REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE
Honneur –Fraternité-Justice
Ministère des Affaires Economiques et du Développement

APPEL A MANIFESTATION D'INTERET N°01/MOUDOUN/2026

Recrutement d'un Cabinet de Conseil / Firme de Consultants
Mission d'élaboration du Programme National Foncier de la Mauritanie (PNF-MR 2027–2036)

Le Gouvernement de la République Islamique de Mauritanie a obtenu un financement de l'Association Internationale de Développement (IDA) et a l'intention d'utiliser une partie de ces fonds pour effectuer des paiements autorisés au titre du Contrat « Elaboration du Programme National Foncier de Mauritanie (PNF-MR 2027–2036) ».
Cette solicitation de manifestations d'entretien fait suite aux orientations stratégiques du Gouvernement de la République Islamique de Mauritanie visant la modernisation de l'administration foncière et la sécurisation des droits fonciers.

1. Description de la mission

1.1 Objectif general

L'objectif général de la mission est d'élaborer le Programme National Foncier (PNF-MR 2027–2036) complet, cohérent et opérationnel, permettant de moderniser la gouvernance, de sécuriser les droits fonciers (urbains, ruraux, agricoles et pastoraux), de parfaire la connaissance du patrimoine public et privé, et d'appuyer un développement socio-économique harmonieux en Mauritanie.

1.2 Objectifs spécifiques et étendue des prestations

Les prestations du Consultant consisteront notamment à :

- Réaliser un diagnostic national approfondi du secteur foncier (cadre juridique, institutionnel, cadastral, pluralisme juridique, gestion des conflits) ;
- Conduire des consultations et concertations inclusives aux niveaux national, régional et local auprès de l'ensemble des parties prenantes ;

- Élaborer et comparer plusieurs scénarios d'intervention stratégique (minimal, intermédiaire, volontariste) ;
- Définir la Stratégie Nationale Foncière articulée autour des onze (11) composantes du Programme ;
- Structurer le Programme Opérationnel et le Plan d'Investissement Décennal (2027–2036) chiffré, assortis d'un cadre de résultats, d'une matrice RACI et d'un dispositif de suivi-évaluation ;
- Produire les notes de synthèse pour les décideurs ainsi que les bases de données et cartes SIG associées.

Durée de la mission : La durée indicative de la mission est de huit (8) mois (soit 35 semaines). Les Termes de Référence (TDR) détaillés de la mission sont joints au présent appel à manifestation d'intérêt.

2. Méthode de selection

Le Consultant sera sélectionné selon la méthode de Sélection Basée sur les Qualifications des Consultants (SQC), conformément aux dispositions du Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le Financement de Projets d'Investissement (IPF) de la Banque Mondiale (édition de juillet 2016, révisée en novembre 2017, août 2018, novembre 2020 et septembre 2023).

- Le Client évalue et établit le classement des manifestations d'intérêt sur la base des qualifications et des références de la firme / cabinet de conseil pour des missions similaires.
- Le candidat le plus qualifié et classé en première position sera invité à soumettre une proposition technique et financière combinée, incluant la méthodologie détaillée et les CV de ses experts clés, puis sera invité à négocier le contrat.
- Remarque importante : Conformément aux règles SQC, les CV du personnel clé ne sont pas évalués ni notés lors de cette phase initiale de manifestation d'intérêt.

L'attention des consultants est attirée sur les paragraphes 3.14, 3.16 et 3.17 du Règlement de la Banque Mondiale relatifs aux règles sur les conflits d'intérêts.

3. Profil et références requis de la Firme / Cabinet

Le présent appel s'adresse aux cabinets de conseil ou groupements de cabinets spécialisés justifiant d'une solide expérience dans le domaine des politiques publiques et de la gestion foncière.
Les critères d'éligibilité et de qualification des candidats sont :

- Être un cabinet de conseil régulièrement constitué et spécialisé dans les études foncières, l'aménagement du territoire, le développement rural ou les politiques publiques ;
- Justifier d'une expérience générale d'au moins dix (10) ans dans les études d'ingénierie institutionnelle, de politiques publiques ou de développement territorial ;
- Justifier d'expériences spécifiques probantes dans la réalisation d'études, d'élaboration de stratégies, de programmes nationaux fonciers ou de plans d'investissement sectoriels chiffrés ;
- Une expérience avérée dans les pays d'Afrique subsaharienne ou de la zone Sahel constitue un atout majeur.

4. Grille d'évaluation des Manifestations d'Intérêt (SQC)

L'évaluation des dossiers de manifestation d'intérêt portera uniquement sur les références et capacités organisationnelles de la firme / du cabinet selon le barème ci-dessous :

N°	Critères d'évaluation de la Firme / Cabinet	Points Max
1	**EXPERIENCE GÉNÉRALE DU CABINET (SUR 20 PTS)** • ancienneté du cabinet dans le domaine des études de politiques publiques, d'aménagement ou de développement territorial **(≥ 10 ans : 10 Pts ; 5-9 ans : 5 Pts)** • Organisation interne, capacité administrative et logistique du cabinet **(10 Pts)**	**20 Pts**
2	**EXPÉRIENCE SPÉCIFIQUE DU CABINET POUR DES MISSIONS SIMILAIRES (SUR 70 PTS)** • Références avérées dans la conduite d'études d'élaboration, de formulation ou de chiffrage de politiques, stratégies ou programmes nationaux fonciers **(15 Pts par référence pertinente attestée, max 30 Pts)** • Références dans la réalisation de diagnostics fonciers, systèmes d'information fonciers, cadastre ou sécurisation des droits fonciers **(10 Pts par référence pertinente attestée, max 20 Pts)** • Références dans l'organisation de consultations publiques majeures / processus participatifs institutionnels **(10 Pts par référence, max 20 Pts)**	**70 Pts**
3	**EXPÉRIENCE GÉOGRAPHIQUE ET CONNAISSANCE DU CONTEXTE (SUR 20 PTS)** • Expérience confirmée dans la réalisation de missions similaires en Mauritanie ou dans un contexte juridique et foncier comparable (zone Sahel/Afrique de l'Ouest)(20Pts)	**10 Pts**
	TOTAL GÉNÉRAL	**100 Pts**

Seuil d'admissibilité et classement :

- Le score minimal requis pour être admissible est de 70 points sur 100.
- Le cabinet ayant obtenu le score le plus élevé (classé 1er) sera invité à présenter une proposition technique (incluant la méthodologie et les CV de l'équipe d'experts) et financière pour la négociation du contrat conformément à la méthode SQC.

Vérification documentaire obligatoire : Seules les expériences dûment justifiées par des attestations de bonne exécution, certificats de service fait ou attestations des maîtres d'ouvrage seront prises en compte pour le calcul des points.

5. Dossier de candidature

Les candidats intéressés doivent fournir un dossier complet comprenant

- Une lettre de manifestation d'intérêt signée par le représentant habilité du cabinet ou du groupement ;
- Une présentation générale du cabinet (statuts, domaines d'activité, organisation administrative et logistique) ;
- La liste des références récentes et similaires réalisées au cours des dix (10) dernières années, précisant le maître d'ouvrage, le montant du contrat, les dates de réalisation et la description sommaire des prestations ;
- Les attestations de bonne exécution ou certificats de service fait correspondants aux références présentées ;
- En cas de groupement, l'accord d'implication ou la convention de groupement signée par l'ensemble des parties.

Remarque importante : À ce stade de la procédure SQC, il n'est pas demandé de fournir de proposition financière ni les CV détaillés des experts.

6. Dépôt des candidatures

Les manifestations d'intérêt, rédigées en langue française, doivent être déposées sous pli fermé ou transmises par voie électronique aux adresses ci-dessous au plus tard le **11/11/2026** à 16 H TU avec la mention :

Manifestation d'intérêt

Elaboration du Programme National Foncier PNF-MR (2027–2036) Les manifestations d'intérêt seront déposées à l'adresse : Ilot Nasser lot n°173 Ksar Ouest, Téléphone : (222) 45 29 06 93 ou envoyées par mail cpmp@moudoun.mr avec copie à bouhoubeyni@moudoun.mr

Ahmed Taher Khayar

RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE
Honneur – Fraternité – Justice

MINISTERE DES DOMAINES, DU PATRIMOINE DE L'ETAT ET DE LA REFORME FONCIERE

TERMES DE RÉFÉRENCE POUR L'ÉLABORATION DU PROGRAMME NATIONAL FONCIER DE LA MAURITANIE

PNF-MR
Durée indicative de la mission : **8 mois**
Horizon du Programme : **2027–2036**
Nouakchott – Mauritanie

Financement : **IDA**

Octobre 2026

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE GLOBAL ET JUSTIFICATION STRATÉGIQUE

2. VISION, PRINCIPES DIRECTEURS ET OBJECTIFS

3. RÉSULTATS ATTENDUS, PÉRIMÈTRE ET CHAMP D'INTERVENTION

4. COMPOSANTES DU PROGRAMME (ONZE)

5. MÉTHODOLOGIE ET PHASES DE LA MISSION

6. PARTICIPATION ET CONCERTATION DES PARTIES PRENANTES

7 LIVRABLES, CALENDRIER ET CRITÈRES D'ACCEPTATION

8. DISPOSITIF DE GOUVERNANCE, SUIVI ET RISQUES

9. OBLIGATIONS DU CLIENT

10. COMPOSITION ET PROFILS DE L'ÉQUIPE D'EXPERTS

11. PROPRIÉTÉ DES DONNÉES ET EXIGENCES DE SAUVEGARDE

12. PROPOSITION FINANCIÈRE ET ANNEXES

Annexes

1. CONTEXTE GLOBAL ET JUSTIFICATION STRATÉGIQUE

La terre constitue l'une des ressources stratégiques fondamentales de la République Islamique de Mauritanie. Elle est le support indispensable du développement urbain, de l'habitat, de l'agriculture, de l'élevage pastoral, des infrastructures, des investissements économiques et de la conservation des ressources naturelles. La dynamique démographique, l'urbanisation accélérée, l'extension des agglomérations, le développement des activités économiques ainsi que l'évolution des modes d'occupation du sol entraînent une hausse continue des besoins fonciers.

Aujourd'hui, la gestion du foncier fait face à de lourds défis structurels :

- La méconnaissance précise du patrimoine foncier et la précarité des droits ;
- La faible accessibilité et le manque de fiabilité de l'information foncière ;
- La nécessité impérative de moderniser le cadastre et de réorganiser la gestion des espaces urbains et ruraux ;
- La gestion complexe et récurrente des conflits fonciers.

Face à ces enjeux, il est crucial d'instaurer une nouvelle gouvernance foncière permettant de dépasser la gestion fragmentée actuelle au profit d'une vision nationale intégrée (juridique, institutionnelle, économique, sociale, environnementale, territoriale et numérique).

Porté par le Ministère des Domaines, du Patrimoine de l'État et de la Réforme Foncière (MDPERF), l'élaboration du Programme National Foncier de Mauritanie (PNF-MR 2027-2036) constitue le cadre unique de référence pour moderniser la gouvernance sur les dix prochaines années. En examinant, dans le cadre du diagnostic et de scénarios comparés, des orientations telles que le recensement national, le cadastre numérique, la sécurisation des droits et l'actualisation de l'Ordonnance n° 83-127 du 5 juin 1983, et en s'appuyant sur une approche participative, le PNF harmonise les politiques d'aménagement du territoire, d'urbanisme, de fiscalité et de développement rural. Son ambition est ainsi de concilier la protection des droits légitimes des communautés avec les exigences de sécurité juridique indispensables aux investissements durables, transformant la terre en un véritable levier de souveraineté économique et de justice sociale.

Cadre de référence et état de la connaissance

Le Consultant s'appuiera sur les textes en vigueur: Ordonnance n° 83-127 et ses décrets d'application, code pastoral, textes sur l'urbanisme, le domaine et la décentralisation), sur la stratégie nationale de développement sur les études, diagnostics et projets fonciers antérieurs ou en cours, ainsi que sur les cadres internationaux de référence : Directives volontaires de la FAO sur la gouvernance responsable des régimes fonciers (VGGT), Cadre et lignes directrices de l'Union africaine sur la politique foncière et les objectifs de développement durable (ODD)..

Données de base disponibles :

Les données relatives au taux de titrement, à la couverture cadastrale, au nombre de dossiers de litiges, aux effectifs et moyens des services fonciers qui pourraient être disponible à la DGDE seront mises à disposition par la Direction Générale du Domaine de l'État (DGDE) dès le démarrage de la mission.

2. VISION, PRINCIPES DIRECTEURS ET OBJECTIFS

À l'horizon 2036, la Mauritanie ambitionne de se doter d'un système foncier moderne, sécurisé, transparent, inclusif et numérisé, garantissant la protection des droits et soutenant le développement territorial du pays. L'action du Programme repose sur des principes directeurs fondamentaux tels que la légalité, la sécurité juridique, l'équité, l'inclusivité, la transparence administrative et la durabilité environnementale.

Objectif général : Élaborer un Programme National Foncier(PNF-MR 2027-2036) complet et opérationnel permettant de moderniser la gouvernance, de sécuriser les droits fonciers, de parfaire la connaissance du patrimoine public et privé, et d'appuyer un développement socio-économique harmonieux.

Objectifs spécifiques : La mission devra dresser un diagnostic d'une profondeur suffisante pour fonder les choix stratégiques et identifier les réformes prioritaires du système foncier aux niveaux juridique, institutionnel et cadastral, analysant notamment le pluralisme juridique (droit statutaire, régimes coutumiers et collectifs, principes de la charia) et les enjeux des acquisitions et concessions de grande échelle. Elle formulera ensuite une stratégie globale de sécurisation des droits, en apportant des réponses ciblées aux problématiques urbaines, rurales et pastorales. Enfin, la mission concevra un plan d'action opérationnel et pluriannuel appuyé par une stratégie de digitalisation, un mécanisme de prévention des conflits et un cadre de suivi-évaluation.

3. RÉSULTATS ATTENDUS, PÉRIMÈTRE ET CHAMP D'INTERVENTION

Au terme de l'étude, l'Administration disposera d'un diagnostic national partagé, d'une vision stratégique consolidée et d'un programme opérationnel décennal. Les livrables fourniront notamment une feuille de route pour la modernisation du cadastre et la transformation numérique, ainsi qu'un cadre d'investissement incluant la formation professionnelle et académique aux métiers du foncier.

L'intervention couvrira l'ensemble du territoire national. Elle embrassera toutes les catégories foncières : zones urbaines et périurbaines, espaces ruraux, agricoles et pastoraux, ainsi que le patrimoine foncier public et les zones à forte pression d'investissement.

Sont exclus de la mission : la réalisation du recensement ou des levés cadastraux eux-mêmes, la rédaction des textes législatifs et réglementaires (la mission en propose les orientations et un plan de réforme), et la mise en œuvre du Programme.

4. COMPOSANTES DU PROGRAMME

Le **Programme National Foncier (PNF)** sera structuré autour de composantes stratégiques et opérationnelles interdépendantes. Ces composantes devront permettre d'aborder de manière intégrée les enjeux juridiques, institutionnels, techniques, économiques et sociaux liés à la gestion du foncier en Mauritanie. Ces composantes sont volontairement présentées de manière synthétique, sans détail excessif : elles indiquent les grandes orientations à programmer et à chiffrer, et non le contenu technique de chaque réforme.

Composante 1 – Réforme juridique et réglementaire : Proposer les orientations de réforme du cadre juridique et réglementaire foncier, en tenant compte du pluralisme juridique (droit statutaire, régimes coutumiers et principes de la charia).

Composante 2 – Gouvernance et réformes institutionnelles : Proposer les orientations de réforme de l'organisation et de la coordination des institutions intervenant dans la gestion foncière.

Composante 3 – Cadastre et information foncière :Définir les grandes orientations pour la modernisation du cadastre et de l'information foncière, y compris la stratégie de digitalisation.

Composante 4 – Sécurisation des droits fonciers : Proposer des orientations pour la reconnaissance, la formalisation, et la protection des droits fonciers individuels et collectifs y compris l'encadrement des acquisitions et concessions de grande échelle)

Composante 5 – Gestion du foncier urbain et périurbain : Définir des orientations pour la maîtrise de l'occupation du foncier urbain et périurbain.

Composante 6 – Foncier rural, agricole et pastoral :Définir les orientations pour la sécurisation des usages et les droits fonciers en milieu rural, agricole et pastoral

Composante 7 – Prévention, gestion et médiation des conflits fonciers ; Définir les orientations pour la prévention, de règlement et de médiation des conflits fonciers

Composante 8 – Transparence, information et participation citoyenne : Définir les orientations pour l'accès à l'information foncière, la transparence des procédures et la participation des parties prenantes.

Composante 9 – Genre et inclusion sociale : Définir les orientations pour l'accès et la sécurisation des droits fonciers des femmes, des jeunes et des autres groupes vulnérables,. Les catégories concernées seront précisées avec l'Administration

Composante 10 – Valorisation du foncier et financement durable des services fonciers : Définir les orientations pour la fiscalité et des recettes foncières, la valorisation du domaine de l'État et le financement durable des services fonciers.

Composante 11 – Capacités, formation et gestion du changement : Évaluer les besoins en compétences des services fonciers, définir les orientations de formation et de gestion du changement

5. MÉTHODOLOGIE ET PHASES DE LA MISSION

La mission, prévue pour une durée indicative de huit (8) mois, sera conduite selon une approche participative, inclusive, intersectorielle et progressive. Elle devra associer les administrations concernées, les collectivités territoriales, les acteurs économiques et sociaux, les organisations de la société civile ainsi que les représentants des différents usagers du foncier.

La méthodologie devra notamment reposer sur :

- l'analyse documentaire et l'exploitation des données existantes ;
- des consultations et entretiens avec les principales parties prenantes ;
- des missions de terrain permettant de tenir compte des réalités territoriales ;
- une analyse comparative des expériences pertinentes, lorsque cela est applicable ;
- la formulation et l'analyse de plusieurs scénarios d'intervention ; et
- une démarche itérative de validation des principaux résultats avec les parties prenantes.
- un calendrier de terrain tenant compte du Ramadan, de la Tabaski, de la saison des pluies et du cycle de transhumance ;
- des consultations démarrant pendant le diagnostic, selon le calendrier de la section 7 ;
- des critères explicites de comparaison des scénarios et de chiffrage (hypothèses unitaires documentées, fourchette de ± 30 %).

La mission sera organisée autour des **six (6) phases suivantes** :

5.1 Phase 1 – Cadrage et demarrage de la mission (3 semaines : S1–S3)

Cette phase aura pour objectif de préciser le cadre d'intervention et de convenir avec le Maître d'Ouvrage des modalités de conduite de la mission.

Elle comprendra notamment :

- la revue des documents et études disponibles ;
- la clarification des objectifs, résultats attendus et livrables ;
- la finalisation de la méthodologie et du plan de travail ;
- l'identification et la cartographie des principales parties prenantes ;
- la définition du dispositif de consultation et de validation.

Livrable : Rapport de démarrage comprenant la méthodologie détaillée, le calendrier de travail et le plan de consultation. Le rapport comprend aussi la liste des pôles régionaux et des ateliers, la matrice des risques et la liste des données demandées (S3).

5.2 Phase 2 – Diagnostic national du secteur foncier (12 semaines : S3–S15)

Cette phase consistera à établir un diagnostic approfondi de la situation foncière en Mauritanie. L'analyse couvrira notamment les dimensions :

- juridique et réglementaire ;
- institutionnelle et organisationnelle ;
- cadastrale et informationnelle ;
- technologique et numérique ;
- territoriale et spatiale ;
- économique et financière ;
- sociale et environnementale ;
- ainsi que les capacités humaines et techniques des structures concernées.

Le diagnostic devra permettre d'identifier les principaux dysfonctionnements, contraintes, risques, opportunités et besoins de réforme.
Livrable : Rapport de diagnostic national assorti d'une analyse des principaux enjeux et priorités. Version provisoire à S12, version finale à S17 après l'atelier national de validation du diagnostic.

5.3 Phase 3 – Consultations et concertations (S7–S17, en chevauchement avec le diagnostic)

Cette phase permettra de compléter et de confronter les résultats du diagnostic avec les réalités et attentes des différentes catégories de parties prenantes.
Les consultations seront organisées aux niveaux national, régional et local, selon une méthodologie adaptée aux différents acteurs, notamment :
Les consultations régionales débutent à S7 et s'organisent par pôles régionaux (proposition : cinq pôles, à valider avec la DGDE), avec au minimum un atelier par pôle, des entretiens ciblés et un atelier national de validation du diagnostic (voir section 6).

- administrations et services déconcentrés ;
- collectivités territoriales ;
- acteurs du secteur privé ;
- organisations professionnelles ;
- organisations de la société civile ;
- représentants des communautés et usagers du foncier ;
- femmes, jeunes et groupes vulnérables.

Les résultats des consultations seront documentés et intégrés dans la formulation des orientations stratégiques.
Livrable : Rapport de consultations et de concertations.

5.4 Phase 4 – Élaboration de la strategie nationale fonciere (8 semaines : S16–S23)

Sur la base du diagnostic et des consultations, le Consultant proposera les orientations stratégiques du Programme National Foncier.

Cette phase devra notamment permettre :

- d'identifier les priorités nationales ;
- de définir les objectifs stratégiques et spécifiques ;
- de proposer les principaux axes d'intervention ;
- d'identifier les réformes prioritaires ;

- d'élaborer et de comparer différents scénarios d'intervention, notamment un scénario minimal, un scénario intermédiaire et un scénario volontariste ;
- de comparer les scénarios selon des critères explicites : coût, faisabilité institutionnelle, impact sur la sécurité des droits, inclusion, soutenabilité financière et risques ;
- de préciser les conditions de mise en œuvre et les principaux risques associés.

Livrable : Projet de stratégie nationale foncière. Un atelier de choix du scénario est tenu avec le Comité de pilotage (S23).

5.5 Phase 5 – Élaboration du programme operationnel et du plan d'investissement (10 semaines : S21–S31)

Cette phase consistera à traduire les orientations stratégiques en un programme opérationnel réalisable et chiffré.

Pour chaque intervention prioritaire, le Consultant devra notamment préciser :

- les objectifs et résultats attendus ;
- les activités à réaliser ;
- les responsabilités institutionnelles ;
- les bénéficiaires ;
- les indicateurs de résultats ;
- les modalités de mise en œuvre ;
- les estimations de coûts ;
- les sources potentielles de financement ;
- le calendrier indicatif ;
- les risques et mesures d'atténuation.

Le Consultant élaborera également un plan d'investissement indicatif sur dix (10) ans, hiérarchisé selon les priorités et les capacités de financement.
Le plan précisera le niveau de précision des estimations (ordre de grandeur ± 30 %), les hypothèses unitaires et un cadre de résultats comportant lignes de base, cibles et indicateurs d'effet (par exemple : parcelles enregistrées, part des femmes titulaires de droits, délai moyen de traitement des dossiers, perception de sécurité foncière), en complément des indicateurs de moyens.

Livrables : Programme opérationnel pluriannuel et plan d'investissement décennal chiffré.

5.6 Phase 6 – Validation, consolidation et finalisation (6 semaines : S30–S35)

Cette dernière phase sera consacrée à la présentation, à la discussion et à la validation des résultats de la mission avec les principales parties prenantes.

Elle comprendra notamment :

- l'organisation d'ateliers de restitution ;
- la collecte et l'analyse des observations formulées ;
- l'intégration des commentaires pertinents ;
- la consolidation de la stratégie et du programme opérationnel ;
- la finalisation du plan d'investissement ;
- la préparation de la version finale du Programme National Foncier.

La durée de huit (8) mois correspond à environ 35 semaines ; les phases se chevauchent comme indiqué au calendrier de la section 7.

6. PARTICIPATION ET CONCERTATION DES PARTIES PRENANTES

Le plan de concertation, présenté dans le rapport de démarrage et validé par le Comité de pilotage, précisera : les pôles régionaux et wilayas couverts, le nombre d'ateliers (minimum : un atelier par pôle, un atelier national de validation du diagnostic et un atelier national de validation finale), le nombre d'entretiens, les langues de travail (arabe et français, et langues locales selon les pôles) et la composition des groupes consultés.
Les consultations sur les sujets sensibles (accès à la terre de certaines communautés, foncier de la vallée du fleuve, droits des éleveurs mobiles, concessions de grande échelle) suivent un protocole spécifique : facilitateurs locaux, confidentialité, consentement éclairé, ateliers séparés par catégorie lorsque nécessaire. Les listes de participants sont ventilées par sexe, âge et catégorie.

7. LIVRABLES, CALENDRIER ET CRITÈRES D'ACCEPTATION

Livrable	Contenu Principal	Échéance
L0 – Rapport de démarrage	Méthodologie détaillée, plan de travail, plan de concertation, pôles et ateliers, matrice des risques, données demandées	S3
L1 – Rapports d'avancement	État des activités, difficultés, décisions attendues (2 pages)	Mensuel
L2 – Rapport de diagnostic	Diagnostic par dimension, pluralisme juridique, synthèse des enjeux et priorités	S12 (provisoire) ; S17 (final)
L3 – Rapport de consultations	Comptes rendus, participants ventilés, synthèse des attentes, traitement des sujets sensibles	S17
L4 – Projet de stratégie nationale foncière	Vision, axes, trois scénarios comparés selon les critères, réformes prioritaires	S23
L5 – Programme opérationnel et plan d'investissement décennal	Fiches d'intervention, cadre de résultats, coûts, financements, RACI du programme, suivi-évaluation	S31
L6 – Version finale du PNF et note de synthèse	Document consolidé ; note de 8 pages à l'intention des décideurs, en arabe et en français	S35
L7 – Base de données et fichiers SIG	Données sources, métadonnées, dictionnaire de données, couches cartographiques en formats ouverts	S35

S0 = notification de démarrage ; S1 à S35 = semaines suivantes. Jalons de décision du Comité de pilotage : validation du rapport de démarrage (S4), du diagnostic (S17), du scénario retenu (S23) et du programme (S35).

Critères d'acceptation et procédure de validation

Chaque livrable sera examiné par le Client au regard de sa conformité aux présents TDR et au rapport de démarrage, de sa qualité technique, de son exhaustivité, de sa pertinence, de sa cohérence, de la fiabilité des données et des sources citées, de la prise en compte des consultations des parties prenantes, de la faisabilité des recommandations, du réalisme budgétaire et de son caractère opérationnel.

Les livrables seront rédigés en français et le livrable L6 sera accompagné d'un résumé en arabe. Le Client disposera d'un délai de dix (10) jours ouvrés à compter de la date de réception de chaque livrable pour notifier au Consultant sa décision de validation ou transmettre ses observations écrites.

En cas d'observations, le Consultant devra réviser le livrable et soumettre une version corrigée dans le délai convenu avec le Client. Celui-ci disposera alors de cinq (5) jours ouvrés à compter de la réception de la version corrigée pour vérifier la prise en compte de ses observations et notifier sa décision.

La validation du livrable est distincte de son paiement, lequel sera effectué conformément aux modalités et à l'échéancier contractuels, après validation du livrable concerné et présentation des pièces justificatives requises.

8. DISPOSITIF DE GOUVERNANCE, SUIVI ET RISQUES

La mission sera placée sous la supervision du MDPERF, qui assurera le pilotage stratégique et la coordination institutionnelle à travers un Comité de pilotage interministériel réunissant les départements chargés de l'agriculture, de l'élevage, de l'habitat et de l'urbanisme, de l'intérieur et de la décentralisation, de l'environnement, de la justice et des finances, ainsi que des représentants des collectivités territoriales, de la société civile et, selon les besoins, des partenaires techniques et financiers. Ce comité sera chargé de valider les orientations et les principales étapes de la mission, d'examiner les livrables et de faciliter l'accès aux données nécessaires. Il se réunira aux semaines S4, S17, S23 et S35.

Un comité technique restreint, animé par le point focal du MDPERF, assurera le suivi opérationnel des travaux lors de réunions mensuelles avec le Consultant, qui travaillera en étroite collaboration avec les administrations concernées et restera responsable de la qualité des analyses et des livrables. La répartition des rôles et responsabilités pour la conduite de la mission est précisée dans la matrice RACI ci-dessous, tandis que celle relative à la mise en œuvre future du Programme national foncier constituera un livrable de la phase 5.

Matrice RACI – Répartition des rôles et responsabilités

Fonction	Comité stratégique	Coordination(CTR / DGDE)	Administration Sectorielle	Collectivités Territoriales	Secteur privé
Orientation stratégique	R	A	C	I	I
Mise en œuvre	A	R	R	C	C
Gestion et partage des données	I	A	R	C	I
Suivi de la mise en œuvre	A	R	C	C	I
Évaluation des résultats	A	R	C	I	I

Légende :

- R – Responsable : réalise l'activité.
- A – Approbateur : valide et assume la responsabilité finale.
- C – Consulté : contribue par ses avis et son expertise.
- I – Informé : reçoit les informations relatives à l'activité.

Le consultant travaillera en étroite collaboration avec les administrations concernées.

Le suivi-évaluation reposera sur un tableau de bord d'indicateurs précis (taux de couverture cadastrale, délais de traitement, nombre de litiges résolus, volume d'agents formés) permettant des revues périodiques. La gestion des risques couvrira notamment la conduite du changement face aux résistances institutionnelles, la complétude des données et la mobilisation des financements publics et extérieurs.

Matrice minimale des risques de la mission

- **Données foncières incomplètes ou dispersées :** demande de données dès S0, mission de collecte, hypothèses documentées (Client et Consultant) ;
- **Résistance institutionnelle :** implication précoce des ministères au Comité de pilotage, binômage avec des cadres du MDPERF (Client et Consultant) ;
- Conflits fonciers /Tensions lors des consultations sensibles : protocole spécifique, facilitateurs locaux, confidentialité (Consultant) ;
- **Financements insuffisants :** cartographie des bailleurs dès la phase 4, scénario minimal réaliste (Client et Consultant) ;
- **Faibles capacités:** binômage, composante 11, formation en phase 6 (Consultant).

9. OBLIGATIONS DU CLIENT

Le MDPERF : désigne un point focal et des homologues techniques ; fournit, dans les deux (2) semaines suivant le démarrage, les textes, études, données cadastrales et cartographiques disponibles ; émet les lettres d'introduction auprès des services déconcentrés et des collectivités ; facilite l'accès aux archives ; convoque les réunions du Comité de pilotage dans les délais prévus ; assure la logistique des ateliers selon la répartition définie à la section 12.

10. COMPOSITION ET PROFILS DE L'ÉQUIPE D'EXPERTS

L'équipe clé est constituée de deux (2) experts généralistes de haut niveau, soutenus par des expertises ponctuelles non-clés. Le périmètre des 11 composantes du Programme a été entièrement réparti entre les deux experts afin de garantir une couverture intégrale du contrat: un chef de mission / expert senior en foncier disposant d'une expérience internationale et un expert national socio-économiste spécialisé en foncier.
Ces experts doivent avoir une expérience générale en conception de politiques foncières, en opérations foncières et en programmes de développement, capables d'apporter une vision d'ensemble et de chiffrer un programme national.

10.1. Chef de mission / Expert senior en foncier (international)

Le Chef de mission assurera la coordination générale de la mission ainsi que la supervision technique de l'élaboration du Programme National Foncier. Généraliste du foncier disposant d'une expérience internationale, il apportera une vision d'ensemble de la politique foncière et assurera le chiffrage du programme national.

Qualifications et expérience minimales :

- Diplôme de niveau Bac+5 au minimum en droit, sciences sociales, économie, développement rural, aménagement du territoire , politiques publiques ou domaine pertinent ;
- Au moins quinze (15) années d'expérience professionnelle ;
- Au moins cinq (5) années d'expérience spécifique dans la conception de politiques foncières, les opérations foncières ou les programmes de développement en Afrique, de préférence dans les pays du Sahel ;
- Expérience avérée dans la conduite d'au moins deux (2) missions similaires portant sur l'élaboration de politiques, stratégies ou programmes nationaux incluant leur chiffrage ;
- Expérience dans la coordination d'équipes pluridisciplinaires et le dialogue avec les administrations et partenaires techniques et financiers.
- Maîtrise du français exigée ; connaissance de l'arabe appréciée.

Composantes couvertes : (sous l'angle des orientations stratégiques, de la programmation et du chiffrage) :

Composante 1 (Réforme juridique et réglementaire)
Composante 2 (Gouvernance et réformes institutionnelles)
Composante 3 (Cadastre & Digitalisation - volet institutionnel),
Composante 4 (Sécurisation des droits & Concessions),
Composante 7 (Prévention, gestion et médiation des conflits fonciers)
Composante 11 (Capacités, formation et gestion du changement)

10.2. Expert national socio-économiste spécialisé en foncier

Cet expert apportera la connaissance du contexte socio-économique et territorial mauritanien et contribuera à l'analyse, à la hiérarchisation et au chiffrage du Programme National Foncier, en appui direct au chef de mission.

Qualifications et expérience minimales :

- Diplôme de niveau Bac+5 au minimum en socio-économie, économie, sciences sociales, développement rural, aménagement du territoire ou domaine pertinent ;
- Au moins dix (10) années d'expérience professionnelle pertinente, dont une expérience générale en conception de politiques foncières, opérations foncières et programmes de développement ;
- Expérience en chiffrage de programmes publics, fiscalité locale ou foncière ;

- Bonne connaissance du contexte socio-économique, foncier et territorial de la Mauritanie ;
- Maîtrise du français exigée ; connaissance de l'arabe appréciée.

Composantes couvertes (sous l'angle des orientations stratégiques, de la programmation et du chiffrage) :

Composante 5 (Foncier urbain et périurbain
Composante 6 (Foncier rural, agricole et pastoral)
Composante 8 (Transparence, information et participation citoyenne)
Composante 9 (Genre et inclusion sociale)
Composante 10 (Valorisation du foncier, fiscalité et financement)

Des expertises ponctuelles complémentaires pourront être mobilisées(sans constituer des experts clés),, en fonction des besoins, notamment dans les domaines de l'aménagement urbain, des enquêteurs et animateurs régionaux maîtrisant les langues locales.

Le Consultant précisera dans son offre les responsabilités de chaque expert, leur niveau d'intervention et le nombre de jours/personnes prévus pour chaque phase de la mission.

La proposition financière doit être ventilée par postes (honoraires, déplacements, animation technique des ateliers, enquêtes, cartographie/SIG, logistique). L'Administration prend en charge l'organisation matérielle des ateliers. Le Consultant produira les Annexes 1 à 9 demandées dans ses livrables.

11. PROPRIÉTÉ DES DONNÉES, EXIGENCES DE SAUVEGARDE

L'ensemble des données, cartes et rapports reste la propriété exclusive de l'État mauritanien. Le Consultant appliquera les protocoles de sauvegarde sociale, de confidentialité et de gestion des données personnelles.

12. PROPOSITION FINANCIÈRE ET ANNEXES

La proposition financière doit être ventilée par postes (honoraires, déplacements, animation technique des ateliers, enquêtes, cartographie/SIG, logistique). L'Administration prend en charge l'organisation matérielle des ateliers. Le Consultant produira les Annexes 1 à 9 demandées dans ses livrables.

Annexes à produire

- Les annexes comprendront notamment :

- **Annexe 1** – Cadre logique détaillé ;
- **Annexe 2** – Matrice des indicateurs (y compris indicateurs d'effet, lignes de base et cibles) ;
- **Annexe 3** – Chronogramme détaillé (diagramme de Gantt de la mission, S1–S35) ;
- **Annexe 4** – Matrice RACI (de la mission ; celle du programme est un livrable de la phase 5) ;
- **Annexe 5** – Matrice des risques (version détaillée de la matrice minimale de la section 8) ;
- **Annexe 6** – Cadre budgétaire ;
- **Annexe 7** – Cartographie indicative des parties prenantes ;
- **Annexe 8** – Guide des consultations (incluant le protocole pour les sujets sensibles) ;
- **Annexe 9** – Liste des données à collecter ;