

RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

HONNEUR – FRATERNITÉ – JUSTICE

PRÉSIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE

INSPECTION GÉNÉRALE D'ÉTAT



Inspection Générale d'État Août 2026

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉS

2024 – 2025

Août 2026

Note : La présente version française constitue la traduction du rapport original établi en langue arabe. En cas de divergence entre les deux versions, il convient de se référer à la version originale en langue arabe.

Conformément aux dispositions de l'article 9 (nouveau) du décret n° 2025-001/PR, en date du 02 janvier 2025, modifiant certaines dispositions du décret n° 2022-018/PR du 10 février 2022 portant organisation et fonctionnement de l'Inspection Générale d'État, dont le dernier alinéa dispose ce qui suit : « L'Inspection Générale d'État élabore un rapport annuel sur les résultats de ses travaux, qui est soumis au Président de la République et publié pour le grand public. »

En application des principes de transparence et de redevabilité consacrés par les lois mauritaniennes ainsi que par les conventions internationales en la matière et ratifiées par la Mauritanie, l'Inspection Générale d'État a élaboré le présent rapport, destiné à la publication et à l'information du public, dans le strict respect des dispositions, des principes et des garanties en matière de droits consacrés par la Constitution, ainsi que les règles et procédures en vigueur, notamment la loi n° 2017-020 relative à la protection des données à caractère personnel.

Table de matières

Avant-propos	5
Chiffres clés 2024 - 2025	6
1. Aperçu de l'Inspection Générale d'État	7
1.1. Cadre réglementaire, organisationnel et fonctionnel.....	7
1.2. Organigramme et ressources humaines.....	9
1.3. Renforcement des capacités et collaboration	10
1.3.1. Formation et développement des compétences	10
1.3.2. Collaboration nationale	10
1.3.3. Collaboration internationale	11
1.4. Priorités stratégiques	12
1.5. Diagnostic institutionnel et perspectives.....	14
2. Activités de contrôle.....	15
2.1. Méthodologie adoptée dans l'exécution des missions	15
2.2. Missions de contrôle en 2024-2025	19
2.2.1. Missions en cours de finalisation	19
2.2.2. Missions clôturées, champ et ampleur	20
2.2.3. Synthèse analytique des missions clôturées	20
2.2.4. Impact financier des dysfonctionnements constatés	41
2.2.5. Typologies des dysfonctionnements constatés.....	42
2.2.6. Analyse des dysfonctionnements et domaines à risque élevé.....	43
2.2.6.1 Commande publique	45
2.2.6.2 Finances publiques	46
2.2.7. Mesures prises	47
2.2.8. Suivi de la mise en œuvre des recommandations.....	49
3. Mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption	51
4. Enseignements et conclusions majeures	52



Avant-propos

Après deux décennies d'action continue, l'Inspection Générale d'État entre dans une nouvelle phase de maturité institutionnelle. Au fil des années, elle a capitalisé une expérience et un savoir-faire qui en font aujourd'hui l'un des principaux piliers à l'échelle nationale en matière de promotion de la bonne gouvernance et de protection des deniers publics.

Le présent rapport revêt une portée particulière. Il dresse le bilan de deux années d'activité de contrôle et accompagne la célébration du vingtième anniversaire de la création de l'Inspection Générale d'État. À cet égard, la période 2024-2025 a constitué une étape importante dans le processus de développement de l'Institution, dans un contexte national marqué par la mise en œuvre de réformes visant à renforcer la bonne gouvernance, à consolider les principes d'intégrité et de transparence, à préserver les deniers publics et à améliorer la performance de l'administration.

L'Inspection Générale d'État a accompagné cette dynamique nationale en poursuivant l'exercice de ses missions de contrôle suivant une approche fondée sur l'indépendance, l'impartialité, le professionnalisme et l'objectivité. Elle a également veillé au perfectionnement continu de ses méthodologies de contrôle, à la modernisation de ses procédures de travail, à l'amélioration de la qualité des rapports, à l'adoption d'une approche fondée sur l'identification et l'analyse des risques, ainsi qu'au renforcement des mécanismes de suivi de la mise en œuvre des recommandations, afin d'accroître l'impact du contrôle sur l'amélioration de la performance publique et de l'efficacité des institutions.

Cette période a également été marquée par un renforcement significatif des prérogatives de l'Inspection Générale d'État, notamment en lui conférant le droit d'auto-saisine, en plus de l'adoption de la publication de son rapport annuel, contribuant ainsi à consacrer les principes de transparence et d'ouverture institutionnelle, dans le respect des exigences juridiques et professionnelles inhérentes à la nature de l'activité de contrôle, notamment la protection des droits et des données dont la loi ou la nature impose la confidentialité.

Le présent rapport rend compte de ces efforts en présentant les missions réalisées, les dysfonctionnements constatés et les mesures prises à leur égard. Il met également en lumière les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption, le renforcement du cadre juridique et institutionnel y afférent, ainsi que le développement de la plateforme numérique dédiée au suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par les organes de contrôle administratif. L'expérience a démontré que le contrôle n'atteint pas ses objectifs par la seule détection des dysfonctionnements, mais surtout par sa capacité à transformer ses résultats en réformes institutionnelles durables, fondées sur la prévention des risques, l'amélioration des performances, le renforcement de la redevabilité, la promotion d'une culture de conformité et le suivi effectif de la mise en œuvre des recommandations, ce qui contribue à réduire la récurrence des dysfonctionnements et à améliorer l'efficacité de l'utilisation des ressources publiques.

Fort de cette conviction, l'Inspection Générale d'État a poursuivi la modernisation de ses outils et de ses méthodes de travail, le renforcement des compétences de ses ressources humaines, l'investissement dans la transformation numérique, ainsi que la mise à jour de ses procédures internes, afin de mieux accompagner l'évolution des risques et de la typologie de la corruption, et de répondre efficacement aux exigences du contrôle moderne.

Les progrès institutionnels et professionnels réalisés par l'Inspection Générale d'État sont le fruit d'un processus auquel ont contribué l'ensemble des inspecteurs généraux d'État, des inspecteurs, des fonctionnaires et agents publics qui se sont succédé au service de cette Institution depuis sa création. À cet égard, Je tiens à leur exprimer ma profonde gratitude pour leur compétence, leur engagement et leur dévouement dans l'accomplissement de leur mission.

À l'occasion de la publication de ce rapport, l'Inspection Générale d'État tient également à exprimer sa gratitude aux hautes autorités de l'État, sous la haute direction de Son Excellence le Président de la République, pour leur soutien constant aux efforts de renforcement du système national de contrôle et de gouvernance. Elle salue également la coopération du Gouvernement ainsi que celle de l'ensemble des institutions et organismes publics.

Enfin, l'Inspection Générale d'État réaffirme sa détermination à poursuivre l'exercice de ses missions de contrôle avec indépendance, impartialité et professionnalisme, tout en continuant à développer ses méthodes de travail. Elle forme le vœu pour que la publication de ce premier rapport d'activités contribue à informer les autorités publiques et les citoyens sur les résultats de son action, en cohérence avec les efforts nationaux visant à renforcer la transparence et à consolider la confiance dans les institutions de l'État.

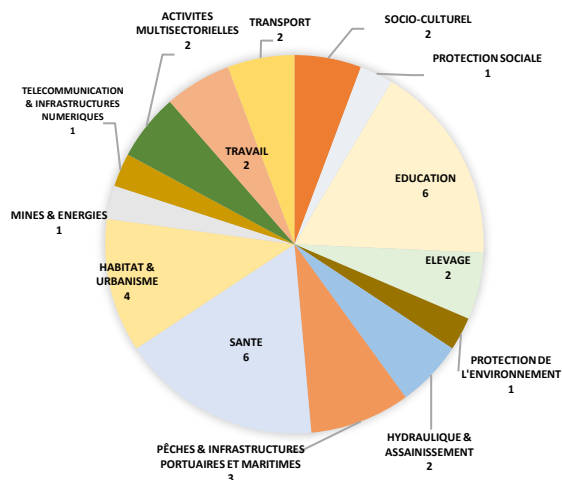
L'Inspecteur Général d'État
Sidi Mohamed Boïde

Chiffres clés 2024 – 2025

Missions

35 missions exécutées
28 programmées, 5 sur saisines
et 2 sur auto-saisines

Missions exécutées par sous-secteur



28 missions clôturées
(11 en 2024 et 17 en 2025)

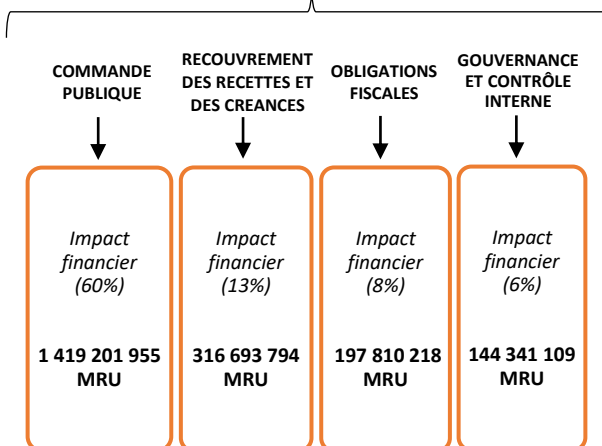
Total montant audité
32 861 984 607 MRU

Impact financier des dysfonctionnements

Total impact financier des dysfonctionnements
2 375 239 189 MRU

Ce montant représente **7 %** du montant total audité

Principaux domaines à risques élevés



Ces domaines de gestion concentrent la majorité de l'impact financier des irrégularités constatées, soit environ 87 % de leur total

Mesures prises

Mesures préventives
1 298 455 819 MRU

Rationalisation
603 762 306 MRU

Paiements suspendus
694 693 513 MRU

Montants réparés et en cours de réparation
524 479 739 MRU
(22 % de l'impact financier des irrégularités)

Versement Trésor Public
45 654 791 MRU

Réparations en nature
141 640 786 MRU

Atténuations par précompte
139 772 733 MRU

Mesures en cours
197 411 429 MRU

Dossiers transmis aux autorités judiciaires et juridictionnelles compétentes
1 217 205 389 MRU

(51 % de l'impact des irrégularités)

Total impact financier établi des irrégularités
1 217 205 389 MRU



TRANSMISSION DES DOSSIERS AUX AUTORITES COMPETENTES
Cour des Comptes : **2 dossiers**
Parquet : **2 dossiers**



MESURES ET SANCTIONS ADMINISTRATIVES ET DISCIPLINAIRES A L'ENCONTRE D'AGENTS PUBLICS DE DIFFÉRENTS NIVEAUX HIÉRARCHIQUES
- Cessation de fonction **20** - Mutation d'office **3**
- Avertissement **11**



SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Recommandations formulées : **771**

Transmises : **420**
Actions planifiées : **348**
Actions exécutées : **231**
En cours de transmission : **351**

1. Aperçu de l'Inspection Générale d'État

1.1. Cadre réglementaire, organisationnel et fonctionnel

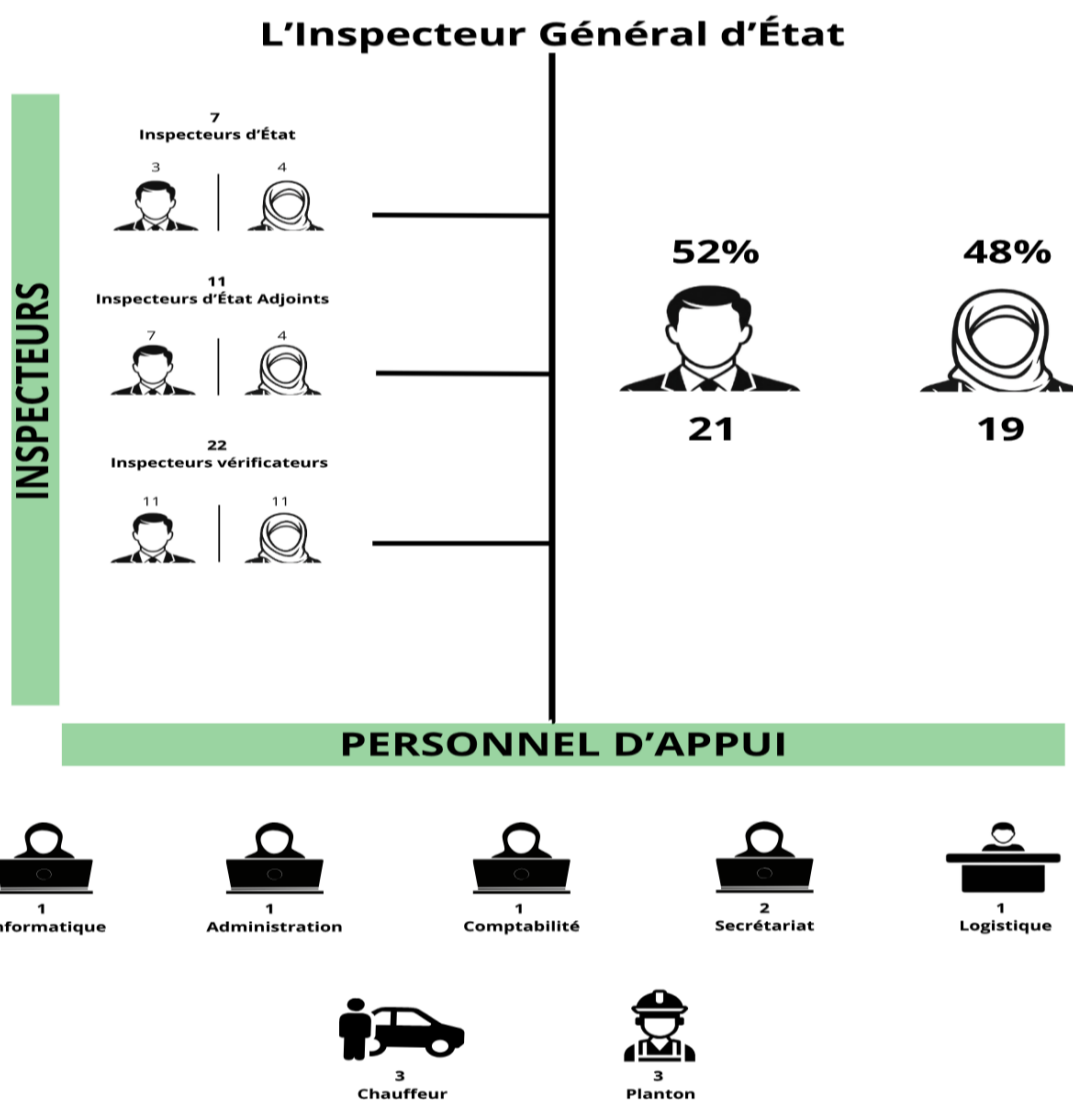
- **Création** : L'Inspection Générale d'État a été créée par le décret n° 2005-122 du 19 septembre 2005, lequel a été remplacé par le décret n° 2022-018 du 10 février 2022, modifié par le décret n° 2025-001 du 2 janvier 2025 ;
- **Mission** : L'Inspection Générale d'État est investie d'une compétence nationale. Elle exerce une mission permanente et générale visant à renforcer la bonne gouvernance et à lutter contre la corruption. Ses attributions couvrent le contrôle, l'audit et l'investigation, ainsi que l'évaluation des politiques publiques et la reddition des comptes. Les pouvoirs de contrôle de l'Inspection Générale d'État s'étendent à l'ensemble des structures et institutions concernées par la gestion ou l'utilisation des fonds publics ;
- **Indépendance** : Le rattachement de l'Inspection Générale d'État à la Présidence de la République constitue une garantie de son indépendance dans l'exercice de ses interventions et de l'efficacité de ses missions de contrôle. Dans ce cadre, l'Inspection Générale d'État accomplit ses missions selon les modalités suivantes :
 - Un **programme annuel** élaboré de manière indépendante sur la base de critères objectifs, notamment le volume des budgets, le niveau de risque, les antécédents en matière de contrôle ainsi que l'impact potentiel sur les citoyens ;
 - Les **demandes** du Premier ministre ou de tout membre du gouvernement ;
 - L'**auto-saisine**, permet à l'IGE d'intervenir de sa propre initiative, sans demande préalable.
- **Secret professionnel et droit d'accès à l'information** : Dans le cadre de l'exécution de ses missions de contrôle, le secret professionnel ou le secret bancaire ne peuvent être opposés à l'Inspection Générale d'État. Celle-ci dispose d'un droit d'accès illimité aux informations et documents nécessaires à l'accomplissement de ses missions, sous réserve du respect des dispositions relatives à la protection des données à caractère personnel ;
- **Méthodologie et garanties procédurales** : Les missions de contrôle sont conduites selon une méthodologie et des procédures harmonisées, dans le respect du principe du contradictoire, garantissant aux entités contrôlées le droit de répondre aux observations préliminaires avant l'adoption du rapport définitif ;
- **Recours à l'expertise** : Lorsque la nature des missions l'exige, l'Inspection Générale d'État peut recourir à des experts spécialisés dans les domaines techniques requis ;
- **Rapports et recommandations** : L'Inspection Générale d'État établit des rapports présentant les dysfonctionnements constatés ainsi que les recommandations opérationnelles. Ces rapports sont transmis aux autorités compétentes et font l'objet d'un suivi de leur mise en œuvre. L'Inspection reçoit également copie de tous rapports établis par les institutions et corps de contrôle administratifs ;

- **Transmission à l'autorité judiciaire** : Les faits susceptibles de revêtir une qualification pénale sont transmis au parquet ;
- **Transparence et publication** : L'IGE œuvre à la consolidation des principes de transparence et de responsabilité, à travers le respect des règles d'éthique professionnelle, de conformité et de reddition des comptes. À compter de 2025, la transparence de son action à l'égard du public a été renforcée par l'institution de la publication obligatoire de son rapport annuel d'activités.

1.2.Organigramme et ressources humaines

Les missions de l'Inspection Générale d'État reposent sur la mobilisation de ressources humaines pluridisciplinaires, qualifiées et adaptées aux exigences croissantes de ses interventions. Son organisation s'articule autour d'une structure fonctionnelle comprenant, outre l'Inspecteur Général d'État, **quarante (40) inspecteurs**, répartis entre **Inspecteurs d'État**, **Inspecteurs d'État adjoints** et **Inspecteurs vérificateurs**, ainsi que le personnel d'appui.

Afin de renforcer la performance et d'améliorer la qualité des travaux de contrôle, l'Inspection Générale d'État a adopté un **mécanisme d'autoévaluation périodique** établie tous les deux mois par les inspecteurs. Celui-ci vise à mesurer la qualité des travaux réalisés, le degré de conformité aux méthodologies adoptées ainsi que le niveau d'atteinte des objectifs fixés, contribuant ainsi à l'amélioration continue de l'efficacité professionnelle et de la performance institutionnelle.



1.3. Renforcement des capacités et collaboration

1.3.1. Formation et développement des compétences

Le programme de renforcement des capacités de l'IGE constitue un levier essentiel pour le développement continu des compétences de ses membres. Il vise également à harmoniser les méthodes de travail à travers l'élaboration et l'adoption de référentiels et de normes communs, afin d'assurer une plus grande cohérence des procédures.

Sur la période 2024-2025, l'IGE a déployé un programme de formation diversifié, couvrant à la fois des thématiques générales et spécialisées, dont notamment :

Thématiques	Année	
Techniques d'investigation de la fraude dans les opérations financières et comptables	Avril	2024
Techniques d'investigation de la fraude et de la corruption	Juin	2024
Audit comptable et financier des établissements publics	Juillet	2024
Détection de la fraude et sensibilisation à ses risques	Décembre	2024
Finances publiques	Juin	2025
Techniques d'enquête et de poursuites judiciaires des infractions économiques et financières	Octobre	2025
Qualification et sanction des fautes de gestion	Novembre	2025
Audit des systèmes d'information	Novembre	2025
Audit des marchés publics	Décembre	2025

1.3.2. Collaboration nationale

L'Inspection Générale de l'État a renforcé sa coopération et sa coordination avec les différents organes de contrôle et institutions nationales concernées, notamment la Cour des Comptes, l'Inspection Générale des Finances, les inspections internes des départements ministériels et la Commission Nationale de Contrôle des Marchés Publics. Cette démarche vise à assurer une meilleure complémentarité entre les différents acteurs, une couverture optimale des missions de contrôle, à éviter les chevauchements de compétences et à renforcer l'efficacité globale du dispositif de contrôle et de lutte contre la corruption. Elle s'est notamment traduite par :

- **Renforcement de la coordination et de la planification des missions de contrôle:** afin d'éviter les chevauchements et de favoriser la complémentarité entre les organes de contrôle, l'IGE a transmis à la Cour des Comptes ses programmes annuels pour les années 2024 et 2025. De son côté, l'Inspection Générale des Finances a également partagé ses programmes annuels avec l'IGE, contribuant ainsi au renforcement de la coordination et à une planification concertée des missions de contrôle.
- **Coopération avec la Commission Nationale de Contrôle des Marchés Publics :** dans le cadre du renforcement du contrôle de la commande publique, un protocole de coopération a été signé, en mai 2025, entre l'IGE et la Commission Nationale de Contrôle des Marchés Publics, afin de renforcer l'échange d'informations et

d'expertises et de coordonner leurs efforts en matière de contrôle des marchés publics.

- **Renforcement du rôle des inspections internes des départements ministériels :** une coopération opérationnelle a été instaurée avec les inspections des départements ministériels, notamment à travers la réalisation de missions conjointes et leur implication dans le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des missions de contrôle.
- **Participation au dispositif national de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme :** l'IGE poursuit, depuis mai 2006, sa participation au dispositif national de coordination en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Initialement membre du Conseil d'orientation et de coordination de la Commission d'Analyse des Informations Financières (CANIF), elle est devenue, depuis sa création en 2019, membre du Comité National de Lutte contre le Blanchiment de Capitaux et le Financement du Terrorisme.

1.3.3. Collaboration internationale

L'Inspection Générale d'État s'inscrit dans plusieurs cadres de coopération internationale lui permettant de renforcer ses capacités institutionnelles, de favoriser l'échange d'informations et d'expériences, et de s'aligner sur les meilleures pratiques en matière de contrôle, de transparence et de lutte contre la corruption, notamment :

- **Forum des Inspections Générales des États africains et institutions assimilées (FIGE) :** L'Inspection Générale d'État est l'un des membres fondateurs du FIGE, créé en 2006 et qui regroupe actuellement 24 institutions de contrôle africaines. Ce forum constitue un cadre de coopération visant à renforcer les capacités, promouvoir la formation et favoriser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques dans le domaine du contrôle public.

L'Inspection Générale d'État joue un rôle actif au sein des instances du Forum depuis sa création. Elle a notamment assuré la présidence de l'Assemblée générale du Forum au cours de la période 2018-2022 et a participé à l'ensemble des treize séminaires internationaux organisés par celui-ci, contribuant ainsi au partage d'expériences et au renforcement de la coopération entre les institutions membres.

Le Forum comprend également un Institut de formation des inspecteurs (IFIGE), qui joue un rôle essentiel dans le développement des compétences professionnelles et le renforcement du professionnalisme des acteurs du contrôle. Les travaux du Forum en 2024 ont notamment été marqués par la création d'un groupe de travail chargé d'élaborer et d'adopter des référentiels communs en matière de contrôle, de renforcer l'échange d'expériences dans le domaine de la lutte contre la corruption et de développer les mécanismes de coopération opérationnelle entre les institutions membres.

- **Réseau arabe pour la promotion de l'intégrité et la lutte contre la corruption :** L'Inspection Générale d'État figure parmi les membres fondateurs de ce réseau, créé

en 2008. À ce titre, elle a participé à plusieurs forums et sessions de formation consacrés à la lutte contre la corruption.

- **Office européen de lutte antifraude (OLAF) :** Un accord de coopération administrative et technique a été conclu le 27 juin 2022 à Bruxelles entre l'Inspection Générale d'État et l'Office européen de lutte antifraude. Cet accord traduit la volonté des deux parties de renforcer leur coopération bilatérale en matière de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption.
Dans ce cadre, l'année 2024 a été marquée par la réalisation de plusieurs actions structurantes, dont l'organisation de sessions de formation, en présentiel et en ligne, destinées à renforcer les capacités des parties prenantes en matière de lutte contre la fraude.
- **Réseau opérationnel mondial des autorités de détection et de répression spécialisées dans la lutte contre la corruption (Réseau GlobeE) :** L'IGE a adhéré à ce réseau le 12 juin 2024. Il s'agit d'un réseau visant à faciliter la coopération transfrontalière entre les autorités compétentes dans les affaires de corruption.
- **Autres participations internationales :** L'IGE a, par ailleurs, participé à la conférence des états parties à la convention des Nations Unies de lutte contre la corruption, tenue à Doha du 15 au 19 décembre 2025, dans le cadre du renforcement de sa présence au sein des forums internationaux spécialisés dans les domaines de la transparence et de la lutte contre la corruption.

1.4. Priorités stratégiques

Les priorités stratégiques de l'Inspection Générale d'État pour la période 2026-2028 reposent sur la poursuite du développement de sa performance institutionnelle et du renforcement de son rôle dans la protection des deniers publics, la promotion de la bonne gouvernance, l'appui aux décideurs et l'accompagnement des réformes nationales.

Cette vision repose sur une transition progressive d'un contrôle principalement axé sur la détection des dysfonctionnements après leur survenance vers un contrôle plus intégré, combinant la prévention des risques, l'amélioration de la performance, le renforcement de la redevabilité, le suivi de la mise en œuvre des réformes et l'amélioration de la qualité de l'administration publique. Dans ce cadre, les priorités stratégiques de l'IGE s'articulent autour des axes suivants :

- **Axe 1 : Renforcer l'impact du contrôle**

Renforcer l'impact des activités de contrôle à travers le développement des méthodologies de travail, l'adoption d'une approche fondée sur l'analyse des risques, l'amélioration de la qualité des rapports et la transformation des résultats des missions de contrôle en réformes institutionnelles durables.

- **Axe 2 : Développer le dispositif de suivi de la mise en œuvre des recommandations**

Achever la mise en œuvre d'un dispositif unifié de suivi de l'exécution des recommandations formulées par les organes de contrôle administratif, à travers le déploiement complet de la plateforme numérique de suivi des recommandations, pour permettre un suivi en temps réel du niveau de leur mise en œuvre, l'élaboration de rapports périodiques d'aide à la décision, ainsi que le renforcement de la coordination et de la complémentarité entre les différentes parties prenantes.

- **Axe 3 : Renforcer les capacités et la spécialisation**

Investir dans le développement des ressources humaines à travers la formation continue et le renforcement de la spécialisation dans les domaines du droit, de l'audit, de l'enquête financière, de l'analyse des données et de la gestion des risques, afin de permettre à l'Inspection Générale d'État de suivre l'évolution rapide des méthodes de fraude et de corruption.

- **Axe 4 : Accélérer la transformation numérique**

Numériser les activités de contrôle, développer les systèmes d'information et les bases de données, recourir aux outils d'analyse des données et renforcer la sécurité de l'information, afin d'améliorer l'efficacité des investigations et la qualité des analyses.

- **Axe 5 : Consolider la coopération institutionnelle**

Renforcer la coopération et les échanges d'expériences avec les différents organes de contrôle ainsi qu'avec les institutions nationales et internationales, afin de contribuer à l'amélioration de l'efficacité du dispositif national de contrôle.

1.5.Diagnostic institutionnel et perspectives

Forces

- ✓ **Indépendance et crédibilité** : Rattachement institutionnel à la Présidence de la République, Inspecteurs assermentés
- ✓ **Pouvoir d'investigation** : Auto-saisine et Saisine par les autorités (Premier Ministre ou tout membre du gouvernement), programme annuel élaboré de manière objective
- ✓ **Prérogative étendue** : Inopposabilité du secret bancaire et du secret professionnel à l'accès aux données, Saisine directe du Parquet
- ✓ **Synergie et partage d'expériences** : Missions conjointes avec les autres structures de contrôle, Collaboration internationale pour le partage d'expériences
- ✓ **Révision et amélioration des procédures internes** : Cadrage et Planification des missions, Harmonisation de la classification des dysfonctionnements, Revue qualité des rapports
- ✓ **Transformation numérique** : Suivi des recommandations par la mise en place d'une plateforme numérique centralisée, en cours de mise en service
- ✓ **Transparence** : Publication d'un rapport annuel d'activités



Contraintes

- **Délais longs des missions**, en raison de contraintes administratives et juridiques, d'un archivage insuffisant et d'un manque d'outils numériques modernes de traitement et d'analyse des données
- **Difficulté de la classification juridique des dysfonctionnements et de l'évaluation de leur impact financier**
- **Insuffisances et ambiguïtés du cadre juridique**
- **Absence de responsabilisation judiciaire en matière de fautes de gestion**
- **Faiblesse du suivi de la mise en œuvre des recommandations**, en raison de l'absence d'un mécanisme numérique dédié à leur suivi
- **Application insuffisante**, par les autorités administratives compétentes, des sanctions proposées
- **Insuffisance de la redynamisation des inspections internes**
- **Insuffisance de la coordination entre les organes de contrôle**



Recommandations et Perspectives

- Accorder à l'IGE la prérogative de saisir la Cour des comptes en matière de fautes de gestion
- Mettre en place un mécanisme de suivi des dossiers transmis au Parquet
- Adopter des outils numériques modernes pour le traitement des données
- Procéder à une révision périodique des procédures et des méthodes de contrôle de l'IGE
- Renforcer la spécialisation et les compétences techniques des membres de l'IGE
- Mettre en place un mécanisme de collaboration et de coordination avec les organes de contrôle homologues
- Mettre en service la plateforme numérique de suivi de la mise en œuvre des recommandations
- Renforcer l'effectivité de la responsabilité judiciaire en matière de fautes de gestion
- Activer et renforcer le rôle des inspections relevant des départements ministériels
- Actualiser le cadre juridique et réglementaire relatif aux finances publiques
- Adopter le décret d'application régissant la transaction pénale, prévue par la loi n°021-2025 relative à la lutte contre la corruption, afin d'assurer une réponse rapide aux infractions de corruption et de renforcer le recouvrement des fonds publics
- Appliquer les sanctions administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des agents publics et des bénéficiaires de la commande publique responsables des dysfonctionnements constatés, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
- Poursuivre la transformation numérique de l'administration publique

2. Activités de contrôle

Ce volet présente les activités de contrôle réalisées par l'Inspection Générale d'État au cours de la période couverte par le rapport, ainsi que les résultats et les recommandations qui en ont découlé. Il expose également la méthodologie adoptée dans la réalisation des missions.

2.1.Méthodologie adoptée dans l'exécution des missions

L'Inspection Générale d'État exerce ses missions selon une méthodologie de contrôle intégrée, fondée sur les principes d'objectivité, d'indépendance, d'impartialité et de professionnalisme. Celle-ci s'inscrit dans un processus de contrôle couvrant les étapes de planification et de préparation, les travaux d'investigation et de constatations sur le terrain, l'élaboration des rapports, ainsi que le suivi de la mise en œuvre des recommandations, garantissant ainsi l'efficacité des interventions de contrôle et la qualité de leurs résultats.

Cette méthodologie a connu, au cours des années 2024 et 2025, une évolution significative dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue et de développement des procédures, à travers la révision et l'actualisation des pratiques organisationnelles et opérationnelles, ainsi que le renforcement des mécanismes de travail en matière de contrôle. Cette évolution s'est traduite par la mise en œuvre de plusieurs mesures visant à améliorer la performance institutionnelle, à développer les outils et les méthodes de travail et à instaurer une culture de qualité. Parmi ces mesures figurent notamment l'adoption d'un référentiel harmonisé de critères de classification juridique des dysfonctionnements et d'évaluation de leur impact financier, le cas échéant, en plus de la mise en place d'un mécanisme de revue qualité des rapports.

Les principales étapes de planification et d'exécution des missions de contrôle peuvent être résumées comme suit :

- a) Programme de travail établi :** La réalisation des missions de contrôle s'appuie sur un programme de travail annuel élaboré de manière indépendante, sur la base de critères objectifs, notamment le volume des budgets, le niveau des risques, l'historique des opérations de contrôle antérieures, ainsi que l'impact direct sur les citoyens, et en tenant compte également des ressources humaines disponibles, des missions exceptionnelles non inscrites au programme annuel, demandées par le Premier Ministre ou par un membre du gouvernement, ainsi que des cas d'auto-saisine, lorsque des faits nécessitent une intervention urgente.



b) Planification de la mission : elle repose sur l'adoption de critères professionnels, notamment :

- **L'élaboration des Termes de Référence de la mission** qui fournit une vision globale et définit les grandes orientations de la mission lors de l'établissement de l'ordre de mission ;
- **L'élaboration d'une note de cadrage** qui permet de préciser et d'adapter ces orientations sur la base des analyses préliminaires. Elle définit le périmètre de la mission, ses objectifs ainsi que ses principaux axes d'intervention, selon une approche fondée sur les risques, qui comprend l'élaboration d'une matrice des risques liés aux activités et au dispositif de contrôle interne. La note de cadrage précise également le calendrier de réalisation de la mission.

c) Exécution de la mission : elle s'effectue à travers les actions suivantes :

- Collecte et analyse des documents et données pertinents, prise de connaissance du cadre juridique et réglementaire applicable, conduite d'entretiens avec les responsables et les parties concernées, ainsi que la réalisation des investigations, vérifications sur pièces et sur place, analyses et comparaisons nécessaires afin de vérifier l'exactitude des données et d'évaluer le respect des textes et procédures en vigueur ;
- Documentation systématique des observations et des éléments probants ;
- Élaboration de rapports périodiques sur l'état d'avancement de la mission ;
- Organisation, conservation et archivage des dossiers de travail.

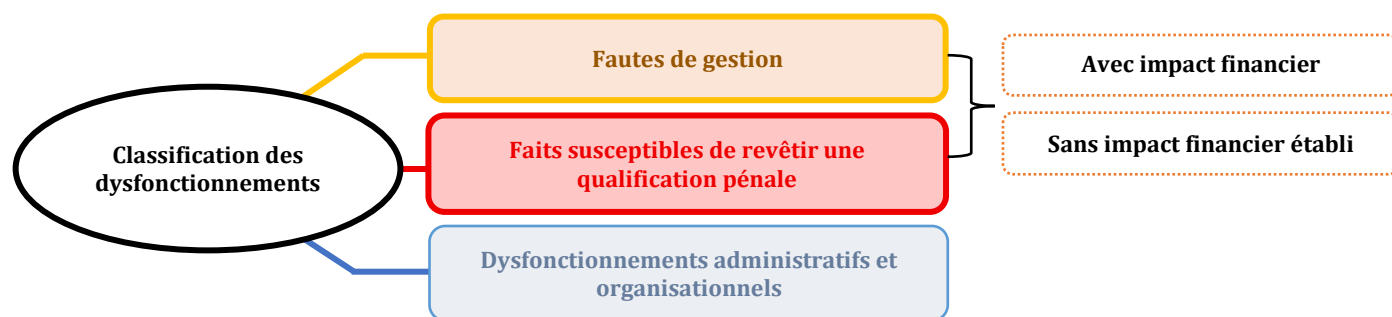
d) Rédaction du rapport :

Le rapport de contrôle constitue l'aboutissement du processus d'inspection. Il reflète les résultats des travaux d'enquête, d'audit et d'investigation, et consigne les observations, les dysfonctionnements ainsi que les risques susceptibles d'affecter la qualité de la gestion, l'efficacité des performances et le respect des dispositions législatives et réglementaires. L'importance du rapport ne se limite pas à la simple présentation des dysfonctionnements constatés. Il constitue également un outil d'aide à leur réparation et à la prévention de leur répétition, grâce aux analyses et recommandations qu'il contient, lesquelles visent à améliorer la performance administrative et financière et à renforcer les dispositifs de contrôle interne. Le rapport de contrôle est élaboré selon un modèle harmonisé garantissant la cohérence et l'uniformité dans la présentation des résultats et la formulation des constats.

Dans ce cadre, l'Inspection Générale d'État a adopté un référentiel pour la classification des dysfonctionnements et l'évaluation, le cas échéant, de leur impact financier. Cette démarche tient compte de la nature de chaque dysfonctionnement ainsi que du niveau des preuves et des informations disponibles, afin de garantir l'objectivité et la fiabilité des chiffres figurant dans les rapports. Les principes retenus pour l'évaluation de l'impact financier des dysfonctionnements sont présentés à la section 4.2.2.

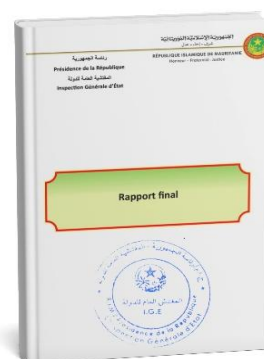
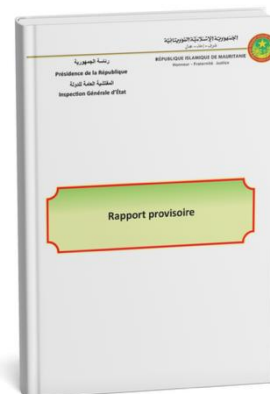
Cette classification répartit les dysfonctionnements en trois catégories : **des fautes de gestion, des faits susceptibles de revêtir une qualification pénale** et **des dysfonctionnements administratifs et organisationnels**.

La classification ainsi retenue constitue une **analyse juridique préliminaire**, fondée sur les éléments disponibles au moment des investigations. Elle ne préjuge en aucun cas de la qualification juridique définitive, laquelle relève de la compétence exclusive des autorités judiciaires compétentes.



Le rapport est élaboré en deux étapes :

- **Le rapport provisoire** : comprend une présentation des dysfonctionnements constatés conformément au cadre référentiel adopté, avec l'identification des responsabilités et la mention des textes législatifs et réglementaires applicables. Il est établi selon le processus suivant :
 - Élaboration du rapport par l'équipe chargée de la mission ;
 - Transmission du rapport au comité de contrôle qualité¹ ;
 - Transmission du rapport à l'entité contrôlée afin de lui permettre de prendre connaissance des observations formulées et de présenter ses réponses dans des délais déterminés, conformément au principe du contradictoire.
- **Le rapport final** : intègre les réponses transmises par l'entité contrôlée ainsi que leur analyse objective, en tenant compte des éléments justificatifs apportés, le cas échéant, la formulation de recommandations visant à remédier aux dysfonctionnements relevés. Il est élaboré selon les étapes suivantes :
 - Élaboration du rapport final par l'équipe chargée de la mission ;
 - Transmission du rapport final au comité de contrôle qualité¹;



¹ **Comité de contrôle qualité des rapports** : il s'agit d'un comité interne de l'IGE chargée de l'examen des rapports de mission avant leur validation. Il veille notamment à vérifier leur conformité aux normes méthodologiques et canevas adoptés, la cohérence des analyses, la précision des observations et leur fondement sur des éléments probants et des pièces justificatives suffisantes, ainsi que la cohérence des recommandations avec les causes des dysfonctionnements et leurs impacts.

- Validation du rapport ;
- Transmission du rapport final au Président de la République et au Premier Ministre ;
- Notification des recommandations à l'entité contrôlée et au ministère de tutelle ;
- Transmission des dossiers comportant des faits susceptibles de revêtir une qualification pénale au Parquet.

e) Recommandations et mesures correctives :

Les missions de contrôle ne se limitent pas à l'identification des dysfonctionnements, elles formulent également des recommandations opérationnelles visant à traiter leurs causes et leurs conséquences. Ces recommandations ont pour objectif de développer le dispositif de contrôle interne, de réduire les risques, d'améliorer la qualité de la gestion publique et de préserver les deniers publics.

Elles constituent également une référence pour les décideurs dans la définition des priorités de réforme et dans l'orientation des mesures législatives, réglementaires, administratives et techniques nécessaires pour remédier aux insuffisances et aux dysfonctionnements constatés.

f) Mesures et sanctions administratives et disciplinaires :

Les missions de contrôle peuvent conduire à proposer des mesures administratives ou disciplinaires à l'encontre des responsables des violations ou des dysfonctionnements constatés, en fonction de la nature des faits, de leur degré de gravité et du niveau de responsabilité qui en découle, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Lorsque des faits susceptibles de revêtir une qualification pénale sont constatés, ils sont directement transmis au Parquet, conformément aux dispositions de la loi relative à la lutte contre la corruption. Lorsqu'il s'agit de fautes de gestion, les dossiers sont transmis à la Cour des Comptes conformément aux procédures légales applicables.

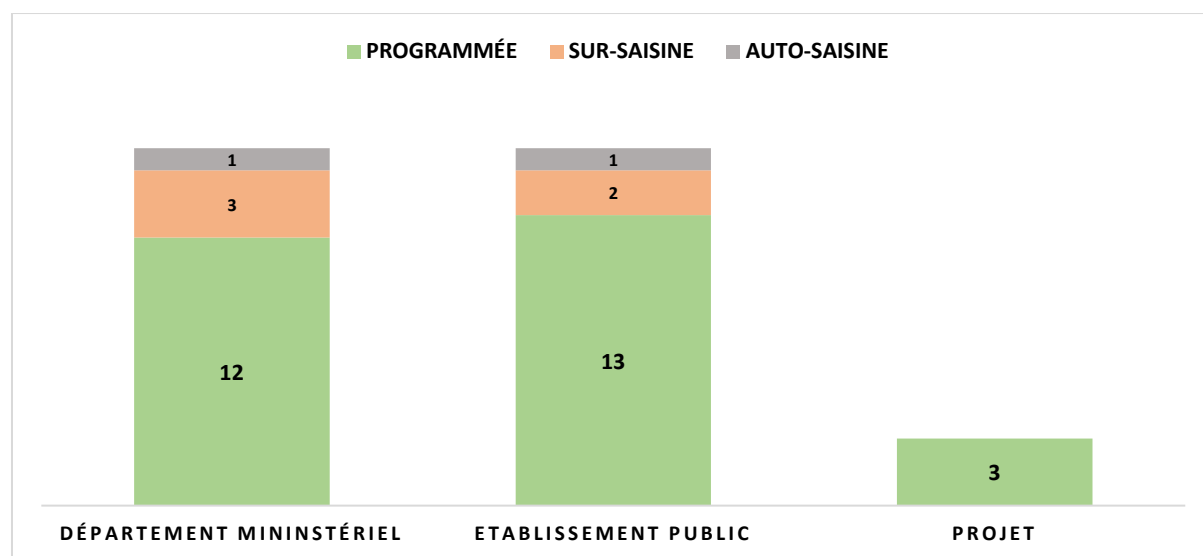
2.2.Missions de contrôle en 2024-2025

L'Inspection Générale d'État a réalisé, au cours des années 2024-2025, un ensemble de missions de contrôle couvrant des départements ministériels, des établissements publics ainsi que des projets de développement. Ces missions ont été conduites dans le cadre de son programme annuel, ou sur la base de demandes formelles (saisine), ou à sa propre initiative (auto-saisine).

Le nombre total des missions de contrôle s'élève à **39 missions**, réparties comme suit :

- 7 missions en cours de finalisation ;
- 28 missions clôturées (11 missions en 2024 et 17 missions en 2025) ;
- 4 missions suspendues en raison de la présence d'un autre organe de contrôle.

Les **35 missions exécutées** sont présentées ci-après, en fonction de la modalité d'intervention et la nature de l'entité contrôlée :



2.2.1. Missions en cours de finalisation

Sur un total de 35 missions exécutées, **7 missions sont en phase de finalisation**. Ces missions, sont présentées ci-dessous par sous-secteur et état d'avancement :

Sous-secteur	Nombre missions	Nature de l'entité contrôlée	Etat d'avancement au 31.12.2025
ACTIVITES MULTISECTORIELLES	1	Département ministériel	Phase rédaction rapport final
TRAVAIL	1	Établissement public	Phase rédaction rapport final
SANTE	4	– Projet (2) – Établissement public (2)	– Une (1) mission en phase contradictoire avec le contrôle – Une (1) mission dont le rapport est finalisé et en attente de la revue qualité – Deux (2) missions en phase rédaction du rapport provisoire
TRANSPORT	1	Établissement public	Phase contradictoire avec le contrôlé
Total	7		

2.2.2. Missions clôturées, champ et ampleur

Sur un total de 35 missions exécutées, 28 ont été clôturées en 2024 et 2025. Le total des montants contrôlés s'élève à **32.861.984.607 MRU**. Le tableau, ci-dessous détaille cette situation par sous-secteurs :

Informations générales		
Sous-secteurs	Nombre missions	Montant contrôlé
1. MINES & ENERGIES	1	4 896 693 389
2. HABITAT & URBANISME	4	10 875 149 219
3. SANTE	2	7 817 170 568
4. ELEVAGE	2	1 299 107 561
5. PÊCHES & INFRASTRUCTURES PORTUAIRES ET MARITIMES	3	1 592 420 920
6. EDUCATION	6	1 392 385 732
7. TELECOMMUNICATION & INFRASTRUCTURES NUMERIQUES	1	1 449 404 000
8. HYDRAULIQUE & ASSAINISSEMENT	2	847 686 334
9. SOCIO-CULTUREL	2	1 912 135 340
10. ENVIRONNEMENT & DEVELOPPEMENT DURABLE	1	238 981 063
11. PROTECTION SOCIALE	1	265 326 281
12. ACTIVITES MULTISECTORIELLES	1	275 524 200
13. TRAVAIL (*)	1	-
14. TRANSPORT (**)	1	-
Total en MRU	28	32 861 984 607

(*) Il s'agit d'enquête visant à vérifier le respect de la réglementation dont l'impact financier est non chiffrable

(**) Il s'agit de mission d'évaluation de performance portant sur l'analyse de l'efficacité, de l'efficience et de la gouvernance dont l'impact financier est non chiffrable

2.2.3. Synthèse analytique des missions clôturées

Les synthèses analytiques ci-après présentent les résultats des missions clôturées, notamment les principaux dysfonctionnements, les recommandations formulées et les mesures prises, selon la classification des structures contrôlées suivant la nomenclature fonctionnelle des dépenses publiques et celle retenue dans le budget consolidé d'investissement, déclinée par sous-secteurs :

1. MINES ET ÉNERGIE	
INFORMATIONS GÉNÉRALES	
Nombre de missions réalisées	1
Entité contrôlée	Un établissement public
Période contrôlée	Exercices 2020-2024
Type de mission	Contrôle
Montant audité	4 896 693 389 MRU
SYNTHÈSE	
La présente mission a porté sur le contrôle de la gestion financière et administrative d'un établissement public au titre de cinq exercices budgétaires, afin de vérifier la conformité des opérations financières aux lois et textes réglementaires en vigueur, de s'assurer de l'effectivité des dépenses et d'évaluer l'efficacité de l'utilisation des ressources, ainsi que d'examiner les mécanismes de gouvernance et d'organisation. La mission a permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment des insuffisances dans la maîtrise du dispositif de contrôle interne, des violations des règles de passation et d'exécution de la commande publique, des dépenses sans contrepartie et des paiements irréguliers, ainsi que des manquements aux obligations fiscales et contractuelles. Elle a également relevé des cas de cession de contrats de gestion et d'exploitation d'un service public en dehors du cadre légal, ainsi que des recrutements non transparents. Les visites de terrain, avec l'appui d'experts spécialisés, ont permis de relever des travaux exécutés partiellement, des travaux non conformes aux spécifications techniques contractuelles et des investissements non exploités, ainsi que des insuffisances dans le recouvrement et le suivi des recettes.	
DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER	
– Surfacturation ; – Paiement de travaux partiels non exécutés et autres non conformes aux spécifications techniques contractuelles ; – Dépenses sans contrepartie ; – Non-prélèvement des impôts ; – Exonération de redevances sans fondement juridique ; – Non-retenu et non-recouvrement des pénalités de retard ; – Dépenses non appuyées par des pièces justificatives probantes ; – Octroi d'un soutien institutionnel sans fondement juridique ; – Paiement de sommes dues avant l'acquittement des droits d'enregistrement ; – Défaillance dans le recouvrement des recettes ; – Dépenses injustifiées pour des prestations similaires et répétitives sur une courte période.	
DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI	
– Réalisation d'infrastructures non exploitées ; – Non-respect des procédures légales relatives à l'octroi des autorisations nécessaires à la commercialisation des produits ; – Insuffisances dans le suivi de la production et de la commercialisation des produits ; – Recettes non enregistrées dans la comptabilité ; – Absence de concurrence et pratiques collusoires dans le cadre de la commande publique ; – Fractionnement des dépenses ; – Paiement d'avances à des fournisseurs en violation des procédures contractuelles ; – Non-respect des clauses contractuelles relatives aux modalités de paiement, notamment le paiement par chèques non barrés ; – Conclusion de conventions sans l'obtention de l'approbation de la Commission nationale de contrôle des marchés publics ; – Acquisition d'équipements sans recours aux procédures de passation des marchés publics en vigueur ; – Recours injustifié à l'entente directe ; – Recrutements non transparents et ne répond pas aux besoins réels, avec des écarts significatifs de rémunération contraires au statut du personnel ;	

- Cas de cession de contrats de gestion et d'exploitation d'un service public en dehors du cadre légal.
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS
- Renforcer le contrôle interne et mettre en place un système d'information permettant d'assurer le suivi de l'ensemble des opérations ; - Veiller au strict respect des règles et procédures relatives à l'octroi des autorisations de commercialisation des produits ; - Restituer les montants versés au titre de travaux non exécutés, de surfacturations ou de prestations sans contrepartie ; - Appliquer les sanctions et mesures administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des responsables concernés ; - Prendre les mesures nécessaires pour affecter les bénéfices conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.
PRINCIPALES MESURES PRISES
- Transmission du dossier aux autorités compétentes ; - Application de sanctions et de mesures administratives et disciplinaires ; - Annulation d'une prise en charge injustifiée, ayant permis de réaliser des économies substantielles.

2. HABITAT ET URBANISME	
INFORMATIONS GENERALES	
Nombre de missions réalisées	4
Entité contrôlée	Un département ministériel et trois établissements publics
Période contrôlée	Exercices 2020 à 2023
Type de mission	Contrôle et investigation
Montant audité	10 875 149 219 MRU
SYNTHÈSE	
Ces missions ont porté sur le contrôle de la gestion financière et administrative d'un département ministériel et de trois (3) établissements publics placés sous sa tutelle, au titre de quatre exercices budgétaires, afin de vérifier la conformité des procédures de passation et d'exécution de la commande publique aux lois, textes réglementaires et procédures en vigueur. Les missions ont permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment l'absence de transparence dans l'exécution des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage publique, ainsi que l'existence de pratiques parallèles de gestion financière contournant le dispositif de contrôle interne des finances publiques. Les travaux de contrôle ont également fait ressortir des cas d'attribution de marchés publics sur la base d'attestations falsifiées, le recours injustifié à l'entente directe, la cession illégale de marchés publics, le fractionnement des dépenses, ainsi que la double facturation de certains travaux lors de la réattribution de marchés après leur résiliation. Les visites de terrain, avec l'appui d'experts spécialisés, ont permis de relever des travaux exécutés partiellement et d'autres non conformes aux spécifications techniques, la dégradation précoce de certains ouvrages, ainsi que la réalisation d'infrastructures à coût élevé non exploitées. Des situations de conflit d'intérêts liées à la prise en charge, par l'entrepreneur, de la contractualisation avec les bureaux de contrôle et les laboratoires de contrôle de la qualité ont également été relevées. Il a, par ailleurs, été constaté des insuffisances dans les mécanismes de contrôle technique, le suivi des travaux et la réception des ouvrages.	
DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER	
– Paiement de travaux partiels non exécutés et autres non conformes aux spécifications techniques contractuelles ; – Doubles paiements sans contrepartie ; – Paiement de montants pour des équipements non livrés ; – Non-retenue et non-recouvrement des pénalités de retard ; – Octroi d'avantages indus ; – Non-apurement des avances de démarrage des travaux et la non-mobilisation de la caution de bonne exécution après défaillance et abandon des travaux par l'attributaire ; – Paiement de sommes dues avant l'acquittement des droits d'enregistrement.	
DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI	
– Trafic d'influence, abus de fonction et pratiques collusoires dans l'attribution de contrats pour des dépenses infra seuil ; – Falsification d'attestations en vue d'obtenir un avantage dans le cadre de la commande publique ; – Non-restitution de l'excédent dégagé à l'issue de l'exécution des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage publique par le maître d'ouvrage public délégué ; – Conclusion d'un marché par entente directe sans disponibilité des crédits nécessaires ; – Fractionnement des dépenses ; – Fausse mise en concurrence ; – Cession illégale de marchés publics ; – Absence de contrôle technique ; – Insuffisances dans le suivi de l'exécution des travaux ; – Non-respect des spécifications techniques des travaux ; – Exécution de dépenses en violation des règles de la comptabilité publique ; – Utilisation de mises à disposition de fonds à des fins autres que celles prévues.	

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Réparer les préjudices résultant des prestations et travaux non exécutés ou non conformes aux spécifications techniques ;
- Restituer l'excédent dégagé de l'exécution des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage publique ;
- Assurer un suivi effectif des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage publique, veiller à l'ouverture de comptes dédiés pour chaque convention et à la délivrance de certificats de quitus à la fin des engagements prévus ;
- Veiller au strict respect des spécifications techniques et des délais contractuels d'exécution des travaux ;
- Application stricte des pénalités de retard ;
- Élaborer régulièrement des rapports sur les missions de suivi effectuées sur le terrain ;
- Procéder à la classification des entreprises opérant dans le secteur du bâtiment et des travaux publics ;
- Renforcer le contrôle et veiller au strict respect des textes réglementaires relatifs à la commande publique ;
- Assurer l'archivage numérique des documents administratifs et techniques ;
- Prendre les sanctions et mesures administratives, financières et pénales nécessaires.

PRINCIPALES MESURES PRISES

- Réparation des préjudices liés à l'exécution de certains travaux ;
- Restitution de montants correspondant à des travaux non exécutés ;
- Mobilisation des cautions de bonne exécution conformément aux dispositions en vigueur ;
- Suspension du paiement de montants injustifiés dans le cadre des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage publique ;
- Programmation de la mise en œuvre des autres recommandations.

3. SANTÉ	
INFORMATIONS GENERALES	
Nombre de missions réalisées	2
Entité contrôlée	Un département ministériel et un établissement public
Période contrôlée	Exercices 2019 à 2024
Type de mission	Contrôle et audit
Montant audité	7 817 170 568 MRU
SYNTHÈSE	
Ces missions ont porté sur le contrôle de la gestion financière et administrative du département ministériel et d'un établissement public sous sa tutelle, au titre de six exercices budgétaires, afin de vérifier la conformité des procédures de passation et d'exécution de la commande publique aux lois, textes réglementaires et procédures en vigueur, notamment celles relatives aux dépenses liées aux médicaments, à leur gestion, ainsi qu'aux équipements médicaux biomédicaux et à leur maintenance. Plusieurs dysfonctionnements ont été relevés, notamment des irrégularités financières, des ruptures d'approvisionnement, ainsi que des dysfonctionnements dans les procédures d'acquisition des médicaments, notamment le recours à des conventions de dépôt avec paiement après-vente (DPAV). Il a également été constaté le non-respect des procédures d'évaluation et d'autorisation requises, ayant conduit à l'acquisition de médicaments dont les dates de péremptions étaient imminentes, ainsi qu'à des conditions de transport et de stockage inadéquates et à une mauvaise gestion des stocks. Les visites de terrain, avec l'appui d'experts spécialisés, ont également révélé des insuffisances dans l'acquisition des équipements médicaux, leur inadéquation avec les besoins réels et leur non-conformité aux normes techniques contractuelles, ainsi que l'absence de réalisation de prestations de maintenance préventive et corrective pour certains équipements médicaux. Des dépenses et charges injustifiées ont également été relevées. Les travaux de contrôle ont montré que ces dysfonctionnements résultaient, en partie, à des faiblesses dans la planification et la programmation des besoins en médicaments et en équipements médicaux, ainsi qu'à des insuffisances dans l'application des règles de concurrence et de transparence dans les procédures d'acquisition. Ils sont également imputables à la faiblesse des mécanismes de suivi et de maintenance. Ces insuffisances ont eu des répercussions négatives sur la continuité de l'approvisionnement en médicaments et de la fourniture des services de santé, ainsi que sur l'utilisation optimale des ressources publiques.	
DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER	
- Dissipation de fonds publics ; - Surfacturation ; - Facturation de prestations de maintenance non exécutées ; - Paiement de montants pour des équipements et de médicaments non livrés ; - Réception d'équipements non conformes aux normes techniques contractuelles ; - Déficit de caisse dans la gestion du carburant ; - Mise en circulation de quantités limitées de produits consommables périmés ; - Octroi de facilités sans fondement contractuel et sans garanties ; - Paiement de sommes dues avant l'acquittement des droits d'enregistrement ; - Prise en charge injustifiée des dépenses d'eau et d'électricité de bâtiments qui ne sont plus loués ; - Non-retenue et non-recouvrement des pénalités de retard ; - Non-recouvrement d'un différentiel dû à l'État dans le cadre d'une convention ; - Dépenses non appuyées par des pièces justificatives probantes ; - Non-respect de la monnaie de paiement prévue au contrat, ayant entraîné des charges financières ; - Octroi d'avantages indus ; - Octroi illégal de prêts à des agents sans garantie de recouvrement ; - Non apurement de l'avance de démarrage.	

DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI

- Trafic d'influence, abus de fonction et pratiques collusoires dans l'attribution de contrats pour des dépenses infra seuil ;
 - Acquisition d'équipements médicaux non exploités ;
 - Insuffisances en matière de planification et de coordination dans l'acquisition des équipements médicaux ;
 - Insuffisances dans l'approvisionnement et le stockage des fournitures médicales ;
 - Réception de matériel usagé contrairement aux stipulations contractuelles ;
 - Stockage de médicaments périmés en violation des conventions de dépôt avec paiement après-vente ;
 - Défaillances dans la gestion et la destruction des médicaments périmés, se traduisant par l'accumulation de stocks importants sur plusieurs années ;
 - Utilisation de mises à disposition de fonds à des fins autres que celles prévues ;
 - Avances payées à des fournisseurs en violation des conventions de dépôt avec paiement après-vente ;
 - Non-respect des règles de paiement ;
 - Fractionnement des dépenses ;
 - Mise en concurrence fictive ;
 - Violation des règles de la commande publique (recours injustifié à l'entente directe, cession illégale) ;
 - Contrats non justifiés avec des prestataires de services.
- Absence de registre ou de base de données des équipements médicaux.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Réparer les préjudices ;
- Appliquer les sanctions et mesures administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des responsables concernés ;
- Mettre en place une planification participative pour déterminer les besoins en médicaments, fournitures et équipements médicaux ;
- Procéder à une révision périodique des contrats de maintenance préventive et corrective des équipements médicaux et biomédicaux ;
- Mettre en place un système centralisé de gestion et de maintenance des équipements médicaux ;
- Respecter les normes internationales relatives aux conditions de stockage et aux exigences d'hygiène ;
- Assurer la mise à jour périodique des autorisations de mise sur le marché des médicaments (AMM) ;
- Inscrire les entreprises défaillantes ou ayant manqué à leurs obligations sur la liste des entreprises exclues des marchés publics ;
- Assurer la formation continue des équipes des services chargés de l'exploitation et du suivi de la maintenance des équipements médicaux.

PRINCIPALES MESURES PRISES

- Réparation des préjudices ;
- Suspension du paiement des dépenses injustifiées ;
- Annulation d'un marché conclu par entente directe et passation de nouveaux marchés par voie d'appel d'offres ouvert, permettant de réaliser des économies substantielles ;
- Annulation des contrats de bail et de nettoyage injustifiés ;
- Destruction des médicaments périmés par les services compétents ;
- Application de sanctions et de mesures administratives et disciplinaires ;
- Programmation de la mise en œuvre des autres recommandations.

4. ÉLEVAGE	
INFORMATIONS GENERALES	
Nombre de missions réalisées	2
Entité contrôlée	Un département ministériel
Période contrôlée	Exercices 2023 et 2025
Type de mission	Contrôle et audit
Montant audité	1 299 107 561 MRU
SYNTHÈSE	
Ces missions ont porté sur le contrôle de la gestion financière et administrative du secteur de l'Élevage au titre de deux exercices budgétaires. La première mission a concerné le budget général du département, alors que la seconde mission a porté sur la gouvernance d'un compte d'affectation spéciale, et ce, afin de vérifier la conformité des procédures de passation et d'exécution de la commande publique aux lois, textes réglementaires et procédures en vigueur, ainsi qu'à évaluer la transparence et la régularité des procédures de décaissement des fonds, l'utilisation des ressources et la conformité des investissements réalisés aux normes techniques contractuelles. Les missions ont fait ressortir plusieurs dysfonctionnements, notamment le non-respect des engagements contractuels et les procédures de paiement, la non-conformité des procédures suivies aux textes réglementaires qui encadrent le compte d'affectation spéciale, son utilisation inadéquate au regard des objectifs pour lequel il a été créé, ainsi que l'engagement de dépenses non éligibles. Les visites de terrain, avec l'appui d'experts spécialisés, ont permis de relever des travaux exécutés partiellement et d'autres non conformes aux spécifications techniques contractuelles, ainsi que la réalisation d'infrastructures à coût élevé et non exploitées.	
DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER	
– Paiement de travaux partiels non exécutés et autres non conformes aux spécifications techniques contractuelles ; – Paiement de montants pour des équipements non livrés ; – Paiement de montants supérieurs à ceux prévus contractuellement, sans contrepartie ; – Déficit de caisse du carburant ; – Réalisation d'études non exploitées ; – Non-retenue et non-recouvrement des pénalités de retard ; – Non-apurement de l'avance de démarrage des travaux ; – Erreurs de calcul dans les paiements ayant entraîné des charges financières non justifiées ; – Frais de missions non justifiées.	
DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI	
– Réalisation d'infrastructures non exploitées ; – Fractionnement des dépenses ; – Fausse mise en concurrence ; – Dépenses non éligibles ; – Non-respect des clauses contractuelles relatives aux modalités d'apurement des avances de démarrage ; – Dépassement des taux contractuels fixés pour les avances de démarrage des travaux ; – Non-application des retenues de garantie ; – Absence de transparence dans les procédures de réception des travaux et des fournitures ; – Absence de justification de la durée des missions, les ordres de mission à l'intérieur du pays ne comportant pas les visas des autorités administratives.	
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	
– Réparer les préjudices résultant des prestations et travaux partiels non exécutés ou non conformes aux spécifications techniques ; – Mettre en conformité les textes d'application relatifs aux comptes d'affectation spéciale avec la loi organique relative aux lois des finances ;	

- Élaborer un plan de maintenance et d'exploitation des infrastructures réalisées et actuellement non utilisées ;
- Mettre en place des procédures transparentes de gestion des dépenses liées au carburant ;
- Veiller à fournir des pièces justificatives visées par les autorités administratives et à l'établissement de rapports de mission ;
- Renforcer le contrôle interne.

PRINCIPALES MESURES PRISES

- Réparation des préjudices ;
- Programmation de la transmission des autres recommandations.

5. PÊCHE ET INFRASTRUCTURES MARITIMES ET PORTUAIRES

INFORMATIONS GENERALES

Nombre de missions réalisées	3
Entité contrôlée	Un département ministériel et un établissement public
Période contrôlée	Exercices 2023 à 2025
Type de mission	Contrôle et audit
Montant audité	1 592 420 920 MRU

SYNTHÈSE

Ces missions ont porté sur le contrôle de la gestion financière et administrative du département et d'un établissement public placé sous sa tutelle, au titre de trois exercices budgétaires. La première mission a concerné le budget général du département, la seconde mission a porté sur le contrôle des comptes d'affectation spéciale, alors que la troisième a concerné un établissement public, et ce, afin de vérifier la conformité des procédures de passation et d'exécution de la commande publique aux lois, textes réglementaires et procédures en vigueur, et de s'assurer de la réalité des dépenses.

Les missions ont permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment des insuffisances dans le recouvrement des recettes, le non-respect des procédures de contractualisation, l'absence de concurrence dans le cadre de la commande publique, l'existence de paiements injustifiés, le non-respect des obligations fiscales et sociales, et des insuffisances dans la maîtrise du dispositif de contrôle interne. En plus, il a été constaté des violations des textes relatifs à la délégation de service public en dehors des procédures légales en vigueur.

Par ailleurs, l'audit de la gestion des comptes d'affectation spéciale a fait ressortir des dépenses non éligibles ainsi que des insuffisances dans le suivi des informations et des données financières.

DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER

- Retrait injustifié de fonds ;
- Insuffisances dans le recouvrement des recettes dues relatives à la location de biens immobiliers ;
- Non-versement des impôts et cotisations retenus ;
- Redevances non acquittées ;
- Dépenses non appuyées par des pièces justificatives probantes ;
- Charges financières résultant du défaut de remboursement d'un emprunt ;
- Minoration injustifiée d'un loyer contractuel ;
- Octroi d'avantages indus à des agents ;
- Frais de mission non appuyés par des pièces justificatives probantes.

DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI

- Recours à l'emprunt sans approbation de l'autorité de tutelle ;
- Utilisation des soldes des comptes d'affectation spéciale sans autorisation préalable du ministre chargé des Finances ;
- Dépenses non éligibles ;
- Fausse mise en concurrence ;
- Violation des règles de passation des marchés publics ;
- Insuffisances dans l'enregistrement des recettes ;
- Dépassement des crédits disponibles ;
- Contrats non justifiés de prestations de services.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Appliquer les sanctions et mesures administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des responsables concernés ;
- Mettre en conformité les textes d'application relatifs aux comptes d'affectation spéciale avec la loi organique relative aux lois des finances ;
- Veiller au strict respect des règles relatives aux marchés publics ;
- Régulariser la situation des retenues fiscales et sociales ;

- Veiller au respect des procédures de recrutement ;
- Veiller à fournir des pièces justificatives visées par les autorités administratives et à l'établissement de rapports de mission ;
- Adopter un manuel des procédures administratives ;
- Renforcer le contrôle interne.

PRINCIPALES MESURES PRISES

- Application de sanctions et de mesures administratives et disciplinaires ;
- Transmission des recommandations pour la programmation de leur mise en œuvre.

6. EDUCATION	
INFORMATIONS GENERALES	
Nombre de missions réalisées	6
Entité contrôlée	Deux départements ministériels et un établissement public
Période contrôlée	Exercices 2023 à 2025
Type de mission	Contrôle et investigation
Montant audité	1 392 385 732 MRU
SYNTHÈSE	
Ces missions ont porté sur le contrôle de la gestion financière et administrative de deux départements, d'un établissement public, ainsi que de trois grands marchés relevant de l'un des deux départements, au titre de trois exercices budgétaires, et ce, afin de vérifier la conformité des procédures de passation et d'exécution de la commande publique aux lois et textes réglementaires en vigueur. Les missions ont permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment des violations des règles d'exécution des marchés publics, portant aussi bien sur la préparation des dossiers d'appel d'offres (spécifications techniques imprécises ou inadaptées) que sur les procédures de passation (fractionnement des dépenses, recours injustifié à l'entente directe, utilisation de documents falsifiés et attribution de travaux à des entreprises non qualifiées), ainsi que sur l'exécution des marchés (fournitures non conformes aux normes techniques requises, absence de contrôle technique et insuffisances dans le suivi). Les dysfonctionnements relevés ont entraîné des charges financières injustifiées, des coûts supplémentaires, des dépenses injustifiées et des recettes non recouvrées, affectant ainsi la transparence et l'efficacité de la gestion ainsi que la préservation des deniers publics.	
DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER	
– Paiement de montants pour des équipements non livrés ; – Paiement de travaux et prestations partiels non exécutés et autres non conformes aux spécifications techniques ; – Contrats de prestations sans contrepartie ; – Surfacturation ; – Déficit de caisse du carburant ; – Manquement aux principes de passation des marchés publics ayant entraîné des charges financières injustifiées ; – Octroi d'avantages indus à des agents ; – Dépenses non appuyées par des pièces justificatives probantes ; – Dépenses injustifiées dans le cadre d'un contrat d'assistance technique ; – Insuffisances dans le recouvrement de recettes ; – Prise en charge injustifiée de dépenses d'eau et d'électricité ; – Non-retenue de l'impôt sur les sociétés (IS).	
DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI	
– Trafic d'influence et abus de fonction dans l'attribution de contrats pour des dépenses infra seuil ; – Falsification d'attestations administratives en vue d'obtenir un avantage dans le cadre de la commande publique ; – Collusion lors de la réception d'équipements non conformes aux normes techniques ; – Contrats de prestation injustifiés ; – Non-respect des principes et règles de passation des marchés publics (faiblesses et imprécisions des spécifications techniques et des critères d'évaluation, recours injustifié à l'entente directe, non-respect des seuils de compétence, fractionnement des dépenses, fausse mise en concurrence) ; – Absence de transparence dans les procédures de réception des fournitures ; – Absence d'enregistrement régulier du stock de denrées alimentaires dans le système comptable ; – Classement injustifié de produits dans le stock avarié.	

- Absence de manuel des procédures administratives et financières.
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS
- Réparer les préjudices résultant des travaux non exécutés et des équipements non conformes aux spécifications techniques ; - Appliquer les sanctions et mesures administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des responsables concernés ; - Inscrire les entreprises défaillantes ou ayant manqué à leurs obligations sur la liste des entreprises exclues des marchés publics ; - Préparer des dossiers d'appel d'offres complets et cohérents ; - Adopter des procédures transparentes pour la réception des fournitures ; - Élaborer et adopter un manuel des procédures administratives et financières.
PRINCIPALES MESURES PRISES
- Transmission de dossiers aux autorités compétentes ; - Application de sanctions et de mesures administratives et disciplinaires ; - Réparation des préjudices ; - Suspension des paiements au profit d'entreprises ayant manqué à leurs obligations contractuelles ; - Suspension de la distribution des équipements non conformes aux spécifications techniques contractuelles ; - Résiliation des marchés conclus avec les entreprises défaillantes, mobilisations des cautions de bonne exécution et conclusion de nouveaux marchés ; - Résiliation d'un contrat injustifié.

7. TÉLÉCOMMUNICATION ET INFRASTRUCTURE NUMÉRIQUE	
INFORMATIONS GÉNÉRALES	
Nombre de missions réalisées	1
Entité contrôlée	Un établissement public
Période contrôlée	Exercices 2022 à 2024
Type de mission	Contrôle
Montant audité	1 449 404 000 MRU
SYNTHÈSE	
La présente mission a porté sur le contrôle de la gestion administrative et financière d'un établissement public relevant du secteur, au titre de trois exercices budgétaires, afin d'examiner les opérations liées à la gestion des dépôts des clients et des crédits accordés, de vérifier le respect des normes comptables en vigueur et la fiabilité des systèmes d'information, ainsi que le respect des obligations légales et réglementaires. La mission a permis de relever plusieurs dysfonctionnements dans les mécanismes de gestion et dans le respect des lois et règlements en vigueur, ainsi que des insuffisances et des risques élevés dans les opérations financières. De même, il a été relevé une situation de nature à engendrer un conflit d'intérêt potentiel contraire aux principes de bonnes gouvernance et d'impartialité dans la gestion des entités publiques ou à participation publique.	
DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER	
– Créances douteuses (crédits à risques élevés) ; – Paiement de sommes dues avant l'acquittement des droits d'enregistrement.	
DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI	
– Octroi de crédits assortis de garanties non conventionnelles ; – Absence de comptabilité centralisée ; – Système d'information fragmenté et non intégré, avec recours au traitement manuel des données ; – Recrutement d'agents en violation du statut du personnel ; – Situation de conflits d'intérêt.	
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	
– Mise en œuvre de mesures correctives en matière de gouvernance pour lever la situation de conflits d'intérêts ; – Mettre en place un système comptable intégré ; – Mettre en place un système d'information intégré ; – Instaurer un dispositif de gestion des risques et créer un comité de crédit ; – Mettre les opérations financières en conformité avec les normes prudentielles ; – Soumettre les opérations financières à un contrôle effectif de la Banque centrale.	
PRINCIPALES MESURES PRISES	
– Transmission du dossier aux autorités compétentes ; – Mobilisation de garanties relatives à certains crédits ; – Transmission des recommandations pour la programmation de leur mise en œuvre.	

8. HYDRAULIQUE ET ASSAINISSEMENT	
INFORMATIONS GENERALES	
Nombre de missions réalisées	2
Entité contrôlée	Deux établissements publics
Période contrôlée	Exercices 2021-2022 et 2024
Type de mission	Contrôle et enquête
Montant audité	847 686 334 MRU
SYNTHÈSE	
Ces missions ont porté sur le contrôle de la gestion financière et administrative de deux établissements publics sous la tutelle du département, au titre de trois exercices budgétaires, afin de vérifier, d'une part, la conformité des procédures de passation et d'exécution de la commande publique aux lois et textes réglementaires en vigueur, ainsi que d'examiner le recouvrement des recettes, la gestion des dépenses et des stocks et, d'autre part, les procédures de recrutement. Les missions ont permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment des déficits au niveau des comptes de recettes et des stocks d'équipements, des dépenses non appuyées par des pièces justificatives probantes, des irrégularités dans la passation des marchés publics, ainsi que des recrutements non transparents.	
DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER	
- Déficit du stock d'équipements ; - Déficit de recettes ; - Réception d'équipements usagés contrairement aux stipulations contractuelles ; - Déficit de caisse relative aux menues dépenses ; - Non-retention de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et de l'impôt sur les sociétés (IS) ; - Dépenses non appuyées par des pièces justificatives probantes.	
DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI	
- Non-respect des procédures de passation des marchés publics ; - Absence d'un dispositif complet de recouvrement des recettes ; - Procédures de recrutement non transparent ; - Insuffisances dans l'archivage des documents.	
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	
- Réparer les préjudices ; - Appliquer les sanctions et mesures administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des responsables concernés ; - Mettre en place un système d'information intégré ; - Instaurer un dispositif de contrôle périodique des recettes ; - Renforcer la gouvernance des ressources humaines, notamment les procédures de recrutement ; - Mettre en place un mécanisme de recours.	
PRINCIPALES MESURES PRISES	
- Application de sanctions et de mesures administratives et disciplinaires ; - Réparation des préjudices ; - Annulation du concours de recrutement ; - Programmation de la mise en œuvre des autres recommandations.	

9. SOCIO-CULTUREL

INFORMATIONS GENERALES

Nombre de missions réalisées	2
Entité contrôlée	Deux établissements publics
Période contrôlée	Exercices 2023-2024 et 2025
Type de mission	Contrôle et investigation
Montant audité	1 912 135 340 MRU

SYNTHÈSE

Les deux missions ont porté sur l'investigation et l'audit de la gestion financière de deux départements ministériels. La première a porté sur l'audit des procédures de sélection des bénéficiaires d'un service public, la gestion des ressources, ainsi que la passation et l'exécution des marchés y afférents. Elle a permis de relever des insuffisances dans le cadre réglementaire régissant l'accès à ce service, ainsi que des dysfonctionnements financiers, des manquements dans la gestion des recettes et des dépenses, des violations des procédures de passation et d'exécution des marchés et des insuffisances dans les mécanismes de contrôle interne.

La seconde mission a porté sur l'investigation de la gestion d'un compte d'affectation spéciale au titre de deux exercices budgétaires. Elle a permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment le paiement de dépenses avant l'achèvement de la procédure de délégation de signature, des insuffisances dans le suivi de la gestion du compte d'affectation spéciale et dans l'enregistrement comptable, ainsi que des dysfonctionnements dans les procédures de contrôle à priori des dépenses.

DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER

- Dissipation de fonds publics ;
- Prélèvements bancaires injustifiés ayant entraîné des charges financières ;
- Octroi d'avantages indus.

DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI

- Bénéfice de personnes à un service public en dehors du dispositif légal ;
 - Non-apurement de la régie d'avance ;
 - Violation des règles d'ouverture et de gestion des comptes de recettes publiques ;
 - Violation des règles relatives à l'attribution d'un marché par entente directe ;
 - Absence d'un dispositif de contrôle interne efficace ;
 - Dépenses non éligibles.
- Paiement de dépenses avant l'achèvement des procédures de délégation et l'obtention des autorisations nécessaires ;
 - Non-activation de la commission technique chargée de superviser la gestion du compte d'affectation spéciale.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Appliquer les sanctions et mesures administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des responsables concernés ;
- Mettre en place un cadre réglementaire clair et transparent définissant les critères d'accès au service public ;
- Procéder à l'apurement de la régie d'avance ;
- Respecter les règles d'ouverture et de gestion des comptes de recettes publiques ;
- Mettre en conformité les textes d'application relatifs aux comptes d'affectation spéciale avec la loi organique relative aux lois des finances ;
- Respecter le plafond budgétaire ;
- Encadrer les dépenses éligibles sur les comptes d'affectation spéciale ;
- Respecter les taux de répartition affectés aux activités sectorielles ;
- Activer la commission technique chargée de superviser la gestion du compte d'affectation spéciale.

PRINCIPALES MESURES PRISES

- Application de sanctions et de mesures administratives et disciplinaires ;
- Adoption de textes réglementaires définissant les critères d'accès au service public ;
- Ouverture d'un compte de recettes auprès du Trésor public ;
- Élaboration d'une circulaire encadrant les procédures de gestion des comptes d'affectation spéciale ;
- Création d'un compte d'affectation spéciale pour chaque activité sectorielle ;
- Programmation de la mise en œuvre des autres recommandations.

10. PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

INFORMATIONS GENERALES

Nombre de missions réalisées	1
Entité contrôlée	Un département ministériel
Période contrôlée	2023
Type de mission	Contrôle
Montant audité	238 981 063 MRU

SYNTHÈSE

La présente mission a porté sur le contrôle de la gestion administrative et financière du secteur, afin d'évaluer la transparence et la régularité des dépenses, ainsi que le respect des règles et procédures régissant la commande publique.

La mission a permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment des dépenses sans contrepartie, des contrats injustifiés, le fractionnement des dépenses et le paiement de montants sans fondement juridique.

DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER

- Paiement de dépenses sans contrepartie ;
- Surfacturation ;
- Dépenses de carburant non appuyées par des pièces justificatives probantes.

DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI

- Trafic d'influence, abus de fonction et pratiques collusoires dans l'attribution de contrats pour des dépenses infra seuil ;
- Fausse mise en concurrence ;
- Fractionnement des dépenses ;
- Absence de transparence dans l'octroi des subventions.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Réparer les préjudices ;
- Veiller au strict respect des textes réglementaires relatifs à la commande publique ;
- Renforcer la planification et le contrôle interne ;
- Mettre en place un mécanisme transparent définissant les critères objectifs d'octroi des subventions.

PRINCIPALES MESURES PRISES

- Réparation des préjudices ;
- Programmation de la transmission des autres recommandations.

11. PROTECTION SOCIALE	
INFORMATIONS GENERALES	
Nombre de missions réalisées	1
Entité contrôlée	Un département ministériel
Période contrôlée	Exercices 2022 - 2023
Type de mission	Contrôle
Montant audité	265 326 281 MRU
SYNTHÈSE	
La présente mission a porté sur le contrôle de la gestion administrative, financière et organisationnelle du département au titre de deux exercices budgétaires, afin d'examiner les mécanismes de financement, la gestion et l'utilisation des ressources, ainsi que les procédures contractuelles et bancaires y afférentes. La mission a permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment des insuffisances dans la gestion des financements transitant par les institutions de microfinance, une faiblesse dans le recouvrement des avances destinées aux Activités Génératrices de Revenus (AGR), une utilisation non transparente des crédits, des manquements dans le décaissement des fonds, ainsi que l'exécution de travaux sans fondement contractuel.	
DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER	
– Paiement de travaux partiels non exécutés ; – Dépôt de fonds destinés au financement d'Activités Génératrices de Revenus auprès d'une institution de microfinance en difficulté, sans recouvrement ultérieur de ces fonds.	
DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI	
– Absence de mesures prudentielles dans les procédures d'octroi des prêts et défaut de recouvrement de ceux-ci ; – Dépôt de fonds publics auprès de banques primaires en violation des procédures réglementaires applicables aux finances publiques ; – Exécution de dépenses en violation des règles de la comptabilité publique ; – Absence de fondement contractuel pour des travaux exécutés.	
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	
– Clôturer les comptes bancaires ouverts auprès de banques primaires en violation des règles de gestion budgétaire et de comptabilité publique ; – Réparer les préjudices résultant des travaux non exécutés ; – Prendre les mesures légales nécessaires pour recouvrer les fonds déposés auprès de l'établissement de microfinance faisant l'objet d'une procédure de liquidation ; – Vérifier au préalable la solvabilité des institutions de microfinance ; – Améliorer le suivi du financement des Activités Génératrices de Revenus et le recouvrement des crédits accordés ; – Mettre à jour la liste des crédits et l'état de leur recouvrement ; – Mettre en place un système numérique de gestion des appuis financiers.	
PRINCIPALES MESURES PRISES	
– Contrôle de la gestion des comptes ouverts auprès des banques primaires par le payeur (responsable du département comptable ministériel) ; – Adoption de critères de sélection des institutions de microfinance ; – Prévoir, dans le contrat conclu avec l'institution de microfinance, un paiement échelonné des frais de fonctionnement ; – Renforcement du contrôle interne afin de s'assurer du paiement effectif des fonds aux bénéficiaires ; – Mise en place d'un système d'information pour le suivi du recouvrement des crédits ; – Programmation de la transmission des autres recommandations.	

12. ACTIVITÉS MULTISECTORIELLES

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Nombre de missions réalisées	1
Entité contrôlée	Un projet
Période contrôlée	Exercices 2021 à 2023
Type de mission	Contrôle
Montant audité	275 524 200 MRU

SYNTHÈSE

La présente mission a porté sur le contrôle de la gestion financière et administrative d'un projet multisectoriel, au titre de trois exercices budgétaires, afin de vérifier la conformité des procédures de passation et d'exécution de la commande publique aux lois, textes réglementaires et procédures en vigueur, ainsi que l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des fonds publics alloués au projet et le niveau d'atteinte des objectifs fixés.

La mission a permis de relever plusieurs dysfonctionnements, notamment des violations des procédures de passation et d'exécution des marchés publics, des dépenses engagées pour des formations dont la réalisation n'a pas été justifiée, la non-retention des obligations fiscales et le non-recouvrement des pénalités de retard, ainsi que le maintien d'un agent dans une situation de cumul de fonctions engendrant une situation de conflit d'intérêts.

La mission a également mis en évidence le manque de fiabilité de la comptabilité du projet, résultant de plusieurs dysfonctionnements, notamment la suppression irrégulière d'un sous-compte retraçant des fonds déposés auprès d'un établissement financier ayant ultérieurement fait l'objet d'une procédure de liquidation judiciaire, ainsi que l'absence d'enregistrement, dans la comptabilité du projet, d'un compte ouvert auprès du Trésor.

La visites de terrain, avec l'appui d'experts spécialisés, a permis de relever des travaux exécutés partiellement et d'autres non conformes aux spécifications techniques contractuelles.

DYSFONCTIONNEMENTS AVEC IMPACT FINANCIER

- Paiement de travaux partiels non exécutés et autres non conformes aux spécifications techniques ;
- Suppression irrégulière d'un sous-compte retraçant des fonds déposés auprès d'un établissement financier ayant ultérieurement fait l'objet d'une procédure de liquidation judiciaire ;
- Non-retention et non-recouvrement des pénalités de retard ;
- Non-retention des impôts ;
- Dépenses de formation non appuyées par des pièces justificatives probantes ;
- Octroi d'un avantage indu ;
- Paiement d'une avance de démarrage à un bureau de suivi de l'exécution d'un marché de travaux, dont la procédure de passation n'avait pas encore été engagée, malgré l'écoulement de plusieurs années.

DYSFONCTIONNEMENTS SANS IMPACT FINANCIER ÉTABLI

- Situation de conflit d'intérêt ;
- Réalisation d'études non exploitées ;
- Recours injustifié à l'entente directe ;
- Non-enregistrement des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage publique ;
- Paiement d'avances à des fournisseurs en violation des procédures contractuelles ;
- Paiement de décomptes de travaux sans visa du bureau de suivi ;
- Utilisation irrégulière des comptes du projet, y compris les comptes en devises ;
- Existence d'un compte ouvert auprès du Trésor non enregistré dans la comptabilité du projet ;
- Enregistrement comptable erroné des subventions et des dépenses.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Réparer les préjudices résultant des travaux partiellement exécutés et des travaux non conformes aux spécifications techniques contractuelles ;
- Prendre les mesures légales nécessaires pour recouvrer les fonds déposés auprès de l'établissement financier faisant l'objet d'une procédure de liquidation ;
- Appliquer les sanctions et mesures administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des responsables concernés ;

– Procéder à la retenue et au recouvrement des pénalités de retard ; – Résilier les contrats entachés d'irrégularités juridiques ; – Corriger les enregistrements comptables relatifs aux subventions et aux dépenses ; – Prendre les mesures nécessaires pour accélérer l'achèvement des projets prioritaires ; – Assurer un contrôle et un suivi rigoureux de l'exécution des travaux ; – Respecter les procédures légales et réglementaires de recrutement ; – Mettre fin au cumul de fonctions incompatibles.
PRINCIPALES MESURES PRISES
– Application de sanctions et de mesures administratives et disciplinaires ; – Transmission des recommandations pour la programmation de leur mise en œuvre.

13. TRAVAIL	
INFORMATIONS GENERALES	
Nombre de missions réalisées	1
Entité contrôlée	Un établissement public
Période contrôlée	2024
Type de mission	Enquête sur une procédure de recrutement
SYNTHÈSE	
La présente mission a pour objet d'enquêter sur la procédure de recrutement d'agents au profit d'un établissement public, qui a couvert l'examen des dossiers des candidats, le déroulement des épreuves écrites et orales, les modalités de notation et de classement. La mission a permis de relever plusieurs dysfonctionnements ayant entaché les différentes étapes de l'organisation du concours, notamment le choix du bureau d'expertise chargé de son organisation selon des procédures dépourvues de transparence et de concurrence, le non-respect des procédures d'anonymisation des copies, ainsi que l'attribution de notes aux candidats sans ouverture ni correction des copies. Il a également été relevé que les notes attribuées aux épreuves orales ne respectaient pas le barème de notation ni les critères de référence préalablement établis, ce qui a affecté la transparence et l'intégrité de la procédure de recrutement, ainsi que l'égalité des chances entre les candidats.	
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	
– Annuler la procédure de recrutement et réorganiser le concours conformément aux textes réglementaires en vigueur ; – Résilier le contrat du bureau d'expertise chargé de l'organisation du recrutement et restituer les montants indûment perçus ; – Prendre des mesures disciplinaires à l'encontre des membres de la commission de recrutement.	
PRINCIPALES MESURES PRISES	
– Annulation de la procédure de recrutement et organisation d'un nouveau concours ; – Application de sanctions et de mesures administratives et disciplinaires ; – Résiliation du contrat du bureau d'expertise ; – Programmation de la mise en œuvre des autres recommandations.	

14. TRANSPORT

INFORMATIONS GENERALES

Nombre de missions réalisées	1
Entité contrôlée	Un établissement public
Période contrôlée	Exercices 2023 - 2024
Type de mission	Évaluation de la performance

SYNTHÈSE

La présente mission a porté sur l'évaluation de la performance d'un établissement public placé sous la tutelle du département, ainsi que sur sa capacité à accompagner les objectifs stratégiques du secteur, et ce, dans le cadre du suivi de la mise en œuvre d'un projet visant à développer le transport urbain dans la capitale.

La mission a relevé des retards dans la réalisation de certaines infrastructures préalables liées à l'aménagement de voies dédiées à la circulation des autobus, ce qui a affecté la qualité du service public.

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- Accélérer l'achèvement des travaux du réseau routier urbain ;
- Mettre en place un système de planification et d'organisation optimal de l'exploitation des services de transport urbain ;
- Renforcer le dispositif de contrôle interne ainsi que les mécanismes de suivi et d'évaluation de la performance ;
- Élaborer un plan de maintenance et de nettoyage des autobus.

PRINCIPALES MESURES PRISES

- Programmation de la transmission des recommandations.

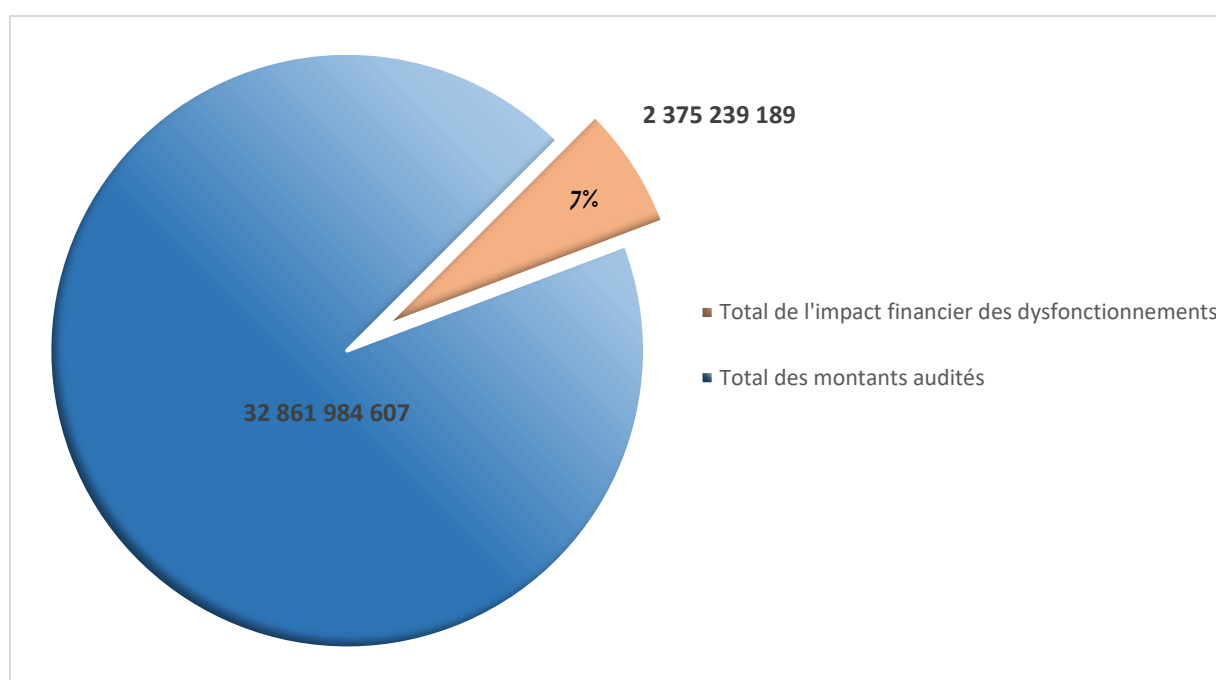
2.2.4. Impact financier des dysfonctionnements constatés

L'évaluation de l'impact financier constitue l'un des principaux indicateurs retenus pour mesurer les incidences financières directes des dysfonctionnements relevés dans le cadre des missions de contrôle. Compte tenu de la diversité de la nature de ces dysfonctionnements et du niveau des éléments probants et des données disponibles, la détermination de leur impact financier peut varier en termes de précision et de possibilité de quantification. Afin de garantir l'objectivité et la cohérence dans la présentation des résultats, l'Inspection générale d'État a adopté une méthodologie distinguant entre :

- **L'impact financier déterminé** : lorsque son montant peut être établi avec précision sur la base de données ou d'informations comptables ou financières fiables, établies et dûment documentées ;
- **L'impact financier estimable** : lorsque l'impact financier repose sur une base établie, mais que la détermination de son montant définitif nécessite une estimation fondée sur les données disponibles, ainsi que sur des critères et des bases objectifs, documentables et vérifiables, sans que cette estimation puisse être considérée comme définitive ;
- **L'impact financier non déterminable ou non estimable** : lorsque les faits révèlent l'existence ou la possibilité d'un impact financier, sans que les données et les éléments disponibles permettent d'en déterminer ou d'en estimer le montant avec un degré de fiabilité suffisant. Ces situations ne sont pas prises en compte dans le total de l'impact financier calculé.

Sur la base de cette méthodologie, le montant total de l'impact financier déterminé et estimé des dysfonctionnements constatés au cours de la période couverte par le présent rapport s'élève à **2.375.239.189 MRU**, soit 7 % du montant total audité. L'impact financier déterminé a, quant à lui, été intégralement réparé.

Le graphe ci-dessous présente cette situation :



2.2.5. Typologies des dysfonctionnements constatés

L'analyse des résultats des missions clôturées a permis d'identifier quarante-six (46) typologies de dysfonctionnements, selon la classification adoptée. Le tableau ci-après présente ces typologies, leur fréquence d'occurrence et leur impact financier, le cas échéant.

Typologie	Fréquence	Impact Financier	%
Dysfonctionnements à impact financier			
Païement de travaux et prestations partiels non exécutés et autres non conformes aux spécifications techniques	13	636 090 237	27 %
Non-prélèvement et non-recouvrement des pénalités de retard	8	478 283 608	20 %
Surfacturation	5	170 001 605	7 %
Insuffisances dans le recouvrement des sommes dues à l'État	4	165 433 774	7 %
Non-prélèvement et non-paiement des impôts	9	163 379 068	7 %
Dépôt de fonds publics auprès d'établissements financiers en difficulté	2	115 980 225	5 %
Dépenses sans contrepartie	10	86 663 504	4 %
Dépenses non appuyées par des pièces justificatives probantes	18	82 207 526	3 %
Avantages indus accordés aux agents	12	77 656 315	3 %
Réduction ou exonération injustifiée de recettes dues à l'État	3	77 059 840	3 %
Insuffisances dans le recouvrement des recettes	6	74 200 180	3 %
Dissipation de fonds publics	5	67 155 310	3 %
Prises en charge injustifiées	3	37 753 634	2 %
Non-paiement des droits d'enregistrement des contrats	5	34 431 150	1,4 %
Équipements et matériels non livrés	7	32 246 254	1 %
Charges financières injustifiées	5	24 059 980	1 %
Déficit de stock d'équipements	1	21 466 000	1 %
Non-apurement des avances de démarrage des travaux et la non-mobilisation de la caution de bonne exécution après défaillance et abandon des travaux par l'attributaire	5	15 916 747	1 %
Déficit de recettes	2	8 106 946	0,3 %
Déficit de caisse du carburant	3	4 892 317	0,2 %
Retrait injustifié de fonds	1	1 935 000	0,1 %
Mise en circulation de quantités limitées de produits consommables périmés	1	319 969	0,01%
Total MRU		2 375 239 189	
Dysfonctionnements sans impact financier établi			
Insuffisances dans la maîtrise du système de contrôle interne	16		
Fausse mise en concurrence	12		
Entente directe injustifiée et non-respect du seuil de compétence	10		
Recrutement non transparent	9		
Fractionnement des dépenses	9		
Infrastructures, équipements et études non exploités	7		
Insuffisances dans les règles de gestion des finances publiques	6		
Non-respect des textes législatifs et réglementaires	6		
Dépenses non éligibles	5		
Trafic d'influence, abus de fonction et pratiques collusoires dans l'attribution de contrats pour des dépenses infra seuil	5		
Falsification de documents administratifs	4		

Dépôt de fonds publics dans des banques primaires en violation des procédures réglementaires des finances publiques	4	
Utilisation de mises à disposition de fonds à des fins autres que celles prévues	4	
Insuffisances dans la gestion des stocks	4	
Insuffisances dans la planification de la commande publique	3	
Avances payées aux fournisseurs en violation des procédures contractuelles	3	
Atteinte au principe d'égalité d'accès aux services publics	3	
Non-restitution de l'excédent dégagé à l'issue de l'exécution des conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage publique par le maître d'ouvrage public délégué	3	
Insuffisances dans le suivi de l'exécution des travaux	3	
Non-respect des règles de paiement	2	
Cession illégale de marchés publics	2	
Conflit d'intérêt	2	
Collusion lors de la réception d'équipements non conformes aux normes contractuelles	1	
Insuffisances du dispositif de gouvernance	4	

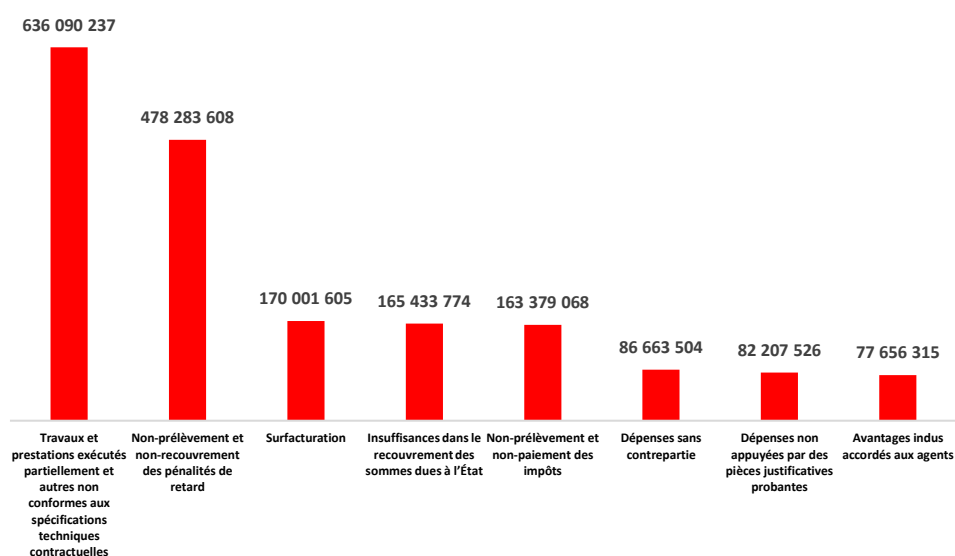
2.2.6. Analyse des dysfonctionnements et domaines à risque élevé

Les résultats des missions clôturées ont révélé que les dysfonctionnements constatés traduisent des schémas récurrents affectant les différentes étapes de la gestion publique, allant de la planification et de la programmation, à la passation et à l'exécution des marchés, en passant par la gestion des ressources financières et matérielles, la mobilisation des recettes, ainsi que le contrôle interne.

Dans ce cadre, les dysfonctionnements ont été répartis selon trois axes complémentaires, en fonction de leur impact financier, de leur fréquence d'occurrence et des domaines de gestion, permettant ainsi de mettre en évidence les principales insuffisances et de dégager les mesures correctives.

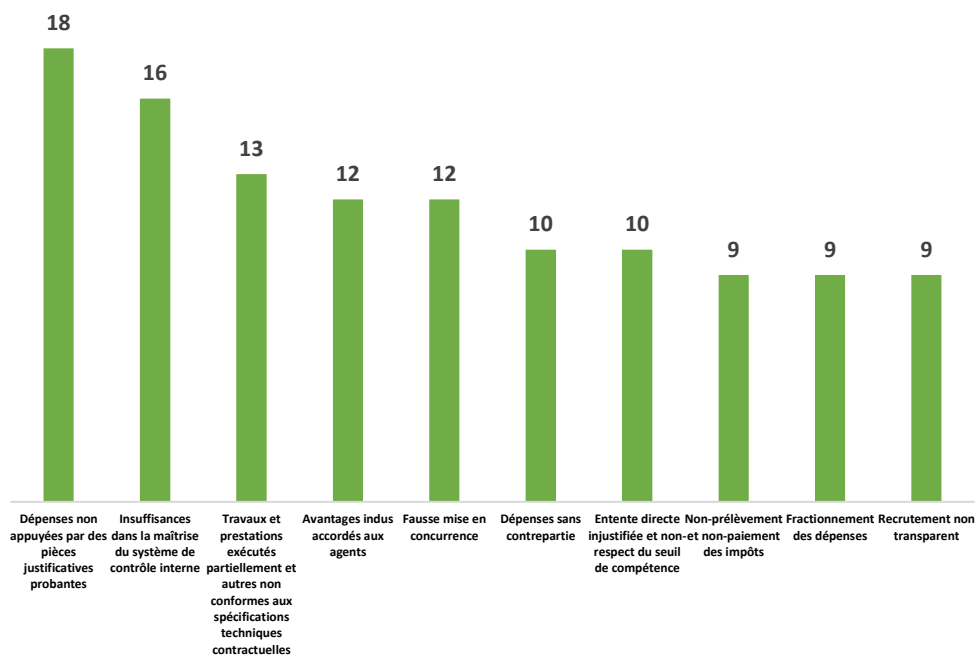
Axe 1 : Impact financier

L'impact financier s'est principalement concentré sur les travaux et prestations non exécutés et autres non conformes aux spécifications contractuelles, le non-prélèvement et le non-recouvrement des pénalités de retard, les cas de surfacturation ainsi que les insuffisances dans le recouvrement des créances de l'État, auxquels s'ajoutent d'autres dysfonctionnements à caractère financier.



Axe 2 : Fréquence des typologies

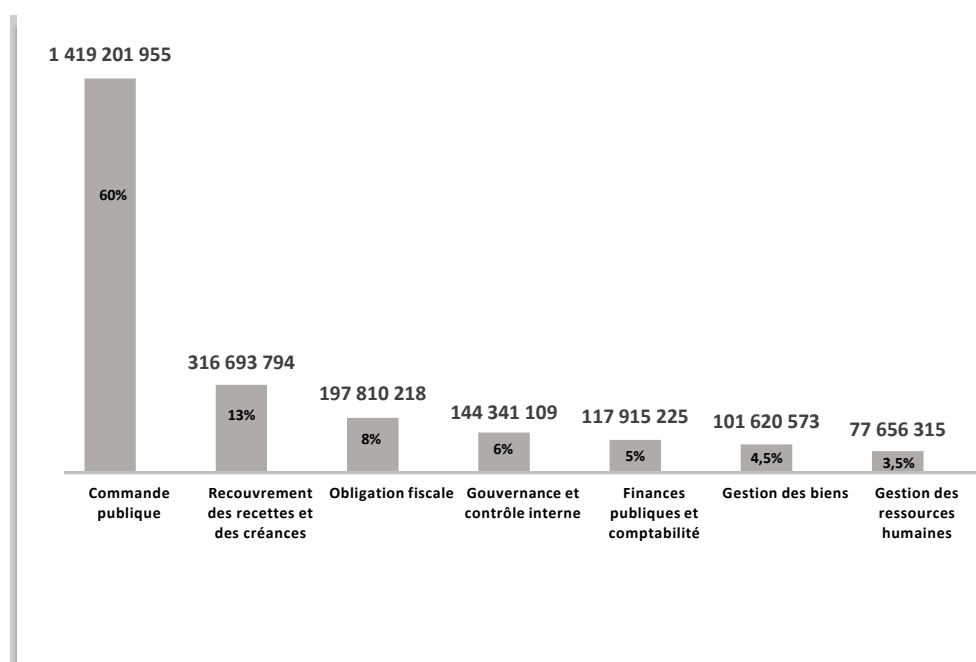
Les typologies les plus fréquemment relevées concernent principalement les dépenses insuffisamment justifiées par des pièces probantes, les défaillances du contrôle interne, l'octroi d'avantages injustifiés, la fausse mise en concurrence, le recours injustifié à l'entente directe, ainsi que le non-respect des seuils de compétences.



Axe 3 : Domaines de gestion

Les dysfonctionnements ayant un impact financier se sont principalement concentrés dans le domaine de la commande publique, tant au stade de la planification, de la passation que de l'exécution. Ils concernent notamment la fausse mise en concurrence, le recours injustifié à l'entente directe, le fractionnement des dépenses, les avances payées en violation des procédures contractuelles, les insuffisances dans le suivi de l'exécution des travaux, la non-application des pénalités contractuelles, ainsi que les travaux et prestations non conformes aux spécifications contractuelles.

D'autres dysfonctionnements ont également été relevés dans les domaines du recouvrement des recettes et des créances, des obligations fiscales, de la gouvernance et contrôle interne, des finances publiques et comptabilité, la gestion des biens et la gestion des ressources humaines.



L'analyse des résultats des missions de contrôle met en évidence que les domaines de la commande publique et des finances publiques constituent les domaines les plus exposés aux risques :

2.2.6.1 Commande publique

L'analyse a montré que les dysfonctionnements liés à la commande publique concernent les différentes étapes de son cycle, depuis la programmation et la planification, en passant par les procédures de passation, jusqu'à la phase d'exécution et de suivi, tels que présentés ci-après :

- **Phase de programmation et de planification** : insuffisances dans la planification, imprécision dans l'évaluation des besoins et inadéquation entre la programmation et les besoins réels.
- **Phase de passation** : non-respect des procédures de passation, fractionnement des dépenses, recours injustifié aux procédures dérogatoires, surfacturation, ainsi que des situations de trafic d'influence, abus de fonction et pratiques collusoires.
- **Phase d'exécution** : irrégularités liées aux paiements et à la non-application des retenues légales et contractuelles, non-respect des engagements contractuels, tant sur le plan quantitatif que qualitatif, absence ou insuffisance du dispositif de suivi et de contrôle technique, ainsi que l'absence de certificats de quitus relatifs aux conventions de délégation de maîtrise d'ouvrage publique à la fin des engagements prévus.

Ces dysfonctionnements exposent la commande publique à plusieurs risques, notamment la non-conformité des ouvrages aux spécifications et normes techniques et aux exigences contractuelles, les retards dans l'exécution, la prise en charge de charges financières supplémentaires, ainsi que les risques de fraude et de corruption.

Ces dysfonctionnements montrent que le renforcement de l'intégrité et de l'efficacité de la commande publique ne saurait se limiter au renforcement des contrôles a posteriori. Il nécessite la mise en œuvre de réformes urgentes et structurelles, à effet durable, portant notamment sur l'amélioration de la planification, la révision du cadre de la commande publique et la dématérialisation de ses différentes étapes, le renforcement du contrôle technique et des obligations contractuelles, ainsi que le dispositif de suivi, l'instauration effective de la redevabilité et l'application stricte des sanctions à l'encontre de toute partie ayant manqué à ses obligations, qu'il s'agisse du titulaire du marché, du bureau de contrôle et de suivi ou de tout autre intervenant. Ces réformes doivent également intégrer des mesures pour prévenir les situations de conflits d'intérêts dans toutes les étapes du cycle de la commande publique.

2.2.6.2 *Finances publiques*

L'analyse a également montré que certains dysfonctionnements portent atteinte aux principes fondamentaux régissant les finances publiques, notamment ceux relatifs à l'unicité du compte du Trésor public, au respect des procédures budgétaires et comptables, ainsi qu'à la gestion des comptes d'affectation spéciale. Ces dysfonctionnements sont susceptibles d'affecter la transparence de la dépense publique et sa traçabilité. Les principaux dysfonctionnements relevés sont les suivantes :

- **Irrégularités liées au non-respect du principe d'unicité du compte du Trésor public** : l'ouverture irrégulière de comptes bancaires destinés au règlement de dépenses publiques a conduit à contourner les procédures de contrôle budgétaire et comptable, ainsi que les exigences de transparence et de traçabilité des finances publiques.
- **Paiement de dépenses en dehors des procédures réglementaires des finances publiques** : ces irrégularités concernent notamment le versement d'indemnités à des agents chargés du suivi de l'exécution des marchés, par l'intermédiaire du titulaire du marché.
- **Irrégularités dans la gestion des comptes d'affectation spéciale** : elles se sont traduites par la prise en charge de dépenses non éligibles, ainsi que par l'utilisation des soldes des comptes d'affectation spéciale sans autorisation préalable.

Ces dysfonctionnements exposent le système des finances publiques à des risques susceptibles de compromettre son bon fonctionnement, d'affaiblir le contrôle sur la dépense publique et de réduire la transparence des opérations financières.

Cette situation appelle à une mise à jour du cadre juridique et réglementaire des finances publiques, au renforcement des contrôles budgétaires, comptables et internes, ainsi qu'à la consolidation des principes de transparence, de traçabilité et de redevabilité.

2.2.7. Mesures prises

Les mesures prises constituent le prolongement naturel de l'action du contrôle. Elles permettent de traduire les résultats des missions d'inspection en actions concrètes visant à remédier aux dysfonctionnements constatés, à réparer les préjudices, à protéger les deniers publics et à renforcer le respect des dispositions législatives et réglementaires.

En fonction de la nature des dysfonctionnements constatés, ces mesures comprennent la mise en œuvre d'actions correctives et préventives, l'adoption de sanctions administratives et disciplinaires, la transmission des faits susceptibles de revêtir une qualification pénale aux autorités judiciaires compétentes, ainsi que la transmission des dysfonctionnements constitutifs de fautes de gestion à la Cour des Comptes, conformément aux procédures légales en vigueur.

Les missions clôturées ont donné lieu aux mesures suivantes :

a) Mesures préventives et réparation des préjudices

Les mesures correctives et préventives ont constitué le principal volet des actions engagées. Elles ont contribué à la réparation des préjudices, à la restitution des deniers publics et à la correction des dysfonctionnements avant l'aggravation de leurs conséquences. Elles traduisent ainsi le rôle préventif et correctif du contrôle, en complément de sa fonction de détection des dysfonctionnements. Le tableau ci-après présente les mesures prises :

Mesures prises	Montant	Description de la mesure
Mesures préventives : 1.298.455.819 MRU		
Rationalisation des dépenses	603 762 306	Annulation ou révision de dépenses non justifiées au stade de leurs engagements juridiques, ayant permis des économies substantielles au profit de l'État
Suspension de paiements indus	694 693 513	Suspension de paiements justifiés dans l'attente de leur régularisation
Réparations (montants restitués et en cours de restitution) : 524.479.739 MRU		
Réparation en numéraire	45 654 791	Restitution au Trésor public de sommes indûment perçues ou irrégulièrement dépensées
Réparation en nature	141 640 786	Réparation des préjudices par l'exécution effective des prestations et leur mise en conformité avec les spécifications techniques contractuelles
Atténuations par précompte	139 772 733	Récupération des montants indus par des retenues sur les futurs paiements dus aux parties défaillantes par rapport à leurs obligations contractuelles
Mesures en cours de réparations	197 411 429	Mesures correctives engagées relatives à des marchés publics en cours d'exécution, afin de remédier aux non-conformités affectant les travaux ou prestations, pour restituer les sommes indûment versées, appliquer les pénalités contractuelles et, le cas échéant, de mettre en jeu les garanties prévues au marché

b) Mesures et Sanctions administratives et disciplinaires

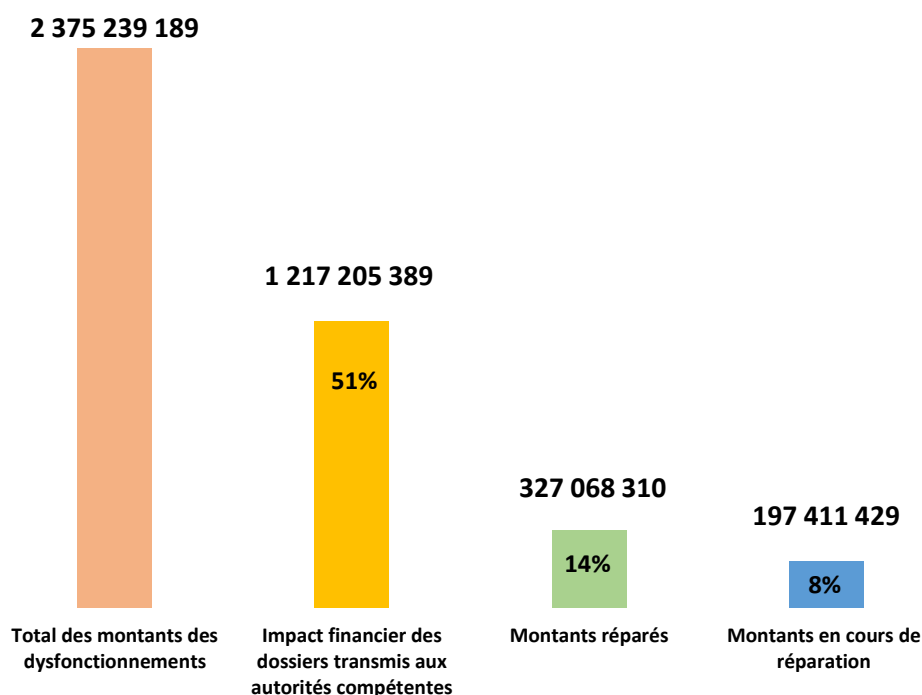
Les missions de contrôle menées par l'Inspection Générale d'État ont donné lieu à la prise de mesures administratives et disciplinaires, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, à l'encontre d'agents publics de différents niveaux hiérarchiques, dont la responsabilité dans les dysfonctionnements constatés a été établie. Ces mesures se répartissent comme suit :

- **Cessation de fonction** : 20 agents publics ;
- **Mutation d'office** : 3 agents publics ;
- **Avertissement** : 11 agents publics.

c) Suites judiciaires et juridictionnelles

Quatre (4) dossiers ont fait l'objet de transmissions aux autorités compétentes, notamment **deux (2)** à la Cour des comptes et **deux (2)** au parquet. L'impact financier de ces dossiers s'élève à **1.217.205.389 MRU**.

Le graphique ci-après présente les principales mesures prises pour remédier aux dysfonctionnements constatés :



N.B : Les 27 % de l'impact financier restant correspondent à des dysfonctionnements faisant l'objet de mesures correctives, dont la nature varie selon chaque cas et qui ne nécessitent pas nécessairement la restitution de montants. Compte tenu du fait que le traitement de ces dysfonctionnements était encore en cours au moment de l'élaboration du présent rapport, les résultats de leur traitement n'ont pas été intégrés aux montants réparés ou en cours de réparation, ni aux dossiers transmis aux autorités judiciaires ou juridictionnelles compétentes. Les résultats de ces mesures seront intégrés dans les rapports ultérieurs.

2.2.8. Suivi de la mise en œuvre des recommandations

Le suivi de la mise en œuvre des recommandations constitue une étape essentielle du cycle de contrôle. Il permet d'évaluer le degré de prise en compte, par les entités contrôlées, des mesures correctives préconisées, ainsi que le niveau d'avancement dans le traitement des dysfonctionnements et le renforcement du dispositif de contrôle interne. L'exécution de ces mesures tient compte du fait que certaines réformes législatives, institutionnelles ou réglementaires nécessitent des délais plus longs pour leur adoption et leur mise en œuvre complète.

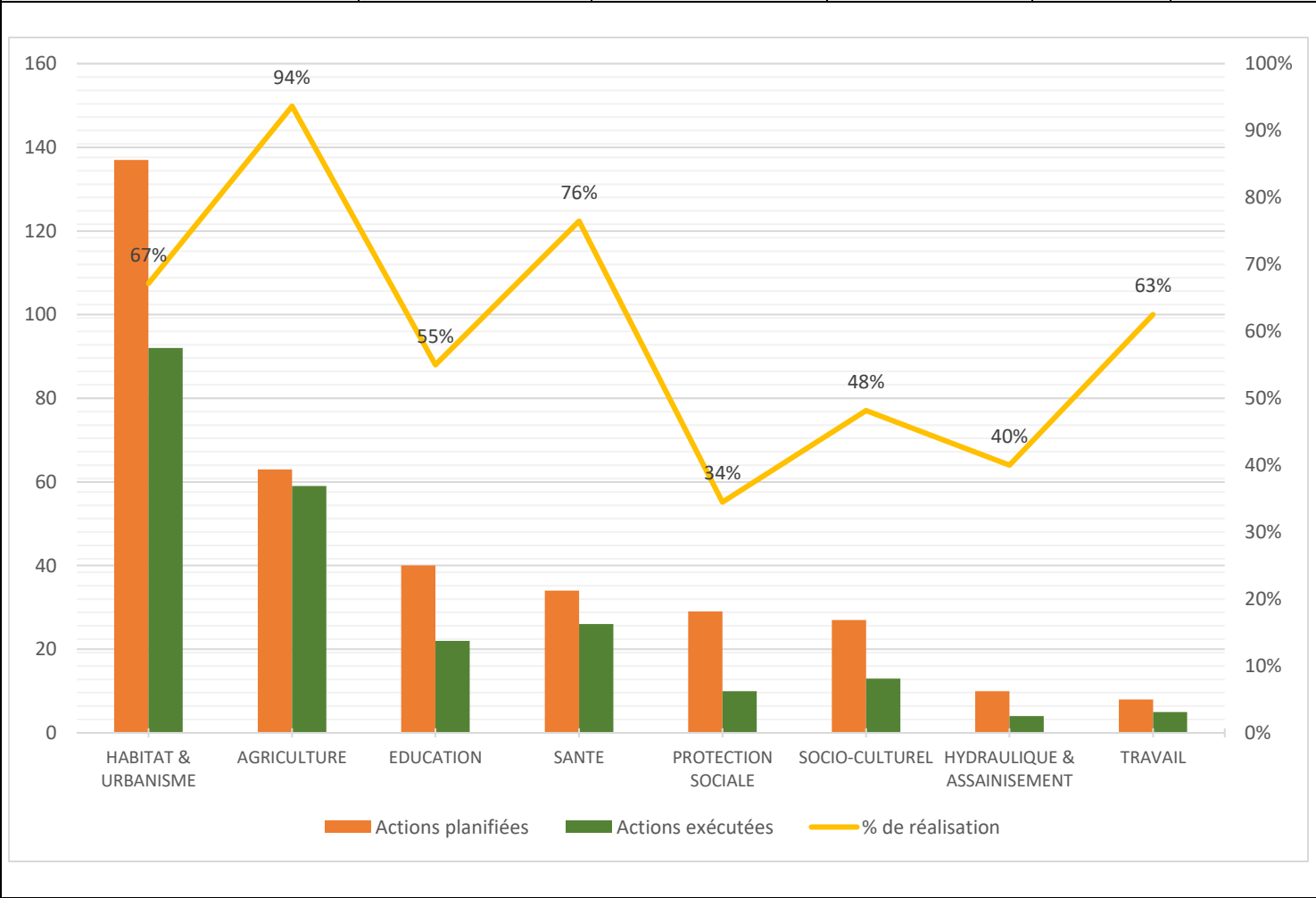
Au cours de la période couverte par le présent rapport, le rythme de suivi de la mise en œuvre des recommandations a été affecté par l'absence d'un mécanisme centralisé et unifié de suivi. Dans ce cadre, il a été développé, en collaboration avec le département de la transformation numérique et de la modernisation de l'administration, une plateforme numérique centrale de suivi de la mise en œuvre des recommandations des organes de contrôle. Cette plateforme permettra un suivi en temps réel, une meilleure coordination entre les différentes parties prenantes et l'élaboration de rapports périodiques destinés à appuyer la prise de décision.

Les missions clôturées ont donné lieu à la formulation de **771 recommandations**, dont **420 ont été transmises aux entités contrôlées**, tandis que **351 recommandations sont encore en cours de transmission**. Ces recommandations ont été traduites en plans d'action ayant abouti à la programmation de **348 mesures correctives**, dont **231 ont été mises en œuvre** par les entités concernées. Les autres mesures, qui n'ont pas encore été exécutées, demeurent en cours de suivi.

Parmi l'ensemble de ces recommandations, **25 sont issues d'une mission de contrôle réalisée dans le secteur agricole en 2023**. Toutefois, leur mise en œuvre n'ayant débuté qu'en 2024, elles ont été prises en compte dans la période couverte par le présent rapport.

Le tableau ci-après présente cette situation :

Sous-secteur	Recommandations formulées	Recommandations transmises	Actions planifiées	Actions exécutées	% de réalisation
MINES & ENERGIES	102	En cours de transmission			
HABITAT & URBANISME	170	137	137	92	67%
SANTE	67	34	34	26	76%
ELEVAGE	40	En cours de transmission			
PÊCHES & INFRASTRUCTURES PORTUAIRES ET MARITIMES	76	41	Transmission des recommandations pour la programmation de leur mise en œuvre		
EDUCATION	102	40	40	22	55%
TELECOMMUNICATION & INFRASTRUCTURE NUMERIQUE	31	31	Transmission des recommandations pour programmation de leur mise en œuvre		
HYDRAULIQUE & ASSAINISSEMENT	31	10	10	4	40%
SOCIO-CULTUREL	27	27	27	13	48%
PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT	20	En cours de transmission			
PROTECTION SOCIALE	29	29	29	10	34%
TRAVAIL	8	8	8	5	63%
ACTIVITES MULTISECTORIELLES	38	38	Transmission des recommandations pour programmation de leur mise en œuvre		
TRANSPORT	5	En cours de transmission			
AGRICULTURE	25	25	63	59	94%
TOTAL	771	420	348	231	66%



3. Mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption

En plus de ses missions de contrôle, l'Inspection Générale d'État assure également le suivi de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption, dans le cadre d'une orientation générale visant à opérationnaliser cette stratégie.

Dans ce contexte, des améliorations substantielles ont été apportées au dispositif de gouvernance de la stratégie, afin d'y intégrer les différentes parties prenantes, notamment les représentants du secteur privé et de la société civile.

En vertu de ces améliorations, l'Inspection Générale d'État assure le secrétariat du Comité interministériel de pilotage de la stratégie, présidé par le Premier ministre. Elle préside également son Comité technique, composé de 25 membres.

Cette évolution institutionnelle a été accompagnée par la mise en œuvre d'un ensemble de réformes et d'activités visant à traduire les objectifs de la stratégie en mesures concrètes, à renforcer le cadre juridique et institutionnel de lutte contre la corruption et à consolider les mécanismes de prévention, de transparence et de redevabilité.

Un rapport spécifique dédié à la mise en œuvre de cette stratégie au titre des années 2024-2025 est en cours de préparation. Les principales réformes et activités réalisées dans ce cadre sont présentées ci-après.

SUIVI ET PUBLICATION	RÉFORMES JURIDIQUES ET INSTITUTIONNELLES	CARTOGRAPHIES SECTORIELLES DES RISQUES DE CORRUPTION	APPUI AUX INSPECTIONS INTERNES	PROMOTION DE L'INTÉGRITÉ ET DE L'ÉTHIQUE	RÉFORMES STRUCTURANTES
Élaboration et publication de trois (3) rapports semestriels sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action pour la gouvernance, consultables sur le site de l'IGE (ige.mr) et sur les liens suivants : https://www.economie.gov.mr/index.php/fr/node/678 (Version Fr) https://www.economie.gov.mr/ar/node/689 (Version Arabe) https://economie.gov.mr/fr/node/858 https://economie.gov.mr/fr/node/995e	Renforcement du cadre juridique et institutionnel par l'adoption de trois (3) lois en 2025 : - Loi n°2025-021 relative à la lutte contre la corruption - Loi n°2025-022 relative à la déclaration de patrimoine et d'intérêts - Loi n°2025-023 relative à l'Autorité nationale de lutte contre la corruption	- Elaboration de deux (2) cartographies des risques sur la Commande publique et les collectivités territoriales - Elaboration en cours de deux (2) cartographies des risques pour le département de l'Habitat, de l'Urbanisme et le département de l'Équipement et des Transports - Planification de neuf (9) cartographies des risques en 2026	- Elaboration de deux (2) cartographies de risques dans les secteurs de la Santé et de l'Éducation pour appuyer leurs inspections internes - Elaboration d'un guide de l'inspecteur pour harmoniser les méthodes et procédures et améliorer la qualité du contrôle	- Révision du code de déontologie de l'agent public pour l'aligner aux standards internationaux et dont l'adoption est prévue en 2026 - Elaboration de chartes d'éthique pour le secteur privé, les jeunes et la société civile	- Développement d'une plateforme numérique dédiée au suivi de la mise en œuvre des recommandations des organes de contrôle, dont la mise en service est prévue au cours de l'année 2026. - Lancement du processus de dématérialisation de la commande publique, dont l'achèvement et le déploiement est prévu au cours de l'année 2026. - Classification des entreprises du secteur du bâtiment et des travaux publics. - Dématérialisation du registre foncier.

4. Enseignements et conclusions majeures

L'analyse croisée des résultats des missions de contrôle clôturées au cours de la période 2024-2025 met en évidence des caractéristiques communes et des tendances récurrentes, permettant de dégager des enseignements majeurs qui mettent en lumière les principaux domaines de risque ainsi que les priorités de réforme, comme suit :

- **La commande publique constitue le domaine le plus exposé aux risques** à toutes les étapes du processus, qu'il s'agisse de la planification, de la passation, de l'exécution ou de la réception. Elle représente ainsi l'un des principaux axes d'amélioration de la gouvernance, ainsi que de renforcement des dispositifs de contrôle et de conformité. Dans ce contexte, l'application stricte de la loi n° 2026-026 du 10 juin 2026 portant Code de la commande publique, adoptée à l'issue d'un processus de diagnostic et d'évaluation du cadre législatif et réglementaire régissant les marchés publics, engagé depuis mai 2025, constituera une étape majeure dans l'assainissement de cette fonction transversale à forte sensibilité, ainsi qu'un renforcement de son dispositif de contrôle.
- **Les fautes de gestion sont à l'origine de la majeure partie de l'impact financier des dysfonctionnements constatés.** La majeure partie des préjudices financiers résulte des fautes de gestion et du faible respect des règles et des procédures, davantage que des faits susceptibles de revêtir une qualification pénale. Cela confirme que l'amélioration de la qualité de la gestion constitue un pilier essentiel de la prévention des préjudices, en complément des mécanismes de redevabilité.
- **Les insuffisances du contrôle interne constituent le facteur commun à la majorité des dysfonctionnements.** Cette situation appelle à développer les dispositifs de contrôle interne, afin de permettre une détection précoce des risques et d'en limiter l'impact, ainsi qu'au renforcement des missions conjointes entre l'Inspection Générale d'État et les autres organes de contrôle administratif, en tant que pratique efficace en la matière.
- **La mise en œuvre des recommandations est une condition essentielle de l'efficacité du contrôle.** L'impact institutionnel du contrôle ne se mesure pas uniquement au nombre de missions réalisées ou de rapports produits, mais également au degré d'engagement des entités contrôlées dans la mise en œuvre des recommandations et des mesures correctives. À cet égard, l'achèvement du déploiement de la plateforme numérique de suivi de la mise en œuvre des recommandations des organes de contrôle constitue une étape déterminante pour renforcer l'efficacité et la pérennité des réformes.

Au regard de ces conclusions et principaux enseignements, il est recommandé d'accorder la priorité aux actions suivantes :

- **Achever le renforcement du cadre juridique et institutionnel**
 - Adopter le décret d'application de la loi relative à la lutte contre la corruption portant organisation de la procédure de transaction pénale, afin de renforcer le mécanisme de recouvrement des deniers publics et de permettre le règlement de

certaines affaires de corruption dans le respect des garanties et procédures prévues par la loi ;

- Réviser et mettre à jour les textes législatifs et réglementaires relatifs aux finances publiques, afin de remédier aux insuffisances mises en évidence par les missions de contrôle ;
- Accélérer l'adoption des textes d'application de la loi n° 2026-026 du 10 juin 2026 portant Code de la commande publique ;
- Habilitier l'Inspection Générale d'État à saisir directement la Cour des comptes des fautes de gestion, en vue de renforcer la complémentarité du dispositif national de redevabilité.

- **Renforcer l'efficacité du dispositif de contrôle**

- Mettre en œuvre les recommandations des organes de contrôle et prendre les mesures administratives et disciplinaires appropriées à l'encontre des responsables des dysfonctionnements constatés ;
- Achéver le déploiement de la plateforme numérique dédiée au suivi de la mise en œuvre des recommandations des organes de contrôle ;
- Renforcer le rôle des inspections relevant des départements ministériels dans les domaines du contrôle interne, de l'évaluation et du suivi ;
- Renforcer la coordination, les missions conjointes ainsi que l'échange d'informations et d'expertises entre les différents organes de contrôle, afin de réduire les chevauchements de missions et d'améliorer l'efficacité de l'action de contrôle.

- **Réformer les domaines à haut risque**

- Accélérer la dématérialisation de la commande publique, renforcer le contrôle à toutes les étapes du processus et assurer l'application effective des sanctions prévues par les textes en vigueur ;
- Accélérer la généralisation de la dématérialisation des procédures de l'administration publique et le développement des systèmes d'information pour plus de transparence et de traçabilité.

- **Développer les capacités institutionnelles**

- Poursuivre la modernisation des outils et des méthodologies de contrôle, notamment par le recours aux outils d'analyse des données et d'audit numérique ;
- Renforcer les capacités spécifiques aux domaines juridique, de l'audit, de l'investigation financière, de l'analyse des données et de la gestion des risques.

© Inspection Générale d'État
Avenue YASSER ARAFAT
BP 516 Nouakchott (Mauritanie)
Tél. : (222) 45 24 29 76
Fax. : (222) 45 25 98 21
[https:// www.ige.mr](https://www.ige.mr)