

Termes de référence (TdR) pour les achats de prestations de services d'une valeur inférieure au seuil de l'UE

CONFIDENTIAL

Elaboration du dispositif portant sur la divulgation de la propriété effective en Mauritanie

Numéro du projet:
G-018137-001

Numéro d'appel d'offres
10056369 A

0.	Liste des sigles et abréviations.....	2
1.	Contexte.....	3
2.	Mission du contractant	4
	Lot de travail 1 : Analyse du cadre juridique	5
	Lot de travail 2 : Analyse institutionnelle	6
	Lot de travail 3 : Analyse des pratiques actuelles	7
	Lot de travail 4 : Définition du bénéficiaire effectif.....	7
	Lot de travail 5 : Seuils de participation	8
	Lot de travail 6 : Personnes politiquement exposées	8
	Lot de travail 7 : Entreprises et opérations couvertes	9
	Lot de travail 8 : Données à collecter	9
	Lot de travail 9 : Propriété légale et chaîne de propriété.....	10
	Lot de travail 10 : Fiabilité et vérification des informations	10
	Lot de travail 11 : Approche fondée sur les risques	11
	Lot de travail 12 : Exhaustivité et suivi des déclarations	11
	Lot de travail 13 : Registre et divulgation systématique	12
	Lot de travail 14 : Obligations, contrôle et traitement de la non-conformité.....	13
	Lot de travail 15 : Analyse comparative	13
	Lot de travail 16 : Élaboration du projet de décret	14
	Lot de travail 17 : Outils opérationnels.....	15
	Livrables et Jalons.....	16
3.	Conception technique et méthodologique.....	18
	Conception technique et méthodologique.....	18
	Gestion de projet du contractant (1.6)	19
4.	Concept de ressources humaines	19
	Direction de l'équipe : Chef de Mission – Expert en gouvernance	19
	Expert·e clé 1 : Expert juridique.....	20
	Expert·e clé 2 : Expert en systèmes d'informations	20
5.	Consignes de calcul	21
	Affectation du personnel et frais de voyage et de déplacement.....	21
	Aspects de durabilité en matière de voyages	21
	Cadre estimatif détaillé	22
6.	Contributions de la GIZ ou d'autres acteurs	23
7.	Consignes relatives au format de l'offre.....	24
8.	Traitement en sous-traitance de données à caractère personnel	24

0. Liste des sigles et abréviations

Conditions générales	Conditions générales relatives à la fourniture de services et d'ouvrages pour la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
JE	jour(s) d'expert·e
TdR	Termes de référence
ITIE	L'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives
CN-ITIE	le Comité national de l'ITIE
DEIM III	le projet développement économique intégré au secteur minier III
ProH2	le projet promotion des bases pour le développement de l'hydrogène vert

1. Contexte

La Mauritanie met en œuvre les exigences de la Norme de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives depuis 2005 afin de renforcer la transparence, la redevabilité et la bonne gouvernance des secteurs minier, pétrolier et gazier.

Le pays poursuit ses efforts de renforcement de la gouvernance, de la transparence et de la redevabilité dans les industries extractives et, de manière progressive, les nouvelles filières liées à la transition énergétique. L'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) joue un rôle important dans la promotion de la transparence, en particulier à travers l'exigence 2.5 de la Norme ITIE relative à la propriété effective.

La Norme exige notamment des pays de mise en œuvre qu'ils demandent aux personnes morales détenant ou sollicitant une participation dans une licence ou un contrat extractif de divulguer publiquement :

- l'identité de leurs bénéficiaires effectifs ;
- leur niveau de participation ;
- les modalités d'exercice de leur participation ou de leur contrôle ;
- l'identité des personnes politiquement exposées ;
- l'identité et la participation des propriétaires légaux.

Elle prévoit également l'évaluation des mécanismes permettant de garantir la fiabilité des informations déclarées et l'adoption d'une définition appropriée du bénéficiaire effectif, incluant des seuils de participation adaptés au contexte national. La divulgation complète des bénéficiaires effectifs qui sont des personnes politiquement exposées doit être demandée, quel que soit leur niveau de propriété.

Lors de la dernière Validation de la Mauritanie, l'Exigence 2.5 a été considérée comme étant « en grande partie respectée ». La Validation a reconnu les efforts accomplis pour collecter et divulguer certaines informations, notamment auprès des principales entreprises extractives. Elle a toutefois relevé que :

- la collecte et la publication des informations demeurent essentiellement ad hoc ;
- les divulgations publiques ne bénéficient pas encore d'un soutien juridique suffisant ;
- les données ne font pas l'objet de discussions, d'examens et de contrôles systématiques ;
- les personnes politiquement exposées ne sont pas couvertes de manière suffisamment étendue ;
- les responsabilités institutionnelles relatives à la tenue du registre ne sont pas clairement établies ;
- l'exhaustivité et la fiabilité des informations publiées ne sont pas suffisamment évaluées.

La Validation a donc demandé à la Mauritanie d'examiner le fondement juridique régissant la collecte et la publication des informations sur la propriété effective. Elle a également recommandé de clarifier les responsabilités institutionnelles, d'harmoniser les formulaires de déclaration, de renforcer le traitement des personnes politiquement exposées, de vérifier annuellement les déclarations des entreprises extractives et d'adopter une approche fondée sur les risques.

Toutefois, il n'existe pas à ce jour du cadre juridique national qui prévoit de dispositif suffisamment clair et opérationnel encadrant la déclaration, la publication et la mise à jour des informations relatives aux bénéficiaires effectifs. Une mention existe dans le Code de commerce, mais celle-ci demeure générale et ne permet pas de répondre pleinement aux exigences de transparence attendues.

Dans ce contexte, le projet Développement économique intégré au secteur minier III (DEIM III), en coordination avec le projet Promotion des bases pour le développement de l'hydrogène vert (ProH2), entend apporter un appui à l'élaboration du projet de décret relatif à la propriété effective. Cet appui vise à assurer la cohérence du futur texte avec les exigences de l'ITIE, le cadre juridique national, les besoins actuels du secteur extractif.

Les présents termes de référence ont pour objet le recrutement d'un cabinet de consultance chargé de réaliser une évaluation juridique, institutionnelle, technique et opérationnelle du dispositif de collecte, de vérification, de conservation et de publication des informations relatives à la propriété effective en Mauritanie à travers la création d'un projet de décret pour adoption par le gouvernement.

2. Mission du contractant

L'objectif principal de cette mission est de réaliser une évaluation juridique, institutionnelle, technique et opérationnelle du dispositif de collecte, de vérification, de conservation et de publication des informations relatives à la propriété effective en Mauritanie.

Cette évaluation devra être assortie :

1. des recommandations juridiques et opérationnelles ;
2. d'une proposition de dispositif institutionnel durable ;
3. d'un projet de décret sur la propriété effective ;
4. des outils nécessaires à la mise en œuvre du futur dispositif.

Le prestataire devra accompagner la Mauritanie – à travers l'ITIE Mauritanie – dans la mise en place d'un cadre juridique et institutionnel cohérent, durable et opérationnel permettant la collecte, la vérification, l'actualisation et la publication des informations sur les bénéficiaires effectifs, en conformité avec l'Exigence 2.5 de la Norme ITIE 2023 et les mesures correctives issues de la dernière Validation.

La mission devra notamment permettre de :

- dresser un état des lieux du cadre juridique et institutionnel applicable à la propriété effective en Mauritanie ;
- analyser les pratiques actuelles de collecte, de conservation, de vérification et de publication des informations ;
- évaluer la conformité du dispositif existant avec chaque disposition de l'Exigence 2.5 de la Norme ITIE 2023 ;

- analyser le niveau de mise en œuvre des mesures correctives et recommandations formulées lors de la dernière Validation ;
- identifier les lacunes juridiques, institutionnelles, techniques et opérationnelles ;
- clarifier les rôles et responsabilités des différentes administrations et institutions concernées ;
- proposer une définition nationale du bénéficiaire effectif et des personnes politiquement exposées ;
- proposer des seuils de déclaration adaptés au contexte mauritanien et aux risques liés au secteur extractif ;
- définir un dispositif spécifique garantissant la divulgation complète des bénéficiaires effectifs qui sont des personnes politiquement exposées, sans application d'un seuil de propriété ;
- proposer un mécanisme de collecte, de contrôle, d'actualisation et de publication des informations ;
- renforcer l'exhaustivité et la fiabilité des données ;
- proposer un dispositif de divulgation systématique et d'accès public aux informations ;
- préparer un projet de décret sur la propriété effective et ses outils d'application.

Plus précisément, le prestataire devra mener à bien les axes de travail suivants :

Lot de travail 1 : Analyse du cadre juridique

Le cabinet ou le consultant devra recenser et analyser l'ensemble des textes susceptibles de régir directement ou indirectement la propriété effective, notamment les textes relatifs :

- à la création, à l'immatriculation et au fonctionnement des sociétés ;
- au registre du commerce ;
- aux secteurs minier, pétrolier et gazier ;
- à l'attribution, au renouvellement, au transfert et au retrait des licences et contrats extractifs ;
- à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ;
- à la prévention et à la répression de la corruption ;
- à la protection, à la conservation et à la publication des données ;
- aux obligations déclaratives des entreprises ;
- aux personnes politiquement exposées.

L'analyse devra déterminer si les textes existants fournissent une base juridique suffisante pour :

- obliger les entreprises concernées à identifier leurs bénéficiaires effectifs ;
- collecter les informations nécessaires ;

- vérifier leur exactitude ;
- actualiser les informations en cas de changement ;
- conserver l'historique des déclarations ;
- permettre la publication et la consultation des informations ;
- assurer le respect des obligations déclaratives.

Le consultant devra distinguer clairement, dans son analyse, les dispositions obligatoires, attendues et encouragées de la Norme ITIE 2023.

Lot de travail 2 : Analyse institutionnelle

La mission devra identifier toutes les institutions qui collectent, détiennent ou pourraient utiliser des informations relatives à la propriété légale et effective des entreprises.

L'analyse portera notamment sur :

- le Comité national de l'ITIE ;
- les administrations chargées de la justice et du registre du commerce ;
- les administrations chargées des mines, du pétrole et du gaz ;
- les structures responsables des cadastres et registres de licences ;
- les administrations fiscales et douanières, lorsque cela est pertinent ;
- les institutions chargées de la lutte contre le blanchiment, le financement du terrorisme et la corruption ;
- les organismes responsables de la protection et de la gestion des données.

La mission devra préciser :

- quelles institutions collectent actuellement des informations ;
- quelles informations sont collectées ;
- à quel moment elles sont collectées ;
- sous quelle forme elles sont conservées ;
- si elles sont vérifiées et actualisées ;
- si elles sont accessibles à d'autres administrations ;
- si elles sont accessibles au public ;
- les éventuelles duplications, incohérences ou lacunes ;
- l'autorité la mieux placée pour tenir le registre des bénéficiaires effectifs.

La note d'orientation de l'ITIE recommande à cet égard d'examiner les systèmes existants et de consulter, au-delà des acteurs habituels de l'ITIE, les registres des sociétés, les agences chargées de l'octroi des licences, les organismes d'investissement et les structures de renseignement financier.

Lot de travail 3 : Analyse des pratiques actuelles

Le cabinet ou le consultant examinera les pratiques réelles de déclaration de la propriété effective, notamment :

- les formulaires actuellement utilisés par le CN-ITIE ;
- les formulaires et pièces exigés par le ministère de la Justice et le registre du commerce ;
- les informations demandées lors de la sollicitation, de l'octroi ou du transfert d'un titre extractif ;
- les données disponibles dans les cadastres minier, pétrolier et gazier ;
- les informations publiées dans les Rapports ITIE et sur les plateformes publiques ;
- les procédures utilisées pour identifier les entreprises déclarantes ;
- les mécanismes de relance des entreprises ;
- les procédures d'examen des déclarations ;
- les modalités de traitement des données incomplètes ou incohérentes ;
- les mécanismes d'actualisation des données.

Une attention particulière devra être accordée à la conformité entre le formulaire de déclaration de l'ITIE et les exigences appliquées par les administrations compétentes, notamment en matière de seuils et de données d'identification.

Lot de travail 4 : Définition du bénéficiaire effectif

Le consultant devra proposer une définition juridiquement applicable du bénéficiaire effectif, conforme au principe selon lequel le bénéficiaire effectif est nécessairement une personne physique qui, directement ou indirectement, possède ou contrôle en dernier ressort une personne morale.

La définition proposée devra couvrir :

- la détention directe et indirecte du capital ;
- l'exercice direct ou indirect des droits de vote ;
- le contrôle exercé par d'autres moyens ;

- les situations dans lesquelles aucune personne ne dépasse le seuil de participation retenu ;
- les chaînes complexes de propriété ;
- les mécanismes de contrôle par accords, prête-noms ou autres arrangements ;
- les joint-ventures ;
- les entreprises contrôlées par d'autres personnes morales ;
- les entreprises d'État ;
- les sociétés cotées en bourse et leurs filiales détenues à 100 %.

Lot de travail 5 : Seuils de participation

Le consultant devra examiner les seuils actuellement utilisés en Mauritanie et proposer un ou plusieurs seuils adaptés :

- au contexte juridique national ;
- aux caractéristiques des secteurs minier, pétrolier et gazier ;
- aux risques de corruption et de conflits d'intérêts ;
- aux standards internationaux pertinents ;
- à la recommandation de la Norme ITIE encourageant l'adoption d'un seuil de propriété de 10 % ou moins.

Le rapport devra expliquer et justifier le seuil proposé.

Lot de travail 6 : Personnes politiquement exposées

La mission devra analyser la définition des personnes politiquement exposées dans le droit mauritanien et proposer, le cas échéant, une définition adaptée à intégrer dans le projet de décret ou dans un autre instrument juridique approprié.

Le consultant devra notamment déterminer :

- les catégories de personnes à considérer comme politiquement exposées ;
- le traitement des membres de leur famille et des personnes qui leur sont étroitement associées ;
- les obligations de déclaration qui leur sont applicables ;

- les informations supplémentaires à collecter ;
- les mécanismes permettant de les identifier ;
- les modalités de vérification des déclarations.

Le futur dispositif devra garantir que les bénéficiaires effectifs qui sont des personnes politiquement exposées soient déclarés intégralement, quel que soit leur niveau de participation.

Lot de travail 7 : Entreprises et opérations couvertes

La mission devra définir précisément le périmètre des personnes morales soumises à l'obligation de déclaration.

Ce périmètre devra au minimum couvrir les personnes morales qui :

- demandent une licence ou un contrat d'exploration ou d'exploitation ;
- détiennent une participation dans une licence ou un contrat ;
- participent à une attribution, un transfert ou un renouvellement ;
- sont membres d'un consortium ou d'une joint-venture ;
- détiennent directement ou indirectement une participation dans une entreprise extractive.

Dans le cas des joint-ventures, chaque entité du partenariat devra être examinée séparément. Pour les sociétés cotées en bourse et leurs filiales entièrement détenues, le dispositif devra prévoir la divulgation de la bourse concernée et un accès aux documents boursiers pertinents. Pour les entreprises d'État, il conviendra de divulguer l'identité de l'État propriétaire ou contrôlant, le niveau de participation et les modalités de contrôle.

Lot de travail 8 : Données à collecter

Le consultant devra définir les informations obligatoires à collecter pour chaque bénéficiaire effectif.

La Norme ITIE exige au minimum :

- le nom du bénéficiaire effectif ;
- sa nationalité ;
- son pays de résidence ;
- son statut éventuel de personne politiquement exposée ;
- le niveau de participation ;
- les modalités d'exercice de la participation ou du contrôle.

Le consultant examinera également la pertinence de collecter :

- le numéro d'identité national ou le numéro de passeport ;

- la date de naissance ;
- l'adresse de résidence ou de notification ;
- les coordonnées ;
- la date à laquelle la personne est devenue bénéficiaire effectif ;
- les informations relatives à la chaîne de propriété ;
- les documents justificatifs.

Il devra distinguer les informations destinées à être publiées de celles qui pourraient être conservées par l'autorité compétente sans être rendues publiques, conformément au droit national applicable.

Lot de travail 9 : Propriété légale et chaîne de propriété

La mission devra définir les informations à collecter et à publier sur :

- les propriétaires légaux directs ;
- leur niveau de participation ;
- les personnes morales intermédiaires ;
- la chaîne complète de propriété menant au bénéficiaire effectif ;
- les changements de propriété intervenus au cours de la période considérée.

La Norme exige la divulgation de l'identité et de la participation des propriétaires légaux et encourage la publication de la chaîne complète de personnes morales menant au bénéficiaire effectif.

Lot de travail 10 : Fiabilité et vérification des informations

Le consultant devra évaluer les mécanismes existants de vérification et proposer une approche permettant d'améliorer la fiabilité des informations.

Cette approche pourra notamment comprendre :

- la certification de la déclaration par un dirigeant habilité ;
- l'attestation par un conseiller juridique principal ;
- la fourniture de documents justificatifs ;
- le recoupement avec le registre du commerce ;
- le recoupement avec les cadastres et les dossiers de licences ;
- le recoupement avec les données fiscales et administratives pertinentes ;
- la vérification des documents d'identité ;
- l'examen des chaînes de propriété ;

- la vérification des déclarations relatives aux PPE ;
- la conservation d'une piste d'audit ;
- le signalement des incohérences.

La Norme exige du Groupe multipartite qu'il évalue les mécanismes existants et convienne d'une approche permettant de garantir l'exactitude des informations fournies.

Lot de travail 11 : Approche fondée sur les risques

La mission devra proposer une méthodologie permettant d'identifier les entreprises et opérations présentant un risque élevé.

Cette méthodologie pourra notamment tenir compte :

- du type et de la valeur de la licence ;
- de la matière première concernée ;
- de la date et du mode d'attribution de la licence ;
- des transferts de titres ou changements de contrôle ;
- de la présence de personnes politiquement exposées ;
- de l'existence de chaînes de propriété complexes ;
- du recours à des sociétés enregistrées dans plusieurs juridictions ;
- de l'absence de bénéficiaire effectif clairement identifié ;
- de la participation à une joint-venture ;
- des incohérences entre les différentes bases de données ;
- des entreprises qui ne répondent pas ou transmettent des informations incomplètes.

La Validation a expressément recommandé l'adoption d'une approche fondée sur les risques pour prioriser les divulgations et l'évaluation de leur fiabilité.

Lot de travail 12 : Exhaustivité et suivi des déclarations

Le consultant devra proposer un mécanisme permettant d'établir périodiquement :

- la liste exhaustive des personnes morales couvertes ;
- les entreprises ayant soumis une déclaration complète ;
- les entreprises ayant soumis une déclaration partielle ;

- les entreprises n'ayant pas soumis de déclaration ;
- les entreprises dont les informations nécessitent une vérification complémentaire ;
- les modifications intervenues depuis la déclaration précédente.

Le dispositif devra permettre la publication des lacunes et insuffisances significatives, notamment l'identité des entités n'ayant pas communiqué tout ou partie des informations exigées. Le Data Warehouse est une option.

La mission devra également proposer une procédure annuelle de rapprochement entre :

- les titulaires et demandeurs de licences ;
- les données des cadastres extractifs ;
- les données du registre du commerce ;
- les déclarations de propriété effective.

Lot de travail 13 : Registre et divulgation systématique

Le consultant devra évaluer les différentes options institutionnelles et techniques pour la mise en place ou la consolidation d'un registre des bénéficiaires effectifs.

Il devra notamment examiner :

- la possibilité d'un registre spécifique aux secteurs extractifs ;
- l'intégration des informations dans le registre du commerce ;
- l'intégration dans les cadastres et systèmes d'octroi des licences ;
- l'interconnexion entre les différentes plateformes ;
- le rôle du CN-ITIE dans le suivi, l'analyse et la publication ;
- les modalités d'accès du public ;
- les formats de publication ;
- les mécanismes de mise à jour ;
- la conservation de l'historique des changements ;
- les conditions techniques de réutilisation des données.

Les données publiques devront être proposées dans un format accessible et, dans la mesure du possible, sous forme de données ouvertes exploitables par ordinateur. La divulgation systématique par les entités responsables constitue l'approche privilégiée par la Norme, les

Rapports ITIE devant principalement servir à compléter les informations, expliquer les lacunes et examiner la qualité des données.

Lot de travail 14 : Obligations, contrôle et traitement de la non-conformité

Le consultant devra analyser les mécanismes juridiques nécessaires pour assurer le respect du futur dispositif.

Il devra déterminer si le cadre devrait prévoir :

- des délais de déclaration et d'actualisation ;
- une obligation de signaler tout changement de bénéficiaire effectif ;
- des procédures de relance et de mise en demeure ;
- des mesures applicables aux déclarations incomplètes, inexactes ou trompeuses ;
- les conséquences de l'absence de déclaration lors d'une demande ou d'un transfert de licence ;
- les responsabilités des dirigeants et déclarants ;
- les voies de recours ;
- les mécanismes de contrôle administratif ;
- des sanctions proportionnées, lorsque celles-ci sont compatibles avec le droit national.

Lot de travail 15 : Analyse comparative

Le cabinet réalisera une analyse comparative d'un nombre limité de pays disposant d'expériences pertinentes en matière de propriété effective, en privilégiant notamment les pays africains présentant des caractéristiques institutionnelles, juridiques, économiques et extractives comparables à celles de la Mauritanie. À titre indicatif, les pays suivants pourront notamment être considérés : le Sénégal et la Côte d'Ivoire.

Le choix définitif des pays devra être proposé et dûment justifié par le cabinet au regard de leur pertinence pour le contexte mauritanien et des enseignements susceptibles d'être transposés au dispositif national.

Cette analyse devra porter sur :

- la base juridique du dispositif ;
- la définition du bénéficiaire effectif ;
- les seuils retenus ;
- le traitement des personnes politiquement exposées ;

- l'autorité chargée du registre ;
- les données collectées ;
- les mécanismes de vérification ;
- l'accès public aux données ;
- l'articulation entre le registre des sociétés et les registres de licences ;
- les mesures de contrôle et de conformité ;
- les solutions techniques utilisées.

Lot de travail 16 : Élaboration du projet de décret

Sur la base du diagnostic et des consultations, le cabinet ou le consultant élaborera un projet de décret relatif à la propriété effective.

Le projet devra notamment traiter :

1. de l'objet et du champ d'application du décret ;
2. des définitions, notamment celles de :
 - bénéficiaire effectif ;
 - propriétaire légal ;
 - contrôle direct et indirect ;
 - personne politiquement exposée ;
 - personne morale ;
 - demandeur et titulaire de licence ;
 - joint-venture ;
 - entreprise d'État ;
3. des personnes et entités soumises à l'obligation de déclaration ;
4. des seuils de participation applicables ;
5. de l'absence de seuil pour les personnes politiquement exposées ;
6. des informations à déclarer ;
7. de l'identification de la chaîne de propriété ;

8. de l'autorité responsable de la collecte et de la tenue du registre ;
9. des rôles respectifs des administrations concernées ;
10. des modalités de déclaration initiale ;
11. des modalités d'actualisation des informations ;
12. des obligations applicables lors de l'attribution, du renouvellement ou du transfert d'une licence ;
13. des procédures de vérification et de contrôle ;
14. des modalités de publication et d'accès du public ;
15. de la protection des informations non publiques ;
16. de l'interconnexion entre les registres et les cadastres ;
17. du suivi des entreprises non déclarantes ;
18. des mesures applicables en cas de non-respect des obligations ;
19. des dispositions transitoires ;
20. des modalités d'entrée en vigueur.

Le projet de décret devra être accompagné d'une note de présentation exposant :

- son fondement juridique ;
- ses objectifs ;
- les choix institutionnels proposés ;
- la justification des définitions et seuils retenus ;
- sa conformité avec l'Exigence 2.5 ;
- les conditions nécessaires à sa mise en œuvre.

Lot de travail 17 : Outils opérationnels

En complément du projet de décret, le cabinet ou le consultant devra préparer :

- un projet de formulaire harmonisé de déclaration de propriété effective ;
- une notice explicative destinée aux entreprises ;
- une procédure de collecte et d'enregistrement des déclarations ;

- une procédure d'actualisation des informations ;
- une grille de contrôle de la complétude des formulaires ;
- une méthodologie de vérification fondée sur les risques ;
- une procédure de recoupement avec les registres et cadastres ;
- un modèle de registre des entreprises déclarantes et non déclarantes ;
- un schéma institutionnel précisant les responsabilités des acteurs ;
- une proposition de structure des données à publier ;
- une feuille de route de mise en œuvre.

Livrables et Jalons

Le contractant fournira tous les livrables **en français**. Pendant la durée du contrat, des jalons devront être atteints comme indiqué dans le tableau ci-après :

Jalons / étapes du processus / prestations partielles	Jours experts prévus	Date / lieu / responsable
M1 : Rapport de démarrage Soumission d'un document de cadrage (format électronique) comprenant la méthodologie transversale, le plan de travail détaillé, la liste préliminaire des documents à examiner, la liste des institutions et acteurs à consulter, les outils de collecte d'informations, le calendrier détaillé et la structure proposée du rapport de diagnostic, couvrant les lots 1 à 17 incluant parties prenantes validées.	Chef de mission : 2H/J Expert 1 : 2H/J Expert 2 : 2H/J	4 semaines après la signature du contrat À distance Contractant
M2 : Rapport provisoire de diagnostic Le rapport provisoire (format électronique), devra comprendre : <ul style="list-style-type: none"> • l'état des lieux juridique ; • l'état des lieux institutionnel ; • l'analyse des pratiques de collecte et de publication ; • la cartographie des acteurs et des flux d'informations ; • l'analyse de conformité avec l'Exigence 2.5 ; 	Chef de mission : 9H/J Expert 1 : 10H/J Expert 2 : 7H/J	16 semaines après la signature du contrat Hybride (Distance / Nouakchott) Contractant

<ul style="list-style-type: none"> • l'analyse des actions correctives de la Validation ; • l'identification des lacunes ; • l'analyse comparative ; • les premières options de réforme. <p>Une matrice devra présenter, pour chaque disposition de l'Exigence 2.5 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'obligation ou l'attente de la Norme ; • la situation en Mauritanie ; • les éléments disponibles ; • les lacunes constatées ; • les mesures proposées ; • l'instrument juridique ou opérationnel requis ; • l'institution responsable. 		
<p>M3 : Rapport final de diagnostic</p> <p>Le rapport final (format électronique) intégrera les commentaires du CN-ITIE, de la GIZ et des parties prenantes consultées. Il devra présenter :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les conclusions définitives ; • les recommandations hiérarchisées ; • les options institutionnelles ; • l'option recommandée et sa justification ; • les conditions techniques, humaines et financières de mise en œuvre ; • une feuille de route assortie de responsabilités, d'échéances et d'indicateurs. 	<p>Chef de mission : 3H/J</p> <p>Expert 1 : 5H/J</p> <p>Expert 2 : 3 H/J</p>	<p>20 semaines après la signature du contrat</p> <p>À distance</p> <p>Contractant</p>
<p>M4 : Projet de décret</p> <p>Le projet de décret sera remis dans une version juridiquement structurée.</p>	<p>Chef de mission : 3H/J</p> <p>Expert 1: 6H/J</p> <p>Expert 2: 0H/J</p>	<p>24 semaines après la signature du contrat</p> <p>À distance</p> <p>Contractant</p>
<p>M5 : Outils de mise en œuvre</p> <p>Ce livrable comprendra l'ensemble des formulaires, procédures, modèles, grilles de contrôle et outils opérationnels prévus dans les présents termes de référence.</p>	<p>Chef de mission : 1H/J</p> <p>Expert 1: 0H/J</p> <p>Expert 2: 6 H/J</p>	<p>26 semaines après la signature du contrat</p> <p>À distance</p> <p>Contractant</p>

<p>M6 : Supports de restitution</p> <p>Le cabinet ou le consultant préparera :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une présentation synthétique du diagnostic ; • une présentation du projet de décret; • un résumé exécutif destiné aux décideurs ; • les supports nécessaires à l'atelier final de validation. 	<p>Chef de mission : 2H/J</p> <p>Expert 1 : 2H/J</p> <p>Expert 2 : 2H/J</p>	<p>27 semaines après la signature du contrat</p> <p>Hydride (Distance / Nouakchott)</p> <p>Contractant</p>
--	---	--

Durée de la mission : du 21.12.2026 au 31.12.2027

3. Conception technique et méthodologique

Le soumissionnaire doit montrer dans son offre *comment* les prestations mentionnées au chapitre 2 (Mission du contractant) peuvent être fournies, le cas échéant en tenant compte d'autres exigences méthodologiques (conception technique et méthodologique). Le soumissionnaire doit en outre décrire de quelle manière sera organisée la gestion du projet pour la fourniture de prestations.

Conception technique et méthodologique

Stratégie (1.1) : le soumissionnaire doit aborder les tâches lui incombant en se plaçant dans le contexte des objectifs des prestations faisant l'objet de l'appel d'offres (cf. chapitre 1 « Contexte ») (1.1.1). Ensuite, le soumissionnaire présente et justifie la stratégie explicite qu'il entend mettre en œuvre pour fournir les prestations dont il assume la responsabilité (cf. chapitre 2 « Mission du contractant ») (1.1.2).

Coopération (1.2) : Le soumissionnaire doit présenter les acteurs importants pour les prestations dont il aura la responsabilité (1.2.1) et décrire le concept visant le développement et la mise en œuvre de la coopération avec ces acteurs (1.2.2).

Le soumissionnaire doit présenter et expliquer l'approche et la démarche qu'il entend adopter pour **piloter** les mesures avec les partenaires du projet (1.3.1) ainsi que sa contribution au **suivi des résultats** (1.3.2).

Le soumissionnaire doit décrire les **processus** essentiels des prestations dont il aura la responsabilité et établir un **plan d'opérations** ou un planning d'exécution (1.4.1) montrant comment les prestations définies au chapitre 2 (Mission du contractant) seront fournies. Dans ce contexte, il lui est demandé de décrire notamment les étapes de travail nécessaires et de prendre le cas échéant en compte les jalons et les **contributions** d'autres acteurs (prestations de partenaires) conformément au chapitre 2 « Mission du contractant » (1.4.2).

Le soumissionnaire doit décrire au point « **Apprentissage et innovation** » comment il entend contribuer à la gestion des connaissances du partenaire (1.5.1) et de la GIZ et encourager les effets de mise à l'échelle (1.5.2).

Gestion de projet du contractant (1.6)

Le soumissionnaire doit expliquer l'approche et la démarche qu'il entend adopter pour la coordination de ses activités avec le projet de la GIZ. Il doit notamment indiquer les exigences en matière de gestion de projets figurant au chapitre 2 « Mission du contractant » (1.6.1).

Le soumissionnaire doit établir et expliquer un **planning d'affectation du personnel** pour l'ensemble du personnel spécialisé qu'il prévoit de mettre en place ; ce planning devra illustrer les durées d'intervention (périodes et jours d'expert-e) et les lieux d'intervention des différents membres de l'équipe et les affecter aux étapes mentionnées dans le planning d'exécution (1.6.2).

4. Concept de ressources humaines

Le soumissionnaire doit proposer des personnels pour les postes mentionnés ci-après et décrits en termes de tâches et de qualifications et joindre les curriculums vitæ correspondants (cf. chapitre 7).

Les qualifications énumérées ci-après correspondent aux exigences permettant d'atteindre le total maximal de points dans le cadre de l'évaluation technique.

Direction de l'équipe : Chef de Mission – Expert en gouvernance

Tâches de la direction de l'équipe

- Responsabilité globale pour les lots de prestations de conseil fournies par le contractant (qualité et respect des délais)
- Responsabilité globale pour la conformité à l'Exigence 2.5.
- Coordination et garantie de la communication avec la GIZ, les partenaires et les autres parties prenantes du projet
- Gestion du personnel, notamment identification des besoins en missions de courte durée dans le cadre du budget disponible, planification et pilotage des interventions et encadrement des expert·e·s locaux·ales et internationaux·ales en mission de courte durée
- Établissement régulier de rapports dans les délais requis.

Qualifications requises pour la direction de l'équipe

- Formation (2.1.1) : diplôme universitaire (diplôme d'études supérieures / master) en droit, gouvernance, politiques publiques, économie ou dans un domaine similaire.
- Langue (2.1.2) : connaissances de niveau C1 en français.
- Expérience professionnelle générale (2.1.3) : 09 années d'expérience professionnelle dans les domaines de la gouvernance ou de la transparence ou de l'économie liés au secteur extractif.
- Expérience professionnelle spécifique (2.1.4) : 07 années d'expérience professionnelle dans le domaine de la transparence dans le cadre de la norme ITIE.

- Expérience de direction / de management (2.1.5) : 03 années d'expérience de direction comme chef·fe d'équipe dans des projets ou cadre de direction en entreprise.
- Expérience régionale (2.1.6) : 03 années d'expérience dans le cadre de projets liés à l'Afrique de l'Ouest ou à des marchés émergents similaires.
- Divers (2.1.8) : Justifier de 2 années d'expérience en matière de mise en œuvre de la Norme ITIE et de propriété effective (7 points/10). Justifier de 2 projets de référence réalisés en Mauritanie dans les domaines de la gouvernance ou de la transparence (3 points/10).

Expert·e clé 1 : Expert juridique

Tâches de l'expert·e clé 1

- Analyse du cadre juridique
- Identification des lacunes
- Analyse de l'architecture institutionnelle
- Rédaction du projet de décret

Qualifications de l'expert·e clé 1

- Formation (2.2.1) : diplôme universitaire de master en droit, droit des affaires, droit public, droit minier, droit des sociétés, droit économique ou domaine similaire.
- Langue (2.2.2) : connaissances de niveau C1 en français.
- Expérience professionnelle générale (2.2.3) : 07 années d'expérience dans la conception et la révision de cadres juridiques relatifs à la propriété effective ou à la gouvernance ou à la transparence.
- Expérience professionnelle spécifique (2.2.4) : 05 années d'expérience dans l'analyse et la rédaction de textes législatifs ou réglementaires (7/10 points), dont une expérience dans le secteur minier – veuillez soumettre une référence de projet de (3/10 points).
- Expérience régionale (2.2.6) : 03 années d'expérience dans le cadre de projets menés en Mauritanie.

Expert·e clé 2 : Expert en systèmes d'informations

Tâches de l'expert·e clé 2

- Analyse des systèmes existants et des flux de données
- Articulation avec le Data Warehouse et les cadastres

Qualifications de l'expert·e clé 2

- Formation (2.3.1) : diplôme universitaire de master en informatique, systèmes d'informations, data management dans un domaine connexe.
- Langue (2.3.2) : connaissances de niveau C1 en français.
- Expérience professionnelle générale (2.3.3) : 07 années d'expérience en systèmes d'information ou gouvernance numérique ou gestion des données.
- Expérience professionnelle spécifique (2.3.4) : 2 ans d'expérience en conception et optimisation de flux et d'architectures de données (3 points/10), 2 ans en conception et gestion d'entrepôts de données (4 points/10) et 1 année d'expérience en interopérabilité des systèmes d'information (3 points/10).

- Expérience régionale (2.3.6) : 03 années d'expérience dans le cadre de projets liés à l'Afrique de l'Ouest ou à des marchés émergents similaires.
- Divers (2.3.8) : Des connaissances avérées de la gouvernance du secteur extractif - Justifier de 02 projets de référence.

Compétences relationnelles (soft skills) des membres de l'équipe

Outre leurs qualifications techniques, les membres de l'équipe doivent aussi posséder les qualités suivantes :

- Capacité à travailler en équipe
- Sens de l'initiative
- Aptitude à communiquer
- Compétences socioculturelles
- Démarche orientée vers les partenaires et les clients et efficacité dans l'action
- Esprit interdisciplinaire

5. Consignes de calcul

Affectation du personnel et frais de voyage et de déplacement

Les frais de subsistance seront remboursés sous forme d'indemnités journalières forfaitaires à concurrence des plafonds fiscaux applicables au pays considéré, selon le tableau des taux par pays figurant dans la circulaire du ministère fédéral allemand des Finances (BMF) relative au remboursement des frais de mission et de déplacement (à consulter sous [Bundesfinanzministerium - Steuerliche Behandlung von Reisekosten und Reisekostenvergütungen bei betrieblich und beruflich veranlassten Auslandsreisen ab 1. Januar 2026 \(ALLEMAND SEULEMENT\)](#)) [page du ministère intitulée « Traitement fiscal des frais de déplacement et remboursements de frais de déplacement lors de déplacements à l'étranger motivés par des raisons professionnelles et raisons liées à l'entreprise à partir du 01/01/2026 »)].

Les frais d'hébergement seront remboursés sous forme d'indemnité d'hébergement comme indiqué dans le cadre estimatif détaillé ci-après.

Les frais correspondants à un dépassement raisonnable du plafond de l'indemnité d'hébergement pourront être remboursés sur présentation de justificatifs et s'ils font l'objet d'une justification particulière.

Tous les voyages et déplacements doivent faire l'objet d'une concertation préalable avec la personne responsable du projet.

Aspects de durabilité en matière de voyages

La GIZ est tenue de réduire les émissions de gaz à effet de serre (émissions de CO₂) provoquées par les voyages. Lors de l'élaboration de votre offre, veuillez tenir compte des possibilités de parvenir à cette réduction, p. ex. en choisissant la classe de réservation causant le moins d'émissions (classe économique) ou en optant pour les moyens de transport, les compagnies aériennes et les itinéraires présentant la meilleure efficacité en termes de CO₂. Pour les trajets courts, il convient de privilégier le train (2^e classe) ou l'e-mobilité.

Les émissions de CO₂ causées par les voyages en avion doivent être compensées. À cet égard, la GIZ prescrit un budget via lequel les coûts de la compensation des émissions de CO₂ peuvent faire l'objet d'un décompte établi sur la base de justificatifs.

Le marché des certificats d'émissions de CO₂ rassemble une multitude de prestataires qui proposent différents critères d'impact sur le climat. La [fondation Alliance pour le développement et le climat](#) (site en allemand et en anglais) a publié une [liste de normes \(en allemand\)](#) dont la GIZ recommande l'application.

Cadre estimatif détaillé

Estimation basée sur **2 missions en Mauritanie avec 3 experts à chaque fois** (par exemple : mission de mi-parcours avec entretiens des parties prenantes et mission finale pour l'atelier de restitution des livrables).

Note : **Veuillez calculer votre offre de prix précisément sur la base des paramètres indiqués dans le tableau suivant. Toute déviation mènera à la requalification de l'offre en offre variante et de son exclusion de la procédure !**

Jours d'honoraires	Nombre d'expert-e-s	Nombre de jours par expert-e	Total	Observations
Chef-fe d'équipe	1	20	20	dont 16 JE dans le pays d'intervention (8 par mission)
Expert-e clé 1	1	25	25	dont 16 JE dans le pays d'intervention (8 par mission)
Expert-e clé 2	1	20	20	dont 16 JE dans le pays d'intervention (8 par mission)
Frais de voyage et de déplacement	Quantité	Prix EUR	Total EUR	Observations
Indemnités journalières pour le pays d'intervention	48	35,00	1 680,00	<u>Remboursées sous forme forfaitaire</u> 08 jours d'indemnités par expert par mission pour les 3 experts. Nb de mission : 02
Indemnités journalières pour les jours de voyage	12	24,00	288,00	<u>Remboursées sous forme forfaitaire</u> 2 jours d'indemnités par expert par mission pour les 3 experts. Nb de mission : 02
Indemnités d'hébergement pour le pays d'intervention	48	A déterminer par le soumissionnaire	A déterminer par le soumissionnaire	08 jours d'hébergement par expert par mission pour les 3 experts. Nb de mission : 02 <u>sur présentation de justificatifs</u> , les frais d'hébergement peuvent faire l'objet d'un décompte jusqu'à 100 % des

				montants forfaitaires prévus par la circulaire du BMF Jusqu'à 75 % des plafonds indiqués dans cette même circulaire peuvent faire l'objet d'un décompte au forfait. Veuillez indiquer dans le bordereau de prix si votre offre s'entend avec un mode de décompte au forfait ou sur présentation de justificatifs.
Transport	Quantité	Prix EUR	Total	Observations
Vols internationaux	6	A déterminer par le soumissionnaire	A déterminer par le soumissionnaire	6 vols A/R vers la Mauritanie, à facturer <u>sur présentation de justificatifs</u>
Compensation des émissions de CO ₂ pour les trajets en avion	12	70,00	840,00	Il est prévu un budget de compensation des émissions de CO ₂ de 70 euros permettant un décompte <u>sur présentation de justificatifs</u> . 2 missions par expert soit 6 déplacements pour les 3 experts
Frais de déplacement (train, voiture particulière)	12	200,00	2.400,00	transfert depuis et à destination de l'aéroport, etc. prévu <u>pour décompte sur justificatif</u> .
Autres frais de voyage et de déplacement	6	60,00	360,00	le Budget couvre les frais de visa pour 2 missions par expert soit 6 déplacements. Ce budget est prévu <u>pour décompte sur justificatif</u> .
Autres coûts	Quantité	Prix EUR	Total EUR	Observations
Rémunération flexible	1	6.000,00	6.000,00	Un budget est prévu pour la rémunération flexible, est déjà inclus dans le bordereau de prix. <u>Le recours à l'élément de rémunération flexible requiert l'autorisation écrite préalable de la GIZ.</u>

6. Contributions de la GIZ ou d'autres acteurs

La GIZ et/ou d'autres acteurs fourniront les services et contributions suivants :

- Des espaces de travail dans les bureaux de la GIZ à Nouakchott (selon les besoins).
- Un soutien logistique pour les déplacements (navette aéroport, transport au sein de la capitale et entre les villes), ateliers.

- La facilitation de l'accès aux principaux acteurs du gouvernement mauritanien (MEP, MMI, ITIE, FNRH).
- La mise à disposition des études existantes et des rapports de diagnostic pertinents pour la mission.

7. Consignes relatives au format de l'offre

La structure de l'offre du soumissionnaire doit correspondre à celle des TdR. Notamment le plan détaillé de la conception (chapitre 3) doit correspondre à la structure des critères pondérés (et non dotés d'un facteur de pondération 0) du schéma d'évaluation. L'offre doit être facile à lire (police de taille 11 ou supérieure) et être rédigée de manière intelligible. **Elle est à établir en langue française.**

L'offre dans son ensemble ne doit pas excéder 25 pages (CV non inclus). Si le nombre maximum de pages prescrit est dépassé, le contenu des pages en surnombre ne sera pas pris en compte dans l'évaluation. Les contenus externes (tels que les liens conduisant à des pages web) ne seront pas non plus pris en compte.

Les CV des personnes proposées conformément au chapitre 4 des TdR sont à présenter au format précisé dans les conditions de candidature (ou format similaire). **Chaque CV ne doit pas dépasser 4 pages.** Tout CV doit indiquer, pour chaque projet mentionné, le poste que la personne proposée a occupé, les fonctions qu'elle a exercées et la durée de son engagement. **Les CV doivent être rédigés en anglais ou français.**

Veuillez calculer précisément votre offre de prix sur la base des paramètres indiqués au point 5 « Consignes de calcul ». Le contrat qui sera conclu n'ouvre pas droit à l'utilisation de l'ensemble des journées, voyages, ateliers ou budgets. Le nombre de journées, voyages, ateliers et le montant des budgets sont convenus à titre de plafonds. Les prescriptions relatives à la fixation des prix figurent dans le bordereau de prix.

8. Traitement en sous-traitance de données à caractère personnel

Lorsque le prestataire n'est pas soumis au RGPD et que les lois applicables ne contiennent pas d'explications sur les principes et les droits relatifs à la protection des données à caractère personnel tels que mentionnés dans le présent document, les définitions et significations fournies par le RGPD (règlement (UE) 2016/679) peuvent être appliquées à titre de référence. La GIZ se tient à la disposition du prestataire pour lui apporter son soutien si nécessaire.

Les évaluations, rapports, enquêtes, analyses ou toute autre donnée et information communiquée à la GIZ doivent être fournies sous une forme strictement anonymisée. Toute information relative à une personne physique identifiée ou identifiable doit être exclue. En particulier, les données telles que le sexe, l'âge, l'état de santé ou l'origine ethnique doivent être fournies sous forme agrégée.