prenante au sein du CN-ITIE et les moyens de rendre sa participation plus efficace.

a. Propositions pour une meilleure représentativité

L'un des problèmes posés aujourd'hui à la société civile est celui de la représentativité. Le décret de 2009 parle « des réseaux les plus représentatifs ». Mais quels sont les critères de représentativité. Les réseaux qui étaient représentatifs au moment de la constitution du CN-ITIE le demeurent-ils toujours ? Seules des concertations entre les différents acteurs de la société civile sous la supervision du département de la société civile peuvent donner des réponses à ces questions.

Les membres de la société civile rencontrés considèrent que :

- La représentation sur le plan numérique est suffisante (le quota de 14 sur 30 est appréciable) ;
- La répartition des sièges est inégalitaire

Certains considèrent que la répartition est doublement inégalitaire : à l'intérieur du Comité National les réseaux ne disposent pas du même quota ; en dehors du comité il serait souhaitable pour une meilleure représentativité et une rationalité de la représentation que chaque réseau membre ne soit plus représenté que par un seul membre et répartir les sièges ainsi libérés aux autres réseaux ou ONG travaillant dans des thématiques de transparence.

- La représentativité doit être de qualité

Un constat partagé, par une majorité des organisations de la société civile (OSC) rencontrés, est que pour avoir une représentativité de qualité, il est indispensable que le choix des membres obéisse à certains critères, notamment :

- L'OSC représentée doit être en règle vis-à-vis de ses propres textes d'organisation (renouvellement des instances) et en conformité avec la loi ;
- L'OSC doit avoir une expérience dans le domaine de la transparence ;
- Le représentant doit avoir un profil déterminé (niveau intellectuel, connaissance, expérience) ;
- Doit être assidue sinon elle doit encourir une sanction conformément à la réglementation en vigueur ;
- Doit signer un cahier de charges.

b. Propositions pour une participation efficace

- Impliquer les OSC spécialisées dans les thématiques de la transparence (et varier les domaines) et qui ne sont pas forcément issues de réseaux (suivi-évaluation par exemple) ;
- Les représentants des OSC doivent assurer la restitution aux autres OSC hors Comité National, sinon dans un premier temps, transmettre l'information *aux groupes thématiques « bonne gouvernance »* dans chaque réseau ou à tout le moins, partager les informations et les procès-verbaux de réunion par voie de mailing par exemple.

- Renforcement de capacités afin de jouer le rôle de critique et de plaidoyer ;
- Confier aux OSC des missions de sensibilisation sur l'ITIE ;
- Renforcer la solidarité entre les OSC représentées et celles qui ne sont pas représentées.

B. Mise en place de sous-comités techniques ;

La formalisation des sous-comités techniques est, tout d'abord, prévu à l'article 4 du décret de 2009, mais obéit, également, à un besoin pratique d'organisation et de mobilisation des compétences et expériences au sein du Comité National. En effet, il a été constaté que le travail au sein du comité national se fait, la plupart du temps, sous-forme de comités restreints pour lesquels sont confiées des missions spécifiques et regroupant des personnes dont les connaissances se complètent.

Nous proposons de constituer sur base volontariste quatre sous-comités techniques :

- Sous-comité Communication ;
- Sous-comité Atelier de sensibilisation ;
- Sous-comité Renforcement de capacités et Formation ;
- Sous-comité Elaboration et évaluation des termes de références.

La composition des sous-comités doit refléter la composition tripartite du Comité National.

Le mandat des membres des sous-comités doit être le même que celui des membres du Comité National.

C. Plan de renforcement des capacités du staff du Secrétariat Technique de l'ITIE

Un plan de renforcement a été élaboré qui accompagnera le présent rapport.

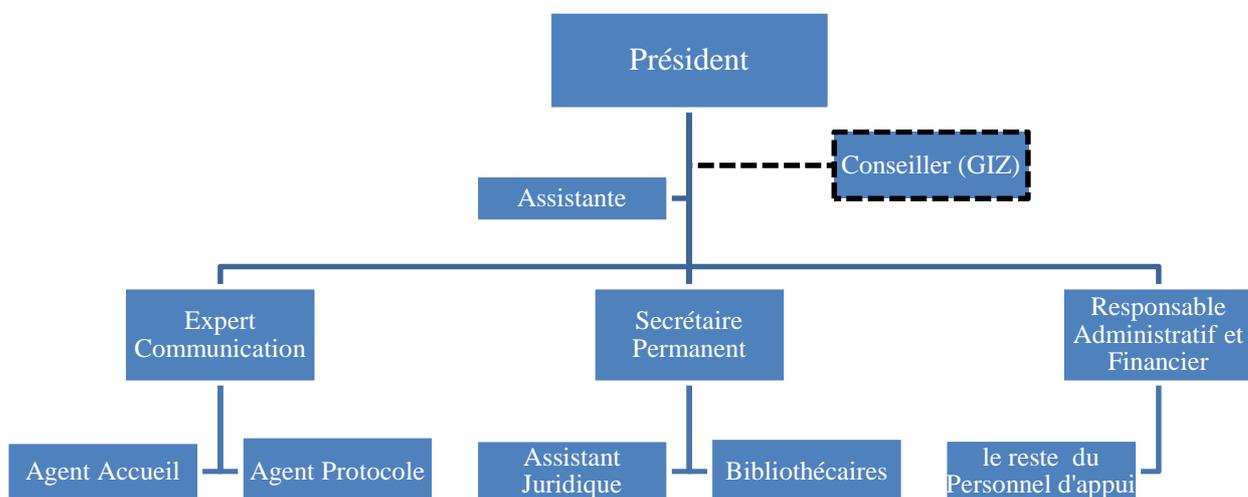
ANNEXE I : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES DANS LE CADRE DE L'ETUDE

NOM ET PRENOM	QUALITE	INSTITUTION
DJIBI SOW	PRESIDENT	Comité National
Bâ AMADOU	Secrétaire permanent	Secrétariat technique CN-ITIE
MOULAYE O. HAIBA	Responsable Administratif et Financier	Secrétariat technique CN-ITIE
HAMADA O. SNEIBA	Chargé de communication	Secrétariat technique CN-ITIE
MOHAMEDEN O. HORMA	Membre, Directeur des relations avec la Société Civile Ministère des Relations avec le parlement et la Société Civile	CN-ITIE (représentant Administration)
Me MINE O. ABDOULAH	Membre, Président Coalition Mauritanienne PCQVP	CN-ITIE (représentant Société Civile)
MOHAMED MAHMOUD O. DAHI	Membre, Cyberforum de la Société Civile/Groupe Environnement Développement Durable	CN-ITIE (représentant Société Civile)
AHMEDA O. ZEIDANE	Membre, Président du groupe thématique Bonne Gouvernance au sein du réseau Plateforme des Acteurs Non Etatiques	CN-ITIE (représentant Société Civile)
CHEIKHNA HAIDARA	Président ONG	Société Civile (Association pour la transparence et le développement)
DOUDOU SARR	Coordinateur ONG	Société Civile (ONG Citoyennes et Citoyens Debout)
BABA O. CHEIKH	Président ONG	Société Civile (ONG Être Transparent)

ANNEXE II: LES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT DE L'ETUDE PORTANT DIAGNOSTIC DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'ITIE EN MAURITANIE PAR ORDRE DE PRIORITE

Libellé des recommandations	Priorité
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Elaborer au plus tard le 15 décembre 2013 un plan d'actions pluriannuel (au minimum 2 ans) conformément aux recommandations de l'ITIE internationale;</i> 2. <i>Définir un calendrier prévisionnel et annuel des réunions régulières dans le cadre du plan d'actions et responsabiliser le secrétariat dans l'organisation des réunions ;</i> 3. <i>Nommer une personne en charge de la diffusion des procès-verbaux à l'ensemble des membres du comité national ;</i> 4. <i>Définir les besoins pour le fonctionnement du secrétariat ;</i> 5. <i>Définir un organigramme du secrétariat approprié à la mission validée par le comité national ;</i> 6. <i>Renforcer la visibilité de l'ITIE en Mauritanie en améliorant le support Internet ;</i> 7. <i>Mettre en place au sein du secrétariat des outils simples de planification et de gestion ;</i> 8. <i>Améliorer la planification et la capacité d'anticipation du secrétariat ;</i> 9. <i>Elaborer des descriptions de poste pour chaque membre du secrétariat ;</i> 10. <i>Renforcer la communication formelle interne au secrétariat ;</i> 11. <i>Définir les niveaux d'autorités et de délégation de pouvoirs.</i> 	<div style="background-color: red; color: white; padding: 10px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">N°1</div>
<ol style="list-style-type: none"> 12. <i>Mettre en place un archivage systématique des données électroniques et manuscrites ;</i> 13. <i>Réviser le cadre normatif de l'ITIE en Mauritanie pour garantir plus de souplesse dans la désignation des représentants du comité national ;</i> 14. <i>Remplacer le règlement intérieur existant par deux règlements intérieurs (un pour le comité national et un pour le secrétariat) ;</i> 15. <i>Envisager le renouvellement (et ses modalités) des membres de la société civile pour garantir une meilleure représentativité de cette partie prenante ;</i> 16. <i>Formaliser des sous-comités techniques, sur base du volontariat et de l'expertise de ses membres, en charge de la mise en œuvre et du suivi d'activités spécifiques ;</i> 17. <i>Procéder au renouvellement des membres du secteur des compagnies extractives soit en application de l'arrêté 3720/PM/2009 soit via une modalité à définir par le comité national ;</i> 18. <i>Engager une réflexion sur le champ d'application actuel de l'ITIE au regard des nouvelles exigences ITIE et des besoins additionnels ;</i> 19. <i>Renforcer la visibilité de l'ITIE en améliorant l'opérationnalité du bureau ITIE.</i> 	<div style="background-color: red; color: white; padding: 10px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">N°2</div>
<ol style="list-style-type: none"> 20. <i>Envisager par le secteur des compagnies extractives et la société civile de constituer des groupes d'intérêts ad' hoc au comité national ITIE ;</i> 21. <i>Présenter (rappeler) au secrétariat et au comité national la mission de l'ITIE et son fonctionnement (en particulier les responsabilités incombant aux deux organes) ;</i> 22. <i>Définir les besoins en formation des membres de la société civile et envisager des mécanismes de renforcement de leurs capacités.</i> 	<div style="background-color: red; color: white; padding: 10px; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">N°3</div>

ANNEXE III : ORGANIGRAMME DU SECRETARIAT TECHNIQUE



ANNEXE IV : PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DU SECRETARIAT TECHNIQUE

Dimension du renforcement de capacités	Responsable concerné	Objectif du renforcement de capacités	Exemples de moyens et d'instruments
Dimension collective	Membres du secrétariat	Amélioration des capacités en planification et formulation des stratégies	Formation en planification stratégique
		Améliorer les capacités en outils d'organisation	Une formation en organisation
		Améliorer les capacités en archivage et gestion des fonds documentaires	Une formation en gestion documentation
	Président et membres du secrétariat	Amélioration des capacités linguistiques et de communication avec les partenaires étrangers	Formation en anglais
Dimension individuelle	Responsable Administratif et Financier	Amélioration des capacités en gestion des Ressources Humaines (gestion des contrats de travail, recrutement ; évaluation du personnel, rémunération) et en réglementation travail.	Conseil/assistance d'un cabinet ou consultant individuel spécialisé dans la gestion des ressources humaines et droit du travail
		Renforcement capacités en procédures de décaissement	Formation dédiée aux responsables financiers de projets sur le décaissement dans les projets financés par les organismes internationaux.
	Chargé de communication	Renforcement des capacités en formulation des stratégies de communications et d'élaboration des plans de communication	Formation en stratégie de communication et élaboration des plans de communication
		Renforcement de capacité en organisations des événements, colloques, conférences ; ateliers	Formation en communication événementielle
		Amélioration des capacités en traduction	Traduction et interprétariat
		Renforcement des capacités en NTIC	Formation sur la conception, architecturassions, création, mise à jour de site web