

REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur – Fraternité – Justice

MINISTERE DES PÊCHES ET DE L'ECONOMIE MARITIME (MPEM)

**PROJET REGIONAL DES PÊCHES EN AFRIQUE DE L'OUEST EN
MAURITANIE - (PRAO-MR)**

**Mission d'audit organisationnel de
l'ONISPA**

Réf. : lettre N° 017/PRAO-MR du 08 février 2019 portant notification du contrat
N° 0037/PI/003/CMD/MPEMA/2019 - Financement : IDA

Rapport d'étude diagnostic

Version finale



CAPRAD

Consultants Associés pour les Etudes, le Contrôle
et la Recherche Appliquée au Développement

Septembre 2019

Table des matières

Avant-propos.....	4
Introduction.....	5
I. Rappel du mandat et des résultats attendus	5
II. Contexte général et justification de la prestation demandée	6
III. Rappel de la méthodologie préconisée pour la réalisation de la mission.....	10
III.1 Première Etape - préparatifs et cadrage de la mission	10
1) Préparatifs de la mission	11
2) Cadrage de la mission	11
III.2 Deuxième étape - Etude-diagnostic	12
1) Collectes des données.....	12
2) Analyse de l'existant et formulation des propositions et recommandations de la mission	14
3) Récapitulatif des livrables attendus de la mission	14
4) Plan du rapport	14
Bref rappel de quelques données de base relatives au champ d'action de l'ONISPA	15
Perceptions et suggestions recueillies auprès des acteurs-clés rencontrés relativement au renforcement des capacités de l'ONISPA ...	18
I. Perceptions et suggestions recueillies auprès du management et du personnel de l'ONISPA	18
II. Perceptions et suggestions recueillies auprès des différents partenaires de l'Office	20
Première partie : Analyse juridique et institutionnelle de la situation actuelle de l'ONISPA	23
I. L'analyse du cadre législatif, réglementaire et institutionnel régissant l'ONISPA	23
I.1 Le cadre législatif encadrant l'activité de l'ONISPA	23
I.2 Les dispositions législatives partagées.....	30
II. Le cadre réglementaire régissant l'Office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche.....	34
II.1 Les dispositions réglementaires régissant l'activité	34
II.2 Le volet réglementaire régissant le volet institutionnel de l'ONISPA	35
II.3 Les arrêtés transposant la réglementation européenne en droit interne	39
III. Les aspects institutionnels du contrôle sanitaire	40
III.1 La stratégie nationale de gestion responsable pour le développement durable des pêches et de l'économie maritime.....	40
III.2 Les institutions publiques impliquées dans le contrôle sanitaire	41
III.3 Les institutions et autres partenaires impliqués.....	43
III.4 Les voies d'évolution possibles pour l'ONISPA au niveau institutionnel	50
Deuxième partie : Descriptif du mode de structuration actuelle de l'ONISPA (étude de l'existant)	53
I. Les missions formelles actuelles de l'ONISPA	53
II. Schéma organisationnel théorique actuel de l'ONISPA.....	54
II.1 Organigramme théorique	54
II.2 Descriptif des entités fonctionnelles et organiques de l'organigramme théorique actuel de l'ONISPA	54
II.3 Moyens actuels de fonctionnement de l'ONISPA	57
A. Les ressources humaines disponibles.....	57
B. Les moyens matériels disponibles	60
C. Les Moyens financiers affectés.....	61
1. Les Recettes	61
2. Les Dépenses	61
Troisième partie : Analyse-critique de la structuration actuelle de l'ONISPA	64
I. S'agissant de l'accomplissement des missions qui lui sont dévolues	64
II. Concernant son schéma organisationnel actuel.....	70
III. Pour ce qui est de ses moyens actuels de fonctionnement.....	74
III.1 Les Ressources humaines disponibles	74
III.2 Faisabilité financière de l'élargissement des missions et du repositionnement stratégique de l'ONISPA	80
III.2.1 Par rapport au dispositif financier actuel de l'ONISPA	80
A. Eléments du dispositif financier actuel pouvant être mis à profit pour le redéploiement et la transformation de l'ONISPA en EPIC ;	80
B. Eléments du dispositif financier actuel et autres éléments constituant un blocage au redéploiement et à la transformation de l'ONISPA en EPIC.	82
III.2.2 Par rapport aux ressources financières potentielles, à l'accroissement des recettes propres et à l'élargissement des prestations.....	83
A. Sources actuelles de financement de l'ONISPA	83
1) Les financements consentis par l'Etat	83
2) Les autres sources de financement.....	83
3) Evolution des sources de financement	85
B. Les sources potentielles de financement de l'ONISPA	85
1) Prévisions des recettes propres	86
2) Subventions ou rémunération de contrats programmes consentis par l'Etat	87
3) Les charges découlant des missions régaliennes.....	87
IV. Inventaire des points forts, des points faibles, des opportunités et des risques par rapport au projet de repositionnement stratégique de l'ONISPA	88
Quatrième partie : Solutions proposées en vue du repositionnement stratégique de l'ONISPA et sa transformation en EPIC	90
I. Relativement aux ressources financières et au dispositif y relatif	90
I.1 Prévisions financières découlant de la restructuration de l'ONISPA	90
I.1.1 Prévisions des dépenses et des recettes	90

I.1.2 Evolution de la situation financière avec prise en compte des contrats programmes et des subventions selon le scénario	91
I.2 Limites à la mise en œuvre de la restructuration au plan financier de la passation des marchés et recommandations	92
II. Concernant la restructuration fonctionnelle et organique de l'ONISPA	92
II.1 Principes de base de la solution retenue	93
II.3 Architecture du schéma d'EPIC retenu pour la restructuration fonctionnelle et organique de l'ONISPA	94
II.4 Dispositions préalables à l'implémentation du projet d'organigramme de l'EPIC	100
A. Proposition de normes d'accès aux emplois du nouvel organigramme	100
B. Nomenclature des emplois de l'organigramme proposé	102
Cinquième partie : Conclusions et recommandations	127
I. Au titre des mesures préalables d'accompagnement à la mise en œuvre des recommandations de l'audit :	127
a) Au plan juridique et statutaire:	127
b) Au plan de la réorganisation des structures et de leur implémentation :	128
II. Au titre des mesures spécifiques relatives au renforcement des capacités de l'ONISPA	128
III. Au titre des mesures d'atténuation des risques liés à la restructuration de l'ONISPA	129
ANNEXES	130
I. Annexe 1 : Termes de référence	130
II. Annexe 2 : Note de synthèse des entretiens	138
III. Annexe 3 : Prestations de l'ONISPA de 2015 à 2018	147
IV. Annexe 4 : Projet de loi modifiant et complétant certaines dispositions de la loi 2015-17 du 29 juillet 2015 portant code des pêches maritimes relative à la sécurité sanitaire des produits de la pêche.....	150
V. Annexe 5 : Rapport de présentation du Projet de décret portant transformation et organisation d'un Etablissement Public à caractère industriel et commercial dénommé ONISPA	152
VI. Annexe 6 : Projet de décret portant nouveau statut d'EPIC de l'ONISPA	154

Avant-propos

Le présent rapport découle des travaux réalisés par le bureau d'études CAPRAD, dans le cadre d'une mission qui lui était confiée par le Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime (MPEM), à travers un appui de la Banque Mondiale (IDA) par le biais du Projet Régional des Pêches en Afrique de l'Ouest en Mauritanie (PRAO-MR). Ces travaux ont concerné l'audit stratégique et organisationnel de l'Office National d'Inspection Sanitaire pour la Pêche et l'Aquaculture (ONISPA).

Une étape de cadrage de la mission, qui s'est déroulée en quatre séquences, le 25/12/2019 et le 26/02/2019, respectivement au siège du PRAO-MR et à la représentation de l'ONISPA à Nouakchott et enfin, le 04 et 11/03/2019 au siège de l'ONISPA à Nouadhibou, a été réalisée sous la supervision des commanditaires de l'étude, en liaison étroite avec M. Aliou BÂ, Spécialiste en Organisation, Directeur Général du cabinet d'études CAPRAD, Chef de mission et, par une équipe composée de MM.:

- Assane Soumaré, Economiste, Spécialiste des Finances ;
- Cheikh Khaled, Juriste, Expert Institutionnaliste ;
- Dr Abou Sidi Bâ, Expert en Contrôle Sanitaire.

Dans le cadre de cette première étape de cadrage, un rapport de démarrage, Note d'Orientation Méthodologique (NOM) avait été élaboré et fait l'objet d'une restitution/validation en plénière le 11/03/2019 à Nouadhibou, avec les responsables de l'ONISPA, à l'issue de la phase « état des lieux » consacrée aux travaux de collecte des données sur le terrain.

La première phase « de cette étude-diagnostic » proprement dit, s'est déroulée du 03 au 14/03/2019 au siège de l'ONISPA à Nouadhibou, puis à la représentation de la société à Nouakchott et a été consacrée à la collecter des données d'état des lieux.

Quant à la deuxième phase de cette étude-diagnostic proprement, elle s'est déroulée au siège du Cabinet d'études CAPRAD et a été consacrée au traitement, à l'analyse des données recueillies et à la formulation des propositions et recommandations pour la restructuration de l'ONISPA, ainsi qu'à la rédaction de la version provisoire du présent rapport d'étude-diagnostic.

A l'issue de cette exaltante mission, l'équipe des consultants tient à adresser ses sincères remerciements, d'une part, aux autorités de l'ONISPA, en particulier au Directeur, au directeur adjoint, aux points focaux désignés, à tout le personnel de l'Institution et aux agents de soutien, pour leur hospitalité, leur sollicitude et leurs bienveillantes orientations et, d'autre part, aux responsables du PRAO-MR, aux partenaires de l'ONISPA acteurs institutionnels étatiques et du secteur privé, pour leurs conseils et leur appui.

Qu'ils trouvent tous ici l'expression de notre profonde gratitude.

Le Chef de mission

Aliou BÂ

Introduction

I. Rappel du mandat et des résultats attendus

La présente mission d'audit organisationnel de l'ONISPA a pour objectifs (TDR en annexe) :

- d'évaluer l'étendue actuelle de ses missions et l'opportunité de leur élargissement en appui à la mise à niveau du contrôle de qualité, de la normalisation sanitaire et de la labellisation dans les autres secteurs d'activités, pour couvrir tous les produits de consommation alimentaire non halieutiques.
- d'évaluer son organisation actuelle, sa convenance et sa flexibilité au regard d'un repositionnement stratégique de l'Institution, pour qu'elle serve d'institution pivot et soit l'un des principaux bras opérationnels bras opérationnel de promotion et de vulgarisation des politiques publiques de promotion de la salubrité et l'hygiène alimentaire, par la diffusion des normes et le respect des normes nationales et internationales en la matière.
- de déterminer en plus et plus spécifiquement, la faisabilité, la portée et les limites éventuelles d'une transformation de son statut en EPIC, afin de lui donner un cadre d'organisation lui garantissant plus d'autonomie de gestion et plus de souplesse dans les procédures de mise en œuvre des ses missions.
- de revoir son organisation interne, compte tenu de l'étalement géographique et thématique des interventions de l'Institution et de ses besoins en termes de souplesse dans les procédures des Marchés.

Afin d'atteindre les objectifs visés que-dessus, il est attendu de cette mission d'audit :

- de procéder au diagnostic de l'organisation actuelle de l'ONISPA, pour déterminer ses forces et ses faiblesses par rapport aux missions qui lui sont statutairement dévolues ;
- d'analyser le régime juridique actuel de l'ONISPA, pour déterminer ses forces et ses faiblesses, et vérifier, si dans les conditions actuelles, le régime de l'établissement offre le cadre adéquat pour la réalisation des activités et prestations rentrant dans son champ de compétences. Une revue sera faite des textes juridique en rapport avec l'objet de l'ONISPA, afin de déterminer la base légale et réglementaire de son évolution statutaire (ordonnance 90-09 relative aux établissements publics, code des pêches, loi sur la normalisation, code d'hygiène, etc.) ;
- d'analyser le statut juridique de son personnel et son régime de prise en charge, en vue d'en dégager les incidences éventuelles sur le statut juridique ;
- d'analyser le régime financier de l'établissement, pour déterminer ses sources de financement actuelles et ses sources de financement potentielles. Le diagnostic doit ressortir les blocages et les contraintes qui existent au niveau du mode de financement de l'établissement ;
- d'analyser le régime et les procédures de Marchés de l'Etablissement et soulever les contraintes s'y rapportant.

Au terme de ce diagnostic, il est attendu de la mission:

- de formuler des propositions sur :
 - l'opportunité et la faisabilité de la réorganisation de l'ONISPA en EPIC et l'élaboration des supports juridiques nécessaires à cet effet, le cas échéant ;
 - les réaménagements organisationnels à opérer, faisant ressortir toutes les missions et les activités de l'organisme et leur répartition de manière cohérente et justifiée au sein de l'organigramme ;

- de déterminer les ressources propres de l'ONISPA, avec indications des activités et des prestations revêtant un caractère commercial et pouvant générer des revenus propres. Il sera proposé, dans ce cadre, le montant des redevances ainsi que les modalités de leur perception. Le consultant veillera à proposer des montants proportionnés compatibles avec ceux adoptés par les concurrents de la Mauritanie sur les marchés internationaux, ainsi que le support juridique permettant de les formaliser ;
- de proposer, sur la base des référentiels légaux, les procédures de Marchés adaptés aux besoins spécifiques de l'institution.

II. Contexte général et justification de la prestation demandée

Dans le cadre de ses réformes visant à développer le secteur des pêches et forts des résultats obtenus dans le domaine de la connaissance de la ressource et de la surveillance de son exploitation, le Gouvernement a jugé nécessaire d'autonomiser l'inspection sanitaire des produits de pêches en la séparant de la recherche halieutique pour la confier à une institution indépendante. Cette orientation qui s'accommode des exigences internationales en matière d'inspection sanitaire s'est traduite par la création en 2007 de l'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de Pêche et de l'Aquaculture (ONISPA).

La création de l'ONISPA va dans la droite ligne de la politique et des objectifs stratégiques du Gouvernement dans le domaine des pêches et vise comme objectif de valoriser les captures par l'amélioration de la qualité des produits et de leur compétitivité par la mise aux normes internationales notamment des installations et des processus. Cette création s'est inscrite dans un contexte de réformes institutionnelles découlant de la conception et la mise en œuvre d'une stratégie pour le secteur des pêches et de l'économie maritime afin que celui-ci contribue de manière plus significative à l'économie nationale, notamment à la création d'emplois et à la sécurité alimentaire dans le pays.

Dans la poursuite des objectifs dans le domaine de la pêche et de l'économie maritime, l'Etat a réactualisé sa stratégie à travers l'adoption et la mise en œuvre de la « Stratégie Nationale de Gestion Responsable pour un Développement Durable des Pêches et de l'Economie Maritime 2015 - 2019 » pour servir de cadre d'orientation stratégique et politique pour le développement du secteur des pêches.

Cette stratégie s'articule autour de six axes qui sont en l'occurrence :

- Améliorer la connaissance sur la ressource halieutique ;
- Optimiser la gestion de l'exploitation des ressources halieutiques ;
- Renforcer l'intégration du secteur à l'économie nationale
- Promouvoir la pêche continentale et l'aquaculture ;
- Développer les affaires maritimes ;
- Renforcer la gouvernance.

L'axe 3 de la stratégie intitulé « renforcement de l'intégration du secteur dans l'économie nationale », retient « la promotion du contrôle sanitaire et de la qualité des produits de pêche » comme fonction stratégique du développement du secteur des pêches. La mise en œuvre de cette fonction importante vise à renforcer la compétitivité des produits halieutiques nationaux et à faciliter l'accès aux marchés internationaux de plus en plus exigeants en matière de contrôle sanitaire et de qualité des produits.

Dans ce cadre, la stratégie donne les orientations à suivre et préconise des mesures à prendre pour le renforcement du contrôle sanitaires et l'amélioration de la qualité des produits de pêche. Les mesures préconisées sont :

- Le renforcement du dispositif de contrôle sanitaire afin de lui permettre d'étendre ses activités de contrôle à tous les établissements de pêche et tout le territoire national ;
- La consolidation des acquis normatifs et leur renforcement par l'accréditation des laboratoires et de l'inspection aux normes internationales ;
- La mise en place d'un processus de labellisation basé sur l'hygiène et les procédures de production, afin de promouvoir la qualité des produits.

Aussi sur le plan réglementaire, les modifications apportées au code des pêches de 2015 font une place importante à la qualité et l'hygiène des produits ainsi qu'à l'inspection sanitaire des produits de pêches et le contrôle des établissements de traitement et de transformation des produits de pêche. Cette orientation traduit l'importance que l'Etat affiche pour la compétitivité des produits halieutiques nationaux. Il est prévu dans ce cadre de déterminer les règles applicables à l'inspection sanitaire des produits de pêches et aux normes d'hygiène, de salubrité, de construction et d'équipement des établissements de traitement et de transformation des produits de pêche.

Ces deux initiatives qui sont intervenues ultérieurement à la mise en place de l'ONISPA, le réconforte dans son rôle d'institution publique et d'outil stratégique au service du développement du secteur et de sa compétitivité.

Créé par le décret n°006 -2007 du 13 mars 2007 modifié par le décret n°2008-117 du 07 mai 2008, l'ONISPA a été érigé en établissement public administratif doté de l'autonomie administrative et financière et chargé notamment d'assurer le contrôle et l'inspection sanitaire des produits de pêche et veiller à leur conformité aux normes nationales et internationales dans le domaine de l'hygiène et de la santé.

Placé sous la tutelle du Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime, l'ONISPA est présent dans le contexte actuel, à Nouadhibou où se trouve son siège social et à Nouakchott où il dispose d'une représentation. Au niveau de ces deux sites, il dispose de services administratifs et techniques équipés de laboratoires d'inspection sanitaire, d'analyse chimique et d'analyse microbiologique. Dans le cadre de sa politique de déploiement en vue d'assurer une présence plus grande sur le territoire une antenne a été mise en place à Rosso.

Sur le plan de son organisation administrative, l'ONISPA est structuré en départements administratifs (logistique, comptabilité, qualité) et techniques (inspection sanitaire, laboratoire d'analyse). Cette organisation qui répartit les tâches au sein de l'organigramme de manière cohérente et équilibrée vise à garantir l'efficacité des services et prestations rendus et l'optimisation des résultats obtenus au terme de la réalisation de ces missions.

Le personnel technique et administratif en service au niveau de l'ONISPA compte 100 employés disposant des profils et des compétences nécessaires à la réalisation des missions et tâches administratives et techniques rentrant dans ses attributions. Les compétences du personnel en service et particulièrement le personnel technique est attesté par :

- le recours de l'Université aux formateurs issus de l'ONISPA ;
- le recours des opérateurs à l'accompagnement technique de leurs agents par le personnel de l'ONISPA ;
- le recours par certaines institutions similaires dans la sous-région aux formateurs issus de l'ONISPA dans le cadre de convention entre institutions ;
- le choix par l'Organisme National d'Accréditation de 4 experts évaluateurs de l'ONISPA sur les cinq experts retenus à l'issue d'une sélection d'experts en évaluation.

Sur le plan de son régime financier, l'ONISPA est doté d'un budget autonome alimenté par les subventions de l'Etat et du concours des partenaires techniques et financiers (EU, JICA, SCAC, COLEACP, Coopération espagnole). En plus de ces sources de financement, il dispose de ressources

propres provenant des services et prestations rendus à une clientèle qui devient de plus en plus importante en raison des besoins de plus en plus grands du secteur en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité d'une part et des moyens dont dispose l'établissement pour réaliser des expertises et des analyses de laboratoire fiables d'autre part.

La fiabilité des prestations rendues par l'ONISPA résulte des efforts considérables consentis pour l'amélioration de ses moyens, techniques et procédés d'analyse et d'expertise et des démarches entreprises auprès des institutions internationales d'accréditation. Ces initiatives et démarches ont abouti à faire de l'ONISPA le leader incontestable de l'inspection sanitaire et de l'analyse en laboratoire dans le pays.

En effet, en 2008, l'ONISPA a mis en œuvre, sur son budget, un système de management qualité en vue de l'accréditation de ses laboratoires d'analyse chimique et microbiologique selon la norme ISO 17025. Cette démarche a été appuyée et accompagnée par le Programme Qualité Afrique de l'Ouest (PQAO) de la CDEAO de 2010 à 2012. Elle a conduit à l'audit d'accréditation de la TUNAC en décembre 2012 qui a abouti à l'accréditation des quatre laboratoires d'analyse exploités par l'ONISPA. Les certificats d'accréditation des laboratoires ont été délivrés par la TUNAC en mars 2013.

Par la suite, 5 audits annuels de surveillance ont été organisés et leurs résultats étaient positifs permettant ainsi la consolidation de l'accréditation et l'extension de son champ à de nouveaux paramètres en chimie et en microbiologie.

De 2013 à 2015, l'ONISPA a bénéficié de l'appui et de l'accompagnement du programme EDES-COLEACP pour la consolidation et l'extension des paramètres accrédités.

La démarche suivie en 2013 pour l'accréditation des laboratoires a été accompagnée d'un autre processus visant à l'obtention de l'accréditation du système d'inspection sanitaire de l'établissement selon la norme ISO 17020. Avec l'appui et l'accompagnement du Programme EDS-COLEACP de 2014 à 2015, l'ONISPA a obtenu l'accréditation en 2015 et suite de l'audit initial organisé par le TUNAC. Le certificat d'accréditation du système d'inspection sanitaire a été délivré en février 2016 et l'audit annuel organisé en 2016 a donné un résultat positif.

La mise en place du management qualité selon les références ISO/CEI 17020 et ISO/CEI 17050 a eu des effets positifs sur le fonctionnement de l'ONISPA, sur le département des pêches et sur l'économie nationale.

Au niveau de l'ONISPA, l'impact a été constaté notamment au niveau de l'organisation du travail et de la bonne répartition des tâches entre les services ainsi que la gestion des dossiers et la circulation de l'information au sein de l'organisation. De même, il a été constaté à travers l'amélioration nette des compétences et des aptitudes techniques et professionnelles du personnel dans le domaine de l'auto-évaluation, de l'audit et de l'expertise. Enfin, une nette amélioration a été enregistrée au niveau de la veille réglementaire et de l'application des lois, règlements et normes.

Sur le plan pratique et opérationnel, la mise en place de l'approche management qualité au sein du système de gestion de l'ONISPA a permis à celui-ci de bénéficier de la confiance des partenaires nationaux et extérieurs, comme en attestent les acquis suivants :

- de nombreuses conventions et protocoles de coopération sont signés avec les institutions nationales pour la réalisation d'activités en rapport avec son objet ;
- la formation et l'accompagnement technique de stagiaires pour le compte des institutions nationales ;
- la domiciliation au niveau de l'établissement des analyses de laboratoire de divers projets et programmes nationaux ;

- le recours à ses services de formation et ses compétences par l'Université et d'autres institutions de formation ;
- la signature de conventions et accords avec des institutions similaires de certains pays de la sous-région comme l'ONSPA de Guinée et l'ONSSA du Maroc ;
- les demandes d'analyses de laboratoire venues de pays de la sous-région ;
- la formation et l'accompagnement d'experts de certaines institutions similaires comme l'ONSPA de la Guinée Conakry ;
- La lancée réussie de l'ONISPA dans l'expertise internationale avec pour acquis l'obtention d'un marché pour la réalisation du monitoring du littoral en septembre 2016.

Pour ce qui concerne les effets positifs au niveau du Département des pêches, le système du management qualité a permis une bonne articulation de la mission de l'ONISPA avec les objectifs stratégiques du Ministère dans le domaine des pêches ainsi que l'engagement de plus en plus important du département en faveur de l'ONISPA, de ses approches et de ses objectifs.

De même, les exportations des produits de pêches qui rencontraient beaucoup de difficultés d'accès aux marchés internationaux et notamment à cause des contrôles sanitaires, ont connu des facilitations à l'entrée grâce à la confiance placée dans l'ONISPA par les partenaires et les autorités de contrôle sanitaire au niveau des pays importateurs.

Concernant l'impact au niveau de l'économie nationale, l'approche mise en œuvre par l'ONISPA a permis la levée des gels imposés en 2006 par l'UE sur les établissements de pêches agréées à l'exportation vers les pays de l'Union. Cette mesure qui est le résultat des performances enregistrées par l'ONISPA en matière d'inspection sanitaire et d'analyse microbiologique a permis l'accroissement significatif du nombre d'usines de traitement et de transformation des produits de pêche qui ont connu une augmentation de 97 usines entre 2011 et 2016.

L'accroissement du nombre d'usines rendu possible par la levée de gels sur les établissements d'exportation des produits de pêche explique du reste, l'importance des investissements réalisés dans le secteur qui sont passés de 5,3 milliards d'ouguiyas en 2012 à 15 milliards d'ouguiyas en 2016.

Aussi, sur le plan de l'amélioration de la qualité des produits et de leur compétitivité, les approches de l'ONISPA sont devenues une source d'inspiration pour de nombreux opérateurs qui ont introduit le management qualité au sein de leurs entreprises. Le recours à ce système a permis à certains d'entre eux d'obtenir les certifications nécessaires à l'exportation de leurs produits.

Enfin, la crédibilité dont jouit l'ONISPA auprès des marchés internationaux, servira à coup sûr les objectifs de la Zone Franche de Nouadhibou qui a été créée pour constituer le levier de développement multisectoriel de Nouadhibou avec une priorité absolue pour le secteur des pêches. L'apport de l'ONISPA sera dans ce cadre d'une grande importance pour la mise en œuvre et la réussite du Pôle de Compétitivité Halieutique de Nouadhibou qui a notamment pour objectif de développer le secteur, de l'organiser et d'améliorer ses performances notamment sur le plan de la compétitivité et de la qualité des produits des pêches.

Néanmoins dans l'exercice de ses missions l'ONISPA se heurte à des difficultés conjoncturelles et structurelles qui limitent son opérationnalité. Parmi ces difficultés on dénombre notamment :

- les limites imposées par le mode de gestion qui constitue un véritable carcan avec des règles de fonctionnement caractérisées par la lenteur procédurale alors que la réalisation de certaines opérations par les services techniques nécessite une souplesse dans leurs procédures de mise en œuvre.
- les limites imposées par le régime financier qui impose une gestion publique qui ne s'accommode pas des exigences de gestion commandées par la nature des opérations

réalisées dans le contexte actuel par l'établissement et qui entravent le déploiement du potentiel de l'ONISPA en termes de capacités d'autofinancement. Il importe de rappeler que les prestations rendues par l'ONISPA peuvent constituer à terme une source de revenu importante pouvant couvrir entièrement ou presque toutes ses charges et au-delà permettre la réalisation de bénéfices.

- les limites imposées par les missions qui lui sont confiées et dont la formulation peut être comprise, à tort comme étant une mission de police et de conseil scientifique. En effet, l'ONISPA rend de nombreux services en contrepartie desquels il reçoit des redevances comme les expertises rendues aux opérateurs, les formations et accompagnements techniques, les analyses en laboratoire, etc. Ces différents services ont un caractère commercial incontestable et nécessitent simplement leur formalisation par des textes juridiques (décret et délibération du Conseil d'Administration) qui les autorisent et fixent leurs montants et leurs modalités de perception.
- les problèmes inhérents à la réforme des Marchés publics qui limitent la visibilité de l'institution en termes d'autonomie de passation, de limites de seuils et en termes de procédures de marchés et handicapent sérieusement l'institution par les lenteurs que cela induit dans la réalisation de certaines activités ne devant souffrir d'aucun retard dans leur réalisation. A terme cela constitue une sérieuse menace pour les acquis de l'ONISPA, notamment les accréditations.

Ces contraintes viennent s'ajouter aux difficultés liées à l'étendue du champ d'intervention territorial de l'établissement et à la diversité des sujets soumis à son contrôle. A cet égard, il n'est pas dénué d'intérêt de caractériser le contexte dans lequel l'ONISPA exerce ses missions, en rappelant qu'il dispose de monopole de fait et de droit dans son domaine d'intervention. Ce contexte est caractérisé notamment par :

- une façade maritime de 720 km de longueur,
- une zone économique exclusive s'étendant sur 234 000 km² avec des formes d'usages multiple pouvant impacter négativement l'environnement marin et côtier et les ressources halieutiques,
- une diversité des systèmes de production,
- un développement important des filières de traitement et de valorisation des produits de pêche avec la croissance du nombre d'unité à terre de traitement des produits de mer qui ont passé de 50 unités en 2006 à 97 unités en 2017 ;
- l'obligation pour l'ONISPA d'étendre son champ d'intervention territoriale aux autres zones du pays conformément à son objet statutaire et à ses compétences territoriales. Pour faire face à cette obligation, l'ONISPA a déjà amorcé l'extension de ses activités à M'Bout et Rosso ainsi que le programme d'élargissement des activités qui est envisagé pour les autres zones où s'exercent des activités de pêche continentale.

Ce contexte et ces contraintes justifient du reste, la réalisation d'une étude sur un Audit organisationnel de l'ONISPA.

III. Rappel de la méthodologie préconisée pour la réalisation de la mission

Conformément à la démarche méthodologique décrite dans sa proposition technique, démarche méthodologique approuvée par la réunion de cadrage, le consultant avait préconisé de réaliser la mission suivant les deux principales étapes que dessous :

III.1 Première Etape - préparatifs et cadrage de la mission

Cette étape se déroulera dans la première semaine de la prestation et consistera pour le cabinet, à remplir certains préalables à la bonne conduite de la mission proprement dite.

1) Préparatifs de la mission

Ces préparatifs se feront à Nouakchott (03 jours), avant le départ de la mission sur le terrain à Nouadhibou. Il s'agira :

- d'organiser des séances d'information et de mise à niveau des experts, pour permettre à chacun d'avoir la même compréhension de la demande et des attentes, de connaître son rôle et de s'approprier la méthodologie d'approche et le cadre d'intervention, ainsi que les outils de collecte, de traitement et d'analyse des données. Ce qui permettra de favoriser la cohésion de l'équipe et l'intégration de ses membres ;
- de préparer les moyens logistiques à mettre à la disposition de l'équipe.
- de rencontrer certaines personnes ressources au niveau du MPEM, de l'Antenne et du laboratoire de l'ONISPA à Nouakchott, ainsi que de certains opérateurs et partenaires ;
- de s'imprégner, par le biais du benchmarking, des dispositifs organisationnel, institutionnel, juridique et technique qui régissent des institutions similaires dans certains pays comme le Maroc, le Sénégal, la France, ;
- de réunir et de partager la documentation disponible. A titre indicatif et non limitatif, cette documentation pourrait comporter :
 - une synthèse bibliographique des législations et textes réglementaires régissant l'ONISPA et les autres institutions et structures nationales concernées dans le contrôle sanitaire et de qualité des produits alimentaires et de l'hygiène publique. Ces textes devront comporter entre autres :
 - ✓ le décret n°006 -2007 du 13 mars 2007 modifié par le décret n°2008-117 du 07 mai 2008, créant l'ONISPA ;
 - ✓ l'ordonnance 90-09, relative aux établissements publics la loi sur la normalisation ;
 - ✓ le code des pêches ;
 - ✓ la « Stratégie Nationale de Gestion Responsable pour un Développement Durable des Pêches et de l'Economie Maritime 2015 - 2019 » ;
 - ✓ le code de l'hygiène et tous autres codes en rapport avec le sujet à étudier... ;
 - une synthèse bibliographique des réglementations internationales régissant le contrôle sanitaire et de qualité des produits alimentaires, notamment les produits de la pêche et de l'aquaculture ;
 - les informations comptables, financières et budgétaires ;
 - les rapports d'études/d'audits antérieurs en lien avec le sujet à traiter,

2) Cadrage de la mission

Ce préalable sera réalisé sur place au siège de l'ONISPA à Nouadhibou (02 jours), avant le démarrage de l'étape de l'étude diagnostic proprement dite

L'action de cadrage de la mission consistera à rencontrer les principaux interlocuteurs de l'ONISPA et d'échanger avec eux sur certains aspects de la prestation. Ce qui permettra :

- de recueillir les orientations et les éléments non écrits de la commande ;
- de prendre connaissance de la documentation existante et du dispositif mis en place pour le suivi des travaux de la mission ;
- d'échanger sur l'approche méthodologique préconisée, en vue de l'affiner davantage ;
- de clarifier le rôle des différents intervenants et leurs interrelations (consultant, principaux interlocuteurs et dispositif de suivi mis en place au sein de l'ONISPA) ;
- de faire valider les démarches et outils préconisés pour la réalisation de la prestation ;
- de circonscrire et de délimiter le champ d'intervention de la mission ;
- d'établir une liste des principaux partenaires institutionnels, financiers et techniques qu'il conviendrait de rencontrer ;
- de préciser davantage le planning opérationnel de déroulement de la prestation.

Au terme de cette action de cadrage, le consultant rédigera un rapport de démarrage (Note d'Orientation Méthodologique (NOM)) qui précisera les différents points d'accords et arrangements retenus dans le cadre de la prestation.

Dès l'achèvement de ce processus, il sera procédé au lancement des travaux de diagnostic qui impliqueront tous les experts commis par le cabinet.

III.2 Deuxième étape - Etude-diagnostic

1) Collectes des données

Cette étape se déroulera en partie sur le terrain à Nouadhibou, pendant une durée de dix jours (10 jours incluant les 02 jours de cadrage). Cet état des lieux va porter sur les niveaux ci-dessous que requiert l'analyse organisationnelle demandée, à savoir :

- les missions dévolues (formelles et non encore formalisées) ;
- les modes d'organisation au plan fonctionnel et organique et au plan institutionnel et juridique ;
- les moyens de fonctionnement humain et financier ;
- les capacités techniques opérationnelles.

Afin de circonscrire l'ensemble des paramètres d'appréciation de ces niveaux, il est préconisé d'adopter une démarche analytique comportant : la collecte exhaustive des données, le traitement et l'analyse approfondie de ces données et, la formulation de propositions et des recommandations dans chacun des domaines visés.

La collecte des données par chacun des experts commis se fera suivant les deux axes que dessous:

- la revue documentaire (données primaires) ;
- le recueil de données secondaires par l'organisation d'entretiens semi-structurés directs auprès d'un certain nombre de personnes ressources ciblées au niveau de Nouakchott, des principaux responsables de l'ONISPA, ainsi que des principaux partenaires stratégiques de l'institution.

Ces entretiens auront pour objet de collecter des données, mais aussi, de partager avec les responsables rencontrés, suivant une démarche participative, les résultats de l'analyse documentaire des missions actuelles de l'ONISPA, d'étudier avec eux les évolutions possibles sur la base des points forts, des points faibles, des opportunités et des contraintes à la consolidation des acquis de ces missions, ainsi que des perspectives d'un redéploiement, voire d'un élargissement des missions et d'un repositionnement stratégique.

L'objectif sera d'appréhender la situation actuelle de l'Institution, ses forces et faiblesses, ainsi que les opportunités offertes pour son repositionnement statutaire et technique.

L'état des lieux devra permettre de rassembler l'ensemble des données dont l'analyse devra permettre par la suite, de cerner la situation actuelle de l'institution, concernant l'ensemble des paramètres d'appréciation des différents niveaux de la demande. Dans le cadre de cette collecte des données :

a. Au plan de l'organisation et des moyens humain et financier

Il est prévu, en sus de la revue de la documentation existante, de réaliser des entretiens avec les principaux responsables de l'institution et de ses partenaires institutionnels, financiers et techniques et des opérateurs concernés.

Au plan organisationnel, la collecte des données se fera, en sus de la revue documentaire, par le biais d'un guide d'entretien et des questionnaires d'enquêtes. Le format et le contenu de ces outils seront précisés dans lors de la réunion de cadrage.

Au plan économique et financier la collecte des données se fera par le biais de la revue documentaire, en particulier, les états financiers des quatre (4) dernières années (Comptes de gestion), les rapports du Commissaire aux comptes, les Budgets des quatre (4) dernières années, les rapports de contrôle et suivi budgétaire, les quatre (4) dernières lois des finances, les conventions de financement avec les partenaires techniques et financiers et tous autres documents pertinents pour le diagnostic financier.

L'étude de ces documents permettra, entre autres :

- de faire l'analyse en vue de se forger une opinion sur la situation financière actuelle de l'ONISPA ;
- de dégager les tendances d'évolution de la situation financière de l'ONISPA ;
- d'évaluer les produits et les charges d'exploitation de l'ONISPA et leurs tendances ;
- d'identifier et d'évaluer les différentes sources de financement actuels et potentiels ;
- de se faire une opinion sur les ressources propres actuelles et potentielles de l'ONISPA.

Sur la base des résultats de l'étude documentaire et des objectifs de l'audit financier en perspective du redéploiement de l'ONISPA, des entretiens seront organisés avec les personnes ressources de l'institution, notamment la direction générale, les directions de l'exploitation et la direction en charge de la gestion comptable et financière. L'objectif sera de partager les résultats de l'analyse de la situation financière avec les différents responsables et d'étudier avec eux les évolutions possibles sur la base des points forts et faibles, des opportunités et des menaces ainsi que des perspectives de redéploiement des missions et d'un repositionnement stratégique de l'institution.

La collecte des données par ces différents moyens sera exhaustive et se fera de façon concomitante par :

- le chef de mission, Expert en organisation, pour les questions spécifiques se rapportant aux missions, à l'organisation et aux ressources humaines ;
- et par l'Expert en Finances, pour les questions spécifiques se rapportant aux moyens financiers.

b. Au plan institutionnel et juridique

Il est prévu en plus de l'analyse documentaire d'organiser des entretiens avec certains services, clients et partenaires pour mesurer l'impact des statuts de l'établissement dans leurs relations et les améliorations souhaitables.

L'expert juriste et institutionnel recueillera les visions d'avenir des différents départements ministériels concernés par rapport à l'évolution souhaitée pour plus de cohésion et d'efficacité du contrôle sanitaire des produits alimentaires au niveau national.

c. Au plan technique

En sus de la revue documentaire, l'expert en management de la qualité collectera des données complémentaires par entretiens avec la Direction de l'ONISPA et ses différentes structures, notamment le Département de l'Inspection Sanitaire (DIS), le Département Chimie Microbiologie Suivi du Milieu Aquatique (DCM-SMA), le Département chargé du personnel et de la logistique (DAMG), le service Qualité, le service du recouvrement des prestations de services, l'Antenne de Nouakchott (AN). Si cela s'avère nécessaire, l'expert rencontrera également :

- le Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime dont, la Direction de Développement des Industries de Pêches, Direction de la Planification et de la Coopération, ...
- les institutions sous tutelles du MPEM : l'Institut Mauritanien de Recherches Océanographiques et des Pêches (IMROP), la Société Mauritanienne de Commercialisation du Poisson (SMCP), la Société du Marché au Poisson de Nouakchott (SMPN), ... ;
- les professionnels (Organisations professionnelles, armateurs, usiniers, ...) ;

- autres Départements tels que le ministère chargé du commerce (Direction de la Promotion de la Qualité (DPQ), Direction du Commerce Extérieur (DCE), Ministère chargé d l'Elevage, la Zone Franche de Nouadhibou, ...

2) Analyse de l'existant et formulation des propositions et recommandations de la mission

Cet exercice qui mobilisera tous les experts commis, sera réalisé au siège sur une durée de dix sept jours (17 jours), au terme de la collecte des données sur le terrain.

Cette étape vise à bâtir la réflexion sur une base exhaustive et fiable afin de tirer les conclusions les plus pertinentes des données recueillies précédemment sur l'ensemble des paramètres d'appréciation des différents niveaux de la demande.

La mise en commun des données d'état des lieux recueillies à partir de la revue documentaire, des entretiens et des questionnaires d'enquêtes et leur recoupement, suivant des démarches appropriées, devront permettre aux experts :

- de bien cerner la situation actuelle, au plan quantitatif et qualitatif, s'agissant de l'ensemble des paramètres d'appréciation des différents niveaux de la demande ;
- d'appréhender les forces, les faiblesses et les opportunités offertes, ainsi que les obstacles éventuels ;
- de procéder à une analyse cohérente de l'existant.

Cette étape où interviennent en synergie tous les experts devra permettre :

- la mise en commun et la consolidation des différentes conclusions tirées de l'analyse de l'existant,
- d'aller graduellement vers la recherche de solutions adéquates permettant d'atteindre les objectifs visés par la prestation ;
- et la formulation de propositions et recommandations relativement aux choix à opérer en réponse aux différents aspects de la demande.

3) Récapitulatif des livrables attendus de la mission

Le Commanditaire attend de cette mission les livrables ci-après :

- une Note d'Orientation Méthodologique (NOM);
- un rapport intermédiaire provisoire de l'audit organisationnel de l'ONISPA comportant un descriptif détaillé de l'existant, et les conclusions en découlant, ainsi que les propositions et recommandations, relativement à la problématique des missions, de l'organisation, des moyens humains et financiers, du dispositif institutionnel et juridique et des capacités de contrôle sanitaire et de qualité ;
- un rapport final. Le consultant restera à disposition pendant une quinzaine de jours (15 jours) pour accompagner le commanditaire et pour lui remettre la version finale du rapport de la mission, intégrant ses observations et recommandations.

4) Plan du rapport

Le présent rapport, introduit par un bref rappel de quelques données de base sur le secteur de la pêche en Mauritanie et par une synthèse des perceptions et suggestions recueillies auprès des acteurs-clés rencontrés relativement au renforcement des capacités de l'Institution, est structuré autour des cinq parties suivantes :

- Analyse juridique et institutionnel de la situation actuelle de l'ONISPA ;
- Descriptif de la situation actuelle de l'ONISPA (étude de l'existant) ;
- Analyse-critique de la structuration actuelle de l'ONISPA ;
- Solutions proposées en vue du repositionnement stratégique de l'ONISPA et sa transformation en EPIC ;
- Conclusions et recommandations.

Bref rappel de quelques données de base relatives au champ d'action de l'ONISPA

A. La pêche maritime : Façade maritime de 700 km

Figure 1 : Carte de la Mauritanie



B. Sites de débarquement

a) Zone n° 1 : Zone Nouadhibou

- Le Port Autonome de Nouadhibou (PAN) ;
- L'Etablissement de la Baie du Repos (EPBR) : pêche artisanale et pêche côtière.

b) Zone n° 2 :

- Zone Imraguen

- Agadir
- Arkeiss
- Ten Alloul
- Iwik
- Rgueiba
- Teissot
- Awgueich
- Mamghar ;

- Villages situés hors du PNBA :

- Jraif ;
- Mheijratt ;
- Tiwilitt ;
- Lemcid ;
- Belawakh ;
- Tanit ;
- Nkhayla

c) Zone n° 3 : Zone Nouakchott

- Marché au poisson de Nouakchott (MPN)

d) Zone n° 4 : Zone sud :

- PK 28 ;
- PK 65
- PK 93 ;
- PK 144 ;
- Ndiago;

C. Les établissements de pêche

Tableau I : Evolution des Ets à terre à NDB et à NKT de 2015 à 2018

Année		2015	2016	2017	2018
Usines de traitement de produits de la pêche	Nouadhibou	52	54	55	66
	Nouakchott	30	33	37	41
Usines de Farine et huile de poisson	Nouadhibou	25	29	30	31
	Nouakchott	07	08	10	11
Total		114	124	132	149

D. Les ateliers et sites de traitements des produits artisanaux :

Ils se retrouvent au niveau des principaux sites de débarquement, notamment à Nouadhibou, Nouakchott

Tableau II : Evolution des navires de pêche de 2015 à 2018

Façade maritime de 700 km	2015	2016	2017	2018
Navires Congélateurs	73	71	90	102
Navires Glaciers	19	21	52	70
Navires Côtiers	00	29	53	70
Total	92	121	195	242

E. Les embarcations de pêche artisanale : 7000 environ

F. Les sites de suivi de la qualité du milieu marin et des mollusques bivalves :

Ils sont situés à Nouadhibou :

- Port minéralier de la SNIM
- Port pétrolier (SOMIR)
- COMECA
- Pointe de Cansado (IMROP)
- Centrale électrique
- Cabanon 1
- Baie de l'Etoile (conchyliculture/Huitres)
- Baie d'Archimède (conchyliculture/huitres)

G. Les sites de débarquements de la pêche continentale et pisciculture :

Les sites de débarquement de la pêche continentale et de l'aquaculture ne sont pas totalement couverts pour le moment par les services d'inspection de l'ONISPA :

- Sites sur le Fleuve Sénégal (de Diama à Khabou)
- Kankossa
- Mahmouda
- Lac d'Aleg
- Lac de Mâle
- Lac de Rkiz
- Tamourte Enaje

L'ONISPA a créé un Poste de contrôle (Inspection et analyses de laboratoires) à Rosso qui couvre Kaédi et Mbout/Foum gleita.

H. Les aéroports :

Les deux principaux aéroports en Mauritanie par lesquels des produits halieutiques et alimentaires passent sont : l'aéroport international Oum Tounsi et l'aéroport international de Nouadhibou;

- Actuellement l'ONISPA dispose d'un bureau d'inspection au niveau de l'aéroport international Oum Tounsi ;
- L'Aéroport international de Nouadhibou est un point frontalier par lequel est exportée une quantité très importante des produits de la pêche. L'ONISPA ne dispose pas de bureau au niveau de ce PIF. Les visites sont organisées à partir des bureaux de l'ONISPA.

I. Les frontières terrestres

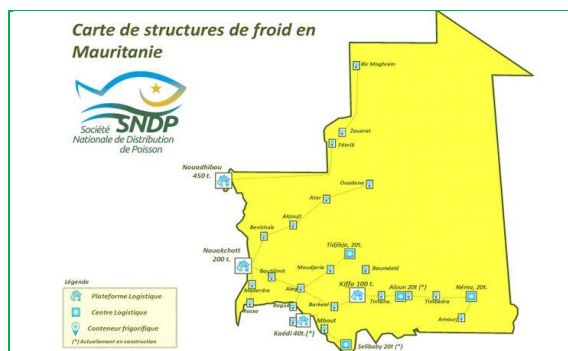
Les principaux postes frontaliers de passage de produits alimentaires dont les produits de la pêche sont :

- Le Port Autonome de Nouakchott (Port de l'Amitié) ;
- Le Port Autonome de Nouadhibou (PAN) ;
- Le Poste frontalier avec le Sénégal au niveau du Bac de Rosso ;
- Le Poste frontalier avec le Maroc au PK 45 de Nouadhibou ;
- Le poste frontalier avec le Mali au niveau d'Adel Bagrou ;

De nombreux points de passage moins importants existent sur la frontière avec le Sénégal et le Mali.

J. Les centres de distribution SNDP à l'intérieur du pays et les marchés de vente

Figure 2 : Sites de distribution de la SNDP



(Source SNDP)

Tableau III : Points de vente de la SNDP

Villes	Points de vente	Plateforme logistique
Nouakchott	72	1
Nouadhibou	9	1
Zouerat	11	
Néma	5	
Aioun	4	
Kiffa	4	1
Kaédi	4	1
Mbout	2	
Alég	4	
Boghé	8	
Rosso	10	
Boutilimit	1	
Atar	7	
Ouadane	1	
Tidjikja	3	
Fderik	1	
Bir Moughrein	1	
Akjoujt	5	

(Source SNDP)

Tableau IV : Quantités de produits distribués (en Tonnes) par la SNDP au cours des 3 années suivantes :

Année	2015	2016	2017
Quantités	6253	7851	8391

K. Les prestations des services aux tiers

Comme stipulé dans l'article 19 du décret N° 2008-117 du 07/05/2008 portant modification du décret de création de l'ONISPA N° 2007-066 du 13/03/2007, l'ONISPA peut faire des prestations de services aux tiers afin de générer des recettes financières pour l'institution. Dans ce cadre, on peut citer à titre d'exemples les contrats d'analyses de laboratoires avec la Société Mauritanienne Industrielle et Minière (SNIM), la Société Mauritanienne d'Industrie de Raffinage (SOMIR), le Parc National du Banc d'Arguin (PNBA), la Direction du Contrôle Environnemental (DCE) du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable.

Perceptions et suggestions recueillies auprès des acteurs-clés rencontrés relativement au renforcement des capacités de l'ONISPA

L'audit organisationnel de l'ONISPA a été réalisé suivant une approche participative, conformément à la méthodologie proposée par le consultant. Ce faisant, la démarche adoptée a consisté à rencontrer, au cours de l'état des lieux, tous les acteurs clés concernés de près par les activités de l'ONISPA, et partant, de son devenir.

L'objectif était certes de partager l'information s'agissant des tenants et aboutissant de la mission, mais il s'agissait surtout d'écouter et de recueillir les perceptions des uns et des autres par rapport à la situation statutaire actuelle de l'ONISPA, mais aussi, relativement à l'élargissement de ses prestations et à son repositionnement stratégique.

Nous donnons ci-après la synthèse des perceptions et des suggestions recueillies auprès de ces acteurs clés au cours des différentes rencontres.

I. Perceptions et suggestions recueillies auprès du management et du personnel de l'ONISPA

D'une façon générale, il ressort des rencontres (cf. tableau I ci-après des entités rencontrées et le calendrier de ces rencontres) que le management de l'ONISPA et tout son personnel partagent le même avis sur la situation actuelle de leur Organisation et c'est cet avis qui a été quasiment à l'origine de la présente mission (cf. TDR y relatifs).

Tableau 1 : Rencontres avec le management et le personnel de l'ONISPA

N°	Lieu des rencontres	Date des rencontres	Entités et responsables rencontrés au niveau de l'ONISPA
1)	NDB	<i>Lundi 04/03/2019 et Mardi 05/03/2019 - Salle des Conférences de l'ONISPA</i>	Réunion de démarrage avec le Directeur Adjoint et les responsables fonctionnels de l'ONISPA
2)		Mercredi 06/03/2019 - Salle des conférences de l'ONISPA	Réunion de travail avec le staff de la direction (Directeur Adjoint, DAMG et les deux points focaux de la mission)
3)		Mercredi 06/03/2019 - Salle des conférences du Labo microbiologie - SMA	Réunion avec le Chef du Service de l'Inspection Sanitaire (SIN)
4)			Réunion avec les divisions de chimie, de microbiologie et le Responsable qualité
5)		Samedi 09/03/2019	Réunion avec le Département Inspection Sanitaire
6)			Réunion avec la comptable
7)			Réunion avec le Chef de Département Chimie et Microbiologie et le Responsable de la Métrologie
8)		<i>Lundi 11/03/2019</i>	Réunion avec le Directeur de l'ONISPA
9)			Restitution en présence du Directeur et du staff de l'ONISPA - NDB
10)	NKC	<i>Mercredi 13/03/2019</i>	Réunion avec le Service Inspection Sud
11)			Réunion avec les laboratoires de l'antenne de Nouakchott et le correspondant qualité

Selon le management et le personnel, l'ONISPA, en à peine une douzaine d'années d'existence après son démembrement de l'IMROP et sa création, a pu prendre son envol, en créant les conditions de son enracinement dans les domaines de compétences qui lui ont été dévolues et aujourd'hui, le bilan de ses réalisations est jugé positif par tous ses partenaires qu'ils soient étatiques ou non, au niveau national et sous-régional.

En effet, aujourd'hui, l'ONISPA dispose de 4 laboratoires adéquatement équipés ayant été accrédités en 2013 à la Norme ISO 17025. Par la suite, les cinq audits annuels de surveillance réalisés ont été jugés positifs et dans le même temps, les paramètres accrédités de 2013 à 2015 ont été consolidés. Parallèlement, le système d'inspection sanitaire a été accrédité à la Norme ISO 17020 suite à l'audit TUNAC en 2015. En sus de ces réalisations, il a été mis en place le système de Management Qualité selon les références ISO/CEI 17020 et ISO/CEI 17050.

Enfin, les comptes de gestion de l'institution ont été certifiés et sa comptabilité a été semi-automatisée.

En vertu de l'instauration du système de management de la qualité, des accords de partenariat ont été scellés avec diverses institutions au niveau national et international. Des conventions et accords de partenariat ont été convenus avec des Institutions similaires pour des échanges scientifiques et techniques et/ou la formation et l'Organisation a pu se lancer dans la fourniture de son expertise à l'international en 2016.

Ce système a également eu des effets positifs sur le Ministère de tutelle, le MPEM, et sur l'économie nationale, à savoir :

- la bonne articulation de la mission de l'ONISPA avec les objectifs stratégiques du Ministère dans le domaine des pêches ;
- l'engagement de plus en plus important du département en faveur de l'ONISPA, de ses approches et de ses objectifs ;
- la réhabilitation des exportations des produits de pêches Mauritaniens aux yeux des partenaires et des autorités de contrôle sanitaire au niveau des pays importateurs.
- la levée des gels imposés en 2006 par l'UE sur les établissements de pêches agréés à l'exportation vers les pays de l'Union. Augmentation de 97 usines entre 2011 et 2016.
- l'accroissement des investissements réalisés dans le secteur qui sont passés de 5,3 milliards d'ouguiyas en 2012 à 15 milliards d'ouguiyas en 2016 ;
- le recours de nombreux opérateurs au système de management de la qualité ayant permis à certains d'entre eux d'obtenir les certifications nécessaires à l'exportation de leurs produits ;
- l'impact certain de la crédibilité de l'ONISPA auprès des marchés internationaux, pour la Zone Franche de Nouadhibou dans le cadre de la mise en œuvre du Pôle de Compétitivité Halieutique de Nouadhibou ;
- le renforcement de la culture de la qualité au niveau des opérateurs privés du secteur.

Cependant, nonobstant ces diverses réalisations, l'ONISPA est confronté quotidiennement à certaines difficultés d'ordre opérationnel et ce, en raison de son statut d'Etablissement Public à caractère administratif (EPA) et du monopole qui lui est conféré dans son domaine de compétence.

Certaines de ces difficultés sont dues aux limites imposées par :

- les lenteurs procédurales consécutives à son mode de gestion ;
- l'inadaptation de son régime financier. Exerçant de fait un métier de type industriel et commercial et disposant d'une capacité lui permettant de générer des ressources propres

en même de couvrir ses charges, voire au-delà, l'ONISPA peine, en même temps, à faire formaliser les prestations correspondantes par un décret du département ou par une délibération du Conseil d'Administration ;

- une formulation souvent mal comprise de sa mission qui contribue à le confiner dans le secteur des établissements à caractère administratif, car assimilant à tort sa mission à une mission de police et de conseil scientifique ;

Quant aux autres, elles sont liées aux limites imposées par :

- les nouvelles procédures découlant de la réforme des Marchés publics qui lui sont fort contraignantes en termes d'autonomie, de seuils et de célérité et d'absorption ;
- l'étendue de son champ d'intervention territorial et la diversité des sujets soumis à son contrôle.

Si ces difficultés persistent, les responsables de l'ONISPA et le personnel de l'Institution pensent que cela pourrait se terminer par le retrait des accréditations, lequel retrait pouvant avoir des répercussions négatives sur le secteur de la pêche en particulier et sur l'économie du pays en général.

L'ONISPA, à travers son repositionnement stratégique par le biais d'un changement de statut et l'élargissement de ses prestations pour couvrir les produits alimentaires non halieutiques, est loin de chercher à se substituer aux autres acteurs étatiques en charges des secteurs concernés qui sont des missions régaliennes confiées par l'Etat. Il voudrait simplement mettre ses compétences à disposition, par la fourniture de services au niveau opérationnel en vue d'acquérir des ressources propres qu'il pourrait utiliser pour son maintien durable et son développement.

L'ONISPA, bien qu'étant un établissement industriel et commercial de fait, ne tient pas à devenir un EPIC à tout prix. Ce qui est recherché c'est d'avoir une forme d'organisation optimale permettant de fonctionner grâce à la fluidité dans la mise en œuvre des procédures, notamment dans la mobilisation des ressources financières, la réalisation des achats, la passation des marchés, le recrutement du personnel et sa motivation, ...) tout en restant sous la tutelle du MPEM.

II. Perceptions et suggestions recueillies auprès des différents partenaires de l'Office

Les partenaires de l'ONISPA rencontrés au cours des entretiens individuels ou de groupes (voir tableau 2 ci-dessous) sont unanimes à reconnaître que le l'ONISPA est devenu un centre de référence en Afrique de l'Ouest et à saluer l'apport de l'Office au secteur de la pêche et à l'économie nationale au cours de ces dix dernières années. Grâce à ses acquis dans le domaine du contrôle de la qualité, l'Institution entretient des relations de partenariats avec la SNIM, la SOMIR, ... et collabore étroitement avec d'autres départements, tels que le Ministère en charge du Commerce à travers la Direction de la Normalisation et de la Promotion de la Qualité (DNPQ) et le Ministère en charge de l'Environnement à travers la Direction du Contrôle Environnemental.

Tableau 2 : Calendrier des rencontres avec les partenaires de l'ONISPA

N°	Lieu des rencontres	Date des rencontres	Entités et responsables rencontrés au niveau de l'ONISPA
1)	NDB	Jeudi 07/03/2019 - Salle des conférences du Labo microbiologie - SMA	Réunion Staff ONISPA et experts avec les Opérateurs (FPMEDC, FMM, FNPA, FNP, SMCP)-
2)	NDB	Vendredi 08/03/2019 - Salle des conférences ONISPA	Réunion Staff ONISPA et experts avec les Partenaires institutionnels (IMROP, GCM, ANZF, ISSM, SOMIR, ...)

N°	Lieu des rencontres	Date des rencontres	Entités et responsables rencontrés au niveau de l'ONISPA
3)	NKC	Mercredi, 13/3/2019	Réunion avec le Directeur de la normalisation et de la promotion de la qualité, point focal OMC et DNPQ
4)			Réunion avec le Directeur du Contrôle Environnemental du Ministère de l'Environnement
5)		Jeudi 14/3/2019	Réunion avec la Directrice du Développement et de la Valorisation de la Pêche (DDVP) du Ministère de la Pêche et de l'Economie Maritime (MPEM)
6)			Réunion avec les organisations et les acteurs du secteur de la pêche de la zone sud (mareyeurs, Fédération, SNDP, GIE du PK 28, MPM)
7)			Réunion avec la Présidente du Conseil d'Administration de l'ONISPA

Cependant, Il n'en demeure pas moins que les avis restent partagés et les positions mitigées s'agissant de l'élargissement de ses prestations pour couvrir les produits alimentaires non halieutiques, de son repositionnement stratégique et de sa transformation en EPPIC. En effet :

- **Concernant l'élargissement des prestations pour couvrir les produits alimentaires non halieutiques:**
 - les partenaires adhérents à cette idée disent que l'ONISPA ne doit pas freiner son développement. Ceux-là attendent de l'ONISPA un apport encore plus important au niveau national en matière de normalisation et de qualité des produits et recommandent même l'élargissement des paramètres au sein de ses laboratoires d'analyse pour couvrir, par delà les produits de la pêche et les produits alimentaires d'origine animale et végétale, d'autres domaines, tel que l'environnement. Ils affirment qu'une certaine transversalité des missions de l'ONISPA est nécessaire et préconisent, à cet égard, qu'il soit établi une carte des secteurs et des demandeurs potentiels, en raison des nombreuses perspectives offertes dans plusieurs domaines. Au sein de ce groupe figurent des partenaires qui pensent que l'Office devrait pouvoir mener des activités au-delà même du niveau national ;
 - d'autres, par contre, craignent de voir l'ONISPA s'éloigner de ses missions régaliennes, en l'occurrence l'inspection sanitaire des produits de la pêche, objet de sa création et pensent que l'Office devra, d'abord, couvrir par sa présence permanente, les marchés de NDB et NKT, ainsi que ceux de l'intérieur du pays, prendre en charge les activités nées des nouvelles infrastructures portuaires (Tanit, NDiago, ...) et qui se déroulent au niveau des sites de débarquements littoraux (PK 28, PK 144, ...), de la pêche continentale et de l'aquaculture, ... avant de penser à contrôler les produits alimentaires non halieutiques.
- **Pour ce qui est de son repositionnement stratégique et de sa transformation en EPIC :**
 - d'aucuns croient que rien ne devrait s'opposer à la transformation de l'Office en EPIC, dès lors qu'il s'agit de lui conférer, par ce biais, une certaine autonomie pour assurer sa croissance et son développement, d'autant que d'autres organisations similaires y sont parvenues ;
 - d'autre, par contre, pensent que le statut d'EPA de l'ONISPA est plus rassurant pour eux que celui d'un EPIC, à cause, disent-ils, de la présence de l'Etat, et si l'Office venait à passer du statut d'EPA à celui d'un EPIC, il faudrait alors envisager de le soumettre aux exigences du suivi-évaluation d'un système de contrats programmes. Parmi ces adeptes du statut de l'EPA, certains disent que le repositionnement de

l'ONISPA ne devrait pas se traduire par une hausse des tarifs des prestations en leur défaveur, d'autant que les tarifs actuels, jugés chers par rapport à ceux pratiqués à l'extérieur ont été fixés sans concertation, tandis que d'autres adhèrent même à l'idée de faire contribuer les opérateurs aux recettes de l'Office par le prélèvement d'une taxe sur les exportations et qu'à ce titre il n'était pas nécessaire d'opérer une transformation de l'Office en EPIC. Il suffira simplement d'obtenir des dérogations nécessaires en matière de mobilisation des financements et de passation des marchés ;

- d'autres encore croient que le problème n'est pas de passer du statut d'EPA à celui d'EPIC. Beaucoup d'EPIC sont devenus moins autonomes par la suite. L'autonomie en matière de gestion des EPA et des EPIC est très faible. De plus, pour devenir un EPIC, il faut que par les trois fixant de recettes propres dépassent un certain seuil (deux tiers des charges d'exploitation). Si les recettes propres ne permettent pas de se passer des subventions de l'Etat, il faudrait conserver le statut d'EPA. Le problème fondamental c'est plutôt comment obtenir plus de souplesse et de flexibilité dans l'exécution de ses missions.

Première partie : Analyse juridique et institutionnelle de la situation actuelle de l'ONISPA

I. L'analyse du cadre législatif, réglementaire et institutionnel régissant l'ONISPA

Le contrôle sanitaire en Mauritanie avait fait l'objet au lendemain de l'indépendance d'un décret 65-153 du 19-10-1965 portant réglementation de l'inspection sanitaire et de salubrité des produits alimentaires d'origine animales destinés à l'alimentation humaine.

Il a par la suite évolué avec un ancrage légal et un dispositif réglementaire assez complet.

Au niveau institutionnel cette réglementation avait été mise en œuvre par le Centre National de Recherche Océanographique et des Pêches (CNROP) devenu Institut Mauritanie de Recherche Océanographique et de Pêche (IMROP) désigné par l'arrêté 2859 du 16 Novembre 2006 comme laboratoire national de référence.

L'ONISPA sera encadré par le décret de création le décret 066 - 2007 du 13 mars 2007 PM portant création d'un office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture et qui fixe ses règles d'organisation et de fonctionnement et qui sera modifié en 2008 par le décret n°2008 - 117 du 7 mai 2008.

On peut alors constater une évolution positive du cadre légal et réglementaire de l'hygiène et de la sécurité alimentaire des produits halieutiques destinés à la consommation locale ou à l'exportation.

I.1 Le cadre législatif encadrant l'activité de l'ONISPA

La sécurité sanitaire des produits halieutiques destinés à la consommation humaine est encadrée par les dispositions législatives spécifiques et d'autres concernant indirectement l'office mais qui ont un lien avec son activité principale.

a) La loi 2015-017 du 29 juillet 2015 portant code des pêches maritimes

La loi 2015-017 portant code des pêches a consacré le titre 4 à la sécurité sanitaire partagée avec la valorisation et la commercialisation des produits de la pêche. Les articles 54 à 57 ont été consacrés au contrôle sanitaire.

L'article 54 en son alinéa premier désigne le ministre chargé des pêches comme autorité compétente en matière d'hygiène de salubrité et de qualité des produits halieutiques des produits de la pêche et de l'aquaculture.

L'article 54 alinéa 2, en ce qui concerne la sécurité sanitaire, a prévu l'adoption d'un décret pris en conseil des ministres sur rapport du ministre chargé des pêches, ou le cas échéant conjointement avec les ministres concernés, relatif aux procédures de contrôle et d'inspection sanitaire d'hygiène et salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture en Mauritanie.

Les dispositions de ce décret qui auraient dû figurer dans le décret 2015-159 portant règlement d'application de la loi 017-2015 du 29 juillet 2015 portant code des pêches maritimes n'ont pas été reprises.

La raison est que le décret 94-030 du 8 mars 1994 relatif aux normes d'hygiène et de salubrité et aux conditions d'inspection sanitaire et de contrôle régissant la production et la mise sur le marché des produits de la pêche est resté en vigueur dans sa globalité.

L'article 55 précise que le décret prévu à l'article 54 désignera l'autorité déléguée par le Ministère pour assurer le respect des normes définies en vertu du titre IV relatif à la sécurité sanitaire, de la valorisation et de la commercialisation des produits de pêche.

L'autorité compétente déléguée ne peut être différente de celle désignée par le décret qui n'a pas été pris comme précédemment dit.

Il y'a lieu de redresser cette situation même si le décret fixant les attributions du ministre chargé des pêches a désigné la direction du développement et de la valorisation des produits de la pêche.

L'article 55 habilite les agents de la dite autorité à entrer et effectuer les inspections dans tout établissement de traitement et de transformation des produits de pêche et d'aquaculture.

Cette situation donne droit à ces agents de verbaliser les infractions commises qui doivent comprendre des amendes, et des sanctions administratives telle que la fermeture temporaire ou définitive de l'établissement.

Le dernier alinéa fait obligation à ces mêmes établissements de traitement et de transformation de transmettre à intervalles réguliers, à l'autorité du Ministère de Pêches désignée à cet effet, les informations relatives à l'hygiène des produits traités et toutes autres informations utiles dans les conditions qui seront précisées par décret.

Le décret se fait toujours attendre.

L'article 56 alinéa 2 prévoit l'adoption d'un décret fixant les normes d'hygiène et de salubrité relative à la construction, à l'équipement, au fonctionnement et à la production des Etablissements de traitement et de transformation des produits de pêche et d'aquaculture et aux conditions de contrôle et de supervision des activités.

Le décret 2015-159 portant application de la loi 017-2015 du 29 juillet 2015 portant code des pêches n'a pas intégré les dispositions auxquelles il est renvoyé par la loi portant code des pêches maritimes par l'article précité.

Ces dispositions sont contenues dans le décret 81-62 du 2 avril 1981 portant réglementation de l'inspection sanitaire et du contrôle de la salubrité des produits de la pêche destinés à l'alimentation humaine.

Les infractions aux dispositions du décret précité ne peuvent être sanctionnées que par une amende de 4800 ouguiyas et un emprisonnement de 10 jours ou de l'une de ses peines seulement.

L'article 57 relatif au contrôle des Etablissements de traitement et de transformation des produits de la pêche stipule que le Ministère chargé des pêches ou l'autorité désignée à cet effet peut ordonner l'arrêt à titre temporaire ou définitif des activités de ces établissements en cas de non-conformité aux normes en vigueur.

Le chapitre II relatif aux infractions et sanctions dans sa section 3 classe les infractions en trois catégories. Les infractions très graves, les infractions graves, les infractions autres.

Parmi les infractions très graves une seule infraction est relative au contrôle sanitaire. Il s'agit de la mise sur le marché de produits sans certificat sanitaire. Aucune infraction grave n'a été retenue pour sanctionner les manquements au contrôle sanitaire.

La loi 2015-017 du 29 juillet 2015 portant code des pêches maritimes n'a pas pris de décret d'application s'agissant du contrôle sanitaire.

Le ministère des pêches a préféré continuer d'appliquer les dispositions du décret 81-62 portant réglementation de l'inspection sanitaire et du contrôle de la salubrité des produits de la pêche destinés à l'alimentation humaine et le décret 94-030 du 13 mars 1994 relatif aux

normes d'hygiène et de salubrité et aux conditions d'inspection sanitaire et de contrôle régissant la production et la mise sur le marché des produits de la pêche

Ces deux textes nécessitent réellement une mise à jour opportune à l'occasion de l'adoption du décret portant règlement général d'application du code des pêches.

En benchmarking La loi 2015 -053 portant **Code de la pêche et de l'aquaculture** pêches de Madagascar consacre un Livre III au contrôle de la qualité sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture, dont les dispositions sont les suivantes : le contrôle sanitaire ; l'exercice des contrôles sanitaires ; les infractions sanitaires et sanctions ; les mesures de préservation contre les maladies.

Il résulte de l'analyse des articles susvisés que la réforme du code des pêches n'a pas pris en compte la nécessité de consolider l'institution (ONISPA) par un ancrage au niveau de la loi tout en soulignant la faiblesse de l'encadrement du contrôle sanitaire, de la normalisation et de la qualité de l'hygiène des produits de la pêche particulièrement pour la Mauritanie dont les produits sont exportés vers tous les marchés et dont la consommation locale prend de plus en plus d'importance.

L'ONISPA assure une fonction stratégique de santé publique garantissant l'accès aux marchés internationaux les plus rémunérateurs pour un secteur orienté à plus de 90 % à l'export. La loi aurait dû lui consacrer un titre pour faciliter l'insertion de mesures légales sur ces domaines de compétence spécifiques et de mesures dérogatoires nécessaires au renforcement de sa capacité à exercer sa mission vitale pour l'économie du pays.

On peut en effet, déplorer l'absence de référence au niveau de la loi à l'ONISPA, ses missions, ses modalités de fonctionnement ce qui est de nature à renforcer les services rendus par l'institution et à faciliter l'adoption du régime réglementaire adapté au contexte et à la spécificité des missions.

La remise en cause des acquis de l'institution qui se vérifient avec l'espacement des contrôles de l'OAV, serait catastrophique pour les opérateurs économiques et pour l'économie du pays.

Le retour de la confiance prendra du temps.

b) L'ordonnance n° 90-09 du 4 avril 1990 portant statut des établissements publics et les sociétés à capitaux publics et régissant les relations de ces entités avec l'Etat.

La présente ordonnance vise particulièrement à définir les statuts des établissements publics et sociétés à capitaux privés et à régir leur relation avec l'Etat (article 1°).

L'ordonnance distingue deux types de statuts qui présentent un intérêt pour la présente étude. Il s'agit du statut de l'Etablissement Public à caractère Administratif (EPA) et celui d'Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC).

Le statut d'EPA et celui d'EPIC partagent en commun certaines exigences de l'ordonnance. Il s'agit notamment des dispositions relatives à la création, dissolution, reclassification, le régime juridique et la soumission à la réglementation des marchés publics avec la possibilité tout de même pour les EPIC de passer des contrats avec des tiers régis par le code des obligations et contrats.

L'établissement public à caractère administratif est une entité autonome en charge de fonctions non commerciales de l'Etat. Il s'agit d'une personne morale de droit public en charge de l'exécution d'un service public, jouissant d'un patrimoine distinct de celui de

l'Etat et d'une autonomie budgétaire. La mission est définie par les textes et ne peut être étendue en application du principe de spécialité.

Il s'agit là d'un frein juridique à surmonter dans la perspective d'un élargissement.

L'établissement public à caractère industriel et commercial est une personne morale de droit public et son activité est par nature industrielle et commerciale. Comme l'EPA ses décisions sont soumises à une autorisation préalable de l'Etat et sa mission est définie par les textes et ne peut être étendue en application du principe de spécialité.

Les différences entre les deux formes d'établissements existent et portent sur trois éléments essentiels que sont :

- l'objet de l'établissement (missions traditionnelles de souveraineté ou d'action sociale pour les établissements publics à caractère administratif production vente de services pour les EPIC)
- les ressources (surtout les redevances payées par les usagers pour les EPIC)
- les modalités de fonctionnement (identiques à ceux d'une entreprise privée pour les EPIC).

On notera que les dispositions de l'ordonnance en son article 5 stipulent que :

- pour les EPA ayant un objet scientifique, culturel et technique. le décret de création peut prévoir des règles d'assouplissement portant sur la gestion administrative, financière et comptable.
- la reclassification d'un EPA en EPIC est soumise à certaines conditions notamment la couverture des 2/3 de ses charges d'exploitation par les trois fixant de recettes propres
- le décret de dissolution fixe les modalités de liquidation, ce qui suppose qu'en cas de changement de statut de l'EPA ou de l'EPIC il y a un décret de dissolution qui précise les modalités de celle-ci.
- le statut du personnel des EPA et EPIC est régi :
 - pour les EPA par le statut de la fonction publique ou le statut d'agents auxiliaires de l'Etat qui a été mis en extinction suite aux diverses réformes de la fonction publique. Cependant les personnels occupant des tâches temporaires ou subalternes pourront être recrutés suivant les dispositions du code du travail.
 - Pour les EPIC, le statut du personnel est régi par le code du travail et la convention collective. Cependant les fonctionnaires de l'Etat en détachement, conformément au statut de la fonction publique, restent gérés par ce statut.

Les ressources des établissements publics diffèrent selon le statut qu'il s'agisse d'un EPA ou d'un EPIC.

En application de l'article 7 les ressources d'un établissement public à caractère administratif peuvent être constituées :

- de subventions et dotations du budget de l'Etat ou des autres personnes publiques ;
- de subventions d'autres personnes de droit public ou de droit privé nationales ou internationales ;
- de dons ou legs ;
- de recettes parafiscales dont la perception est autorisée ;
- de la contrepartie des travaux et prestations qu'ils fournissent.

L'article 8 décline la provenance des recettes des établissements publics à caractère industriel et commercial qui comprennent essentiellement la rémunération des prestations, travaux et produits qu'ils fournissent.

L'Etat peut participer dans le cas d'un contrat programme ou d'une subvention au cas où il impose de nouvelles obligations et que l'entreprise ne soit plus en mesure de générer les recettes nécessaires pour couvrir ses charges d'exploitation.

La comptabilité des EPIC est tenue suivant les principes de la comptabilité commerciale par un chef comptable ou un directeur financier.

Nommé par le conseil d'administration, le chef comptable est responsable, conformément à l'ordonnance portant règlement général de la comptabilité publique, de la passation des écritures, de la tenue de livres-journaux et de la présentation, dans les délais utiles, de tous les documents financiers et comptables de l'entreprise. A l'instar de l'agent comptable public, il est justiciable de la chambre financière de la Cour Suprême.

Les difficultés d'application de l'ordonnance et de son décret d'application rendent le statut d'EPA, pour une institution comme l'ONISPA, d'épreuve de saut d'obstacles.

La soumission au Rachad est une autre entorse au principe de l'autonomie financière.

En dépit de la dimension duale stipulée par le cadre juridique de 1990, la tutelle du Ministère sectoriel prévaut bien que l'ordonnance de 1990 prévoit que le Ministère des Finances soit responsable de la tutelle financière des entreprises.

“La tutelle exercée par le Ministère sectoriel dépasse de loin la simple tutelle technique et empiète sur la tutelle financière, la première étant impliquée et consultée sur des questions d'ordre budgétaire, conformément aux dispositions de l'ordonnance de 1990.

Il en résulte ainsi un potentiel chevauchement avec le Ministère des Finances concernant la supervision financière.”

Selon un rapport de la Banque Mondiale, le régime de tutelle appliqué en Mauritanie présente en fait de nombreuses caractéristiques d'un régime décentralisé. Dans le modèle décentralisé, les entreprises publiques sont sous la responsabilité des Ministères sectoriels concernés.

On a pu noter une évolution ces dernières années par rapport aux relations entre les établissements publics et les deux tutelles. La tutelle financière réagissait aux délibérations des organes délibérants à travers la tutelle technique.

Aujourd'hui la tutelle financière envoie des injonctions à l'établissement sans passer par la tutelle technique en dépit du principe de l'autonomie financière stipulée par l'ordonnance 90-09 du 4 avril 1990 portant statut des établissements publics et les sociétés à capitaux publics et régissant les relations de ces entités avec l'Etat.

Les dispositions de l'ordonnance posent trois obstacles légaux. En effet les entités régies par l'ordonnance de 1990 :

- doivent se conformer aux règles prévues par les dispositions légales et réglementaires régissant les marchés publics.
- la reclassification d'un EPA en EPIC est soumise à certaines conditions notamment la couverture des 2/3 de ses charges d'exploitation par les trois fixant de recettes propres
- la mission est définie par les textes et ne peut être étendue en application du principe de spécialité.

Toutes ces contraintes auraient pu être levées à l'occasion de la réforme du code des pêches et par le biais de la mise en œuvre de la stratégie du secteur des pêches.

Le régime juridique encadrant le secteur parapublic est confronté à certaines insuffisances notamment dans les relations entre l'Etat et les établissements publics.

L'EPA est une personne morale de droit public à vocation spéciale créée par l'Etat et dispose de par son statut d'un certain nombre d'avantages et de sujétions. Il est donc un sujet de droit doté d'une autonomie sur le plan juridique et financier et d'une capacité normative dans son domaine de compétence.

Il en résulte, dès le moment où l'Etat décide de constituer un établissement public distinct il s'impose à l'Etat de lui laisser une certaine liberté d'appréciation à l'établissement dans la conduite de sa mission et que l'on ne puisse pas lui imposer des dépenses étrangères à sa mission.

Les dispositions de l'ordonnance et de son décret d'application comportent dans la pratique plusieurs contraintes pour le fonctionnement d'une entité comme l'ONISPA. La soumission des EPA au système RACHAD est une remise en cause du principe d'autonomie. Le rejet des délibérations du conseil notamment en matière de recrutements, d'avantages pour le personnel, le rejet de certaines dépenses essentielles.

La lettre circulaire n°001 /19 du ministre du budget relative à la mise en place du budget 2019 annonce la mise en œuvre de la 3^{ème} phase de la réforme relative à l'intégration des établissements publics au système RACHAD parmi lesquelles figure l'ONISPA. Cette circulaire précise que les salaires et indemnités seront payés par le trésor. Ceci suppose un gel de la masse salariale qui affectera le redéploiement de cette institution vers les zones où elle n'est pas présente.

Cette circulaire du point de vue de la hiérarchie des normes, principe sacré en droit, ne saurait remettre en cause le principe de l'autonomie financière.

c) La loi 2010-044 du 22 Juillet 2010 portant code des marchés publics

Les marchés publics sont régis par la loi 2010-044 du 22 Juillet 2010 portant code des marchés publics.

Ce texte se veut une réponse aux exigences de transparence, de rationalité et d'efficacité inspirées par la mondialisation et retenues par l'Organisation pour la Coopération et le Développement Economique (OCDE).

Cette législation intervient dans la vague des réformes insufflées par la Banque mondiale et le Fonds monétaire international. Sa mise en œuvre effective appelle l'intervention de nombreuses mesures d'application.

L'ONISPA est un établissement public à caractère administratif soumis aux dispositions de la loi relative aux marchés publics (article 9 de l'ordonnance 90-09)

Il s'agit des dispositions essentielles pour le fonctionnement d'une institution chargée du contrôle sanitaire des produits halieutiques. La loi précise les conditions applicables aux EPA et EPIC;

L'article 1er de la loi fixe les règles régissant la passation, l'exécution des marchés publics sauf dérogation expressément mentionnée dans la présente loi pour les personnes morales mentionnées à son article 3.

L'article 3 délimite le champ d'application.

Les marchés publics sont des contrats écrits, conclus à titre onéreux, par les personnes morales mentionnées au paragraphe suivant, désignées ci-après sous le terme «autorité contractante».

Les autorités contractantes sont :

- l'Etat, les Etablissements publics à caractère administratif, les collectivités territoriales décentralisées
- les Etablissements publics à caractère industriel et commercial, les autres organismes, agences ou offices, créés par l'Etat ou les collectivités territoriales décentralisées pour satisfaire des besoins d'intérêt général, dotés ou non de la personnalité morale, dont l'activité est financée majoritairement par l'Etat ou d'une - personne morale de droit public ou qui bénéficient du concours financier ou de la garantie de l'Etat ou d'une personne morale de droit public ;
- les sociétés nationales ou les sociétés à capitaux publics dont le capital est majoritairement détenu par l'Etat ou une autre personne morale de droit public sauf s'il en est disposé autrement dans des dispositions législatives dérogatoires ;
- une association formée par une ou plusieurs de ces personnes morales de droit public.

Il en résulte des dispositions du présent article que l'ensemble des entités relevant de l'Etat et lui-même sont soumis aux dispositions de la loi portant code des marchés publics.

L'article 5 de la loi relatif aux seuils d'application stipule que les dispositions de la présente loi s'appliquent aux marchés publics dont la valeur, estimée toutes taxes comprises, est égale ou supérieure aux seuils de passation des marchés tel que définis par arrêté du premier ministre.

L'arrêté du Premier Ministre fixe des seuils au-delà desquelles les établissements publics sont soumis à la commission des marchés publics.

La disposition de l'article 5 est donc essentielle car elle peut être la solution pour assouplir l'application du code des marchés publics et tenir compte, de manière rapide, des besoins de l'ONISPA quel que soit le statut de celui-ci.

d) La loi 93-09 du 18 juillet 1993 portant statut général des fonctionnaires et des agents contractuels de l'Etat.

La loi n ° 93-09 du 18 janvier 1993 portant statut général des fonctionnaires et agents contractuels de l'Etat, qui est la base statutaire de référence, se présente comme un texte de 134 articles.

Certains textes d'application de cette loi ont été adoptés à partir de 1994, mais plusieurs textes d'application restent à prendre.

Les dispositions de la loi et de ses textes d'application précisent le décret 2014-190 relatif aux dispositions statutaires applicables aux établissements publics à caractère administratif fixent la composition du corps des personnels des EPA dont la gestion relève du directeur de l'établissement.

En application de l'article 4, ces personnels ne peuvent avoir la qualité de fonctionnaire ou d'agent contractuel que s'ils remplissent les conditions fixées par le statut général de la fonction publique à savoir notamment : le recrutement par voie de concours organisé dans

les conditions fixées par la réglementation générale en matière de concours. Il est institué une commission paritaire pour chaque établissement

Le décret stipule en son article 18 que les établissements publics restent soumis pendant une période transitoire à la loi 74-071 du 4 avril 1974 fixant les conditions du recrutement et d'emploi des auxiliaires de l'état, des collectivités locales et de certains établissements publics et de ses décrets d'application jusqu'à la mise en place de leurs propres statuts.

Ces dispositions présentent pour l'ONISPA un handicap majeur celui du recrutement bien encadré par ces dispositions.

Par ailleurs la décision du recrutement est soumise à la tutelle financière qui de manière systématique la rejette même si les ressources financières sont disponibles et même si ce rejet va avoir des répercussions négatives sur le fonctionnement de l'établissement.

L'ONISPA est confrontée à une insuffisance de personnels pour faire face aux exigences en matière de couvertures de l'ensemble des zones de pêche, transformations, stockage et distribution de produits de la pêche maritime continentale et des produits de l'aquaculture.

Un faible ancrage du contrôle sanitaire au niveau de la loi 2015-017 portant code des pêches. Cette situation a pour conséquence de faire évoluer l'ONISPA dans un environnement réglementaire peu propice à ses ambitions et le met devant le risque de perdre ses acquis. L'application du statut de la fonction publique et de son décret d'application soumet l'ONISPA à des épreuves de saut d'obstacles quand il s'agit de renforcer ses capacités en ressources humaines en vue de faire face à l'insuffisance des effectifs et l'obligation de couvrir toutes les parties du territoire où la présence de l'ONISPA est nécessaire.

L'encadrement par l'ordonnance 90-09 limite les ambitions de l'ONISPA quant à la migration du statut d'EPA vers celui d'EPIC soumise à l'obligation de faire couvrir ses charges par les 2/3 de ses recettes.

I.2 Les dispositions législatives partagées

a) Loi n°2010-003 relative à la normalisation et la promotion de la qualité

La Mauritanie a pris en compte la normalisation assez tardivement par rapport à d'autres pays maghrébins ou africains appartenant aux espaces CEDEAO ou UEMOA.

La loi en son article premier stipule que "La normalisation, au sens de la présente loi, a pour objet l'élaboration, la publication et la mise en application de documents de référence appelés normes, comportant des solutions à des problèmes techniques et commerciaux concernant les produits et services qui se posent de façon répétée dans les relations entre partenaires économiques, scientifiques, techniques et sociaux ».

Le texte de cet alinéa est fortement inspiré de l'article premier de la loi marocaine relative à la normalisation et la promotion de la qualité.

Les normes précisent, notamment, les définitions, les caractéristiques requises d'un produit ou d'un service, tels les niveaux de qualité ou de performance et de sécurité. Elles peuvent comprendre les conditions d'emploi, les prescriptions concernant les méthodes d'essai, l'emballage, le marquage ou l'étiquetage, ainsi que les caractéristiques des systèmes de gestion de la qualité, de la maintenance, de la sécurité et de l'environnement.

Le dernier alinéa de l'article premier stipule que les normes mauritaniennes sont élaborées, homologuées, appliquées, révisées ou annulées dans les conditions prévues par la présente loi et les textes pris pour son application.

Le texte d'inspiration stipule quant à lui que **sans préjudice de toutes législations et réglementations particulières applicables**, les normes marocaines sont élaborées, homologuées, révisées et appliquées dans les conditions prévues par la présente loi et les textes pris pour son application.

La disparition du membre de phrase **sans préjudice de toutes législations et réglementations particulières applicables**, est l'expression d'un refus d'accepter une législation spécifique sur la normalisation et la qualité.

Les deux textes ont créé deux structures en charge du système national de normalisation le conseil national de normalisation et de promotion de la qualité et l'office national de la normalisation et de la métrologie.

La création, les attributions et les règles de fonctionnement des organes du système national de normalisation sont fixées par décret.

Le texte marocain a fixé ,au niveau de la loi , les missions des organes et a précisé que dans l'attente de la création de l'Institut de normalisation, le ministre chargé de l'industrie est chargé d'exercer les missions qui lui sont imparties par la présente loi.

Le décret fixant les attributions du ministre chargé de l'industrie confie à la direction de la normalisation de la promotion et de la qualité pour assurer les missions de l'office Mauritanien de la normalisation et de la promotion de la qualité et celles de l'organisme Mauritanien d'accréditation. Les missions de ces deux organismes ne sont pas encore définies.

Il est surprenant de biffer la prise en compte de dispositions qui supposent l'existence de dispositions législatives et réglementaires particulières comme si dans notre contexte mauritanien toutes les dispositions auxquelles on fait référence ne peuvent être que générales.

En droit mauritanien il y'a bien des dispositions générales et d'autres spécifiques .le secteur des pêches et de la marine marchande a ses spécificités que lui reconnaît la législation Mauritanienne.

b) La loi 2010 -030 organisant la métrologie en Mauritanie

En adoptant la loi sur la métrologie la Mauritanie, à l'instar des autres pays du monde, entend mettre à disposition de ses entreprises une organisation de la métrologie permettant aux industriels d'avoir un système de mesure acceptable dans le monde entier pour éviter les obstacles techniques au commerce.

Au niveau légal l'intérêt de cette loi réside dans le fait qu'elle permet d'assurer plus de garantie, fiabilité et plus de loyauté dans les échanges puisque les mesures sont connues à l'avance, sont précises et sont faites selon des normes qui sont internationalement reconnues. Ainsi la nouvelle loi permet un contrôle qualité beaucoup plus aisé.

Cet instrument est utile au niveau de la recherche scientifique et du développement industriel où il y aura désormais une "homogénéité au niveau des mesures qui sont prises.

c) La loi 45-200 du 26 juillet 2000 portant code de l'environnement

La Loi no 2000-045 portant Loi Cadre sur l'Environnement, promulguée le 26 juillet 2000, a pour objet d'établir les principes généraux qui doivent fonder la politique nationale en matière de protection de l'environnement et servir de base pour l'harmonisation des impératifs écologiques avec les exigences d'un développement économique et social durable.

La Loi dresse les grandes orientations nationales applicables en matière de protection de l'environnement tout en laissant à d'autres ministères une compétence dans le domaine.

Les textes d'application n'ont pas été pris malgré l'importance de ce cadre légal à l'exception de deux décrets dont le plus important est relatif au contrôle environnemental.

d) La loi n° 029 portant code de la marine marchande

La loi portant code de la marine marchande a consacré une troisième partie aux pollutions marines par les navires. Il s'agit principalement de la transposition en droit interne des conventions internationales auxquelles notre pays a adhéré.

Il s'agit des pollutions qui affectent le milieu marin et qui peuvent avoir une incidence sur l'état des captures. Il faut signaler que le projet de code de l'environnement marin initialement élaboré par les services de la direction de la marine marchande et validé par le comité interministériel environnement développement a été adopté en 2011 sous l'appellation la loi n°022-2011 du 8 mars 2011 portant code des pollutions marines .

La loi 029 -2013 portant code de la marine marchande a repris à son compte les dispositions de la loi précitée et l'a abrogé à travers la formule usuelle retenue qui dit toutes dispositions antérieures sont abrogées.

e) Loi d'orientation n°2011-031 portant organisation des transports routiers abrogeant et remplaçant l'ordonnance 2005-010 de novembre 2005.

Loi d'orientation n°2011-031 portant organisation des transports routiers abrogeant et remplaçant l'ordonnance 2005-010 de novembre 2005 et ses deux décrets que sont le Décret 2011-201 fixant la composition de la commission d'agrément de l'exercice des professions liées au transport routier et le Décret 2012- 285 du 20 janvier 2012-145 portant régulation des transports routiers publics et privés de marchandises et de personnes constituent un dispositif légal et réglementaire ayant des incidences sur l'activité de l'ONISPA.

Cependant La faiblesse de l'application de ce cadre légal et réglementaire, malgré l'importance du transport des produits sensibles comme ceux de la pêche, explique le recours à des véhicules sous normes qui peuvent hypothéquer tous les efforts entrepris pour améliorer la qualité des produits de pêche destinés aussi bien à l'exportation qu'à la consommation locale.

La qualité sanitaire des captures commence à se dégrader dès que le poisson est extrait de son milieu naturel. Aussi pour garantir la qualité des produits le transport, doit s'effectuer dans de bonnes d'hygiène et de réfrigération par camion frigorifique jusqu'à l'usine.

Il en résulte que les moyens de transport des produits halieutiques doivent faire l'objet d'un décret conjoint sur proposition du ministre chargé des pêches et celui chargé des transports.

f) Loi n° 2010-042 du 21 juillet 2010 relative au code d'hygiène.

Les dispositions de la présente loi définissent les règles de santé et d'hygiène publiques en Mauritanie, notamment sur les espaces publiques, les habitations, les denrées et produits alimentaires et non alimentaires, l'eau, les installations et industries commerciales, les établissements scolaires et sanitaires, les bâtiments publics et le milieu naturel. Son objectif principal est de préserver et de promouvoir la santé publique.

Au niveau du chapitre I mesures d'assainissement de base. Section 1 réservée à l'eau potable l'article 15 stipule que pour le contrôle périodique de la qualité de l'eau offerte à la consommation humaine, il est obligatoirement fait appel à un laboratoire agréé par le ministre chargé de la santé publique.

La surveillance et le contrôle de la qualité des eaux destinées à la consommation humaine sont assurés par les services compétents du ministère chargé de la sante publique ou par un laboratoire agréé par le ministre chargé de la sante publique

Au niveau du chapitre 2 dispositions spéciales relatives aux denrées alimentaires l'article 40 stipule que pour les poissons et produits de pêche, la vente des poissons et produits de pêche **est soumise à une législation particulière et contrôlée par le service de l'inspection des pêches.**

Les poissons ne seront vendus que dans les établissements et les marchés publics autorisés. Les coquillages, qui peuvent être le siège de toutes sortes de microbes pathogènes (bacilles typhiques en particulier), devront faire l'objet d'une réglementation spéciale par décret.

Les rédacteurs de la loi sur l'hygiène ont bien compris le principe de la distinction entre dispositions générales et celles spécifiques et ont donc renvoyé à une législation du ministère des pêches.

Compte tenu de la nécessité de la mise en place d'un corpus juridique complet au niveau du département de la pêche justifié par la place qu'occupe les ressources halieutiques dans le développement du pays et l'importance de la salubrité des produits pêchés et les exigences des marchés vers lesquels les produits sont exportés, les normes d'hygiène spécifiques aux produits halieutiques doivent être adoptés en concertation avec le ministère de la santé.

g) Loi n° 2010-042 du 21 juillet 2010 relative au code de l'eau.

L'importance de l'eau pour la qualité des produits halieutiques est essentielle. A l'évidence, le problème de l'eau constitue l'une des préoccupations premières du Gouvernement Mauritanien, qui lui a donné, une place prioritaire.

Il est également manifeste que tout effort de cette ampleur, au risque d'être irrationnel et improductif, doit s'appuyer sur un arsenal législatif et réglementaire efficace, et adapté aux spécificités propres à notre pays.

Le principe essentiel est celui de la domanialité publique des eaux, qui fait de cette ressource un bien commun à tous.

C'est sur cette base que repose une bonne planification des ressources, leur bonne gestion et leur répartition équitable entre les différents usages et chacun selon ses besoins dans le cadre du strict respect de l'intérêt général.

C'est sur ce principe que se fonde également l'obligation posée par le Code de soumettre à autorisation préalable toute exploitation de la ressource en eau quels que soit le but visé, la forme et les moyens utilisés.

Le Code insiste également sur l'aspect sanitaire, car il intègre les normes définies par l'Organisation mondiale de la Santé, tout en les adaptant à notre niveau de développement et à la nature de nos ouvrages hydrauliques.

La domanialité publique des eaux explique le pouvoir conféré par le Code aux agents chargés de la police des eaux, qui sont compétents pour réprimer toute utilisation anarchique, tout gaspillage, tout acte entraînant volontairement ou la pollution des ressources hydrauliques, tous faits qui vont contre l'intérêt général.

En résumé, on peut sans difficultés dire que Les textes sont certes relativement nombreux, mais ils souffrent de «d'obsolescence» et d'inadaptation et méritent, pour la plupart, d'être actualisés sur plusieurs points, d'autant plus que plusieurs décrets d'application sont manquants.

Lorsque des mesures d'application de la loi, autrement dit, des décrets d'application, sont nécessaires, la loi ne devient obligatoire qu'à la date d'entrée en vigueur de ces mesures, ce qui s'explique par le fait que la bonne application de la loi dépend des précisions apportées par les décrets pris pour clarifier son contenu.

Ainsi, dès lors que la loi ne se suffit pas à elle-même et nécessite des mesures d'application, l'absence de décret d'application empêche la loi de recevoir application.

Ce toilettage des textes devra être l'occasion d'indiquer de manière plus précise les responsabilités des différents services y compris la surveillance et le contrôle.

L'exercice de modification des textes réglementaires gagnera à se faire de manière participative et concertée dans le cadre d'un forum regroupant tous les acteurs concernés car il est en effet indispensable, à tous les stades, d'impliquer aussi le secteur privé et la société civile dans la réflexion et de mettre en œuvre les principes directeurs de l'amélioration de la sécurité sanitaire et de la qualité des aliments.

Le peu de chevauchement constaté sur le terrain entre les différents départements ne provient pas, à l'évidence, d'une clarté et d'une harmonisation des textes juridiques, d'autant plus que les responsabilités sont souvent définies en des termes vagues ou sont simplement omises. En réalité, c'est le manque de moyens logistiques et l'insuffisance du budget de fonctionnement ne permettant pas une application effective des textes juridiques qui semblent être à la base d'une inertie qui permet d'éviter les chevauchements des actions de contrôle.

II. Le cadre réglementaire régissant l'Office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche

II.1 Les dispositions réglementaires régissant l'activité

L'activité de l'ONISPA est encadrée par un corpus juridique étoffé mais avec une absence de cohérence dans l'adoption des textes et qui peut s'expliquer par l'évolution institutionnelle du cadre sanitaire initialement assuré par le CNROP, par l'IMROP et puis par l'ONISPA.

a) Le décret 81-062 du 2 Avril 1981 portant réglementation de l'inspection sanitaire et du contrôle de salubrité des produits de la pêche destinés à l'alimentation humaine

Le décret régissant l'inspection sanitaire et le contrôle de la qualité des produits de la pêche délimite les conditions de l'inspection sanitaire qui porte sur :

- l'origine, la nature, la fraîcheur des produits suivant les normes établies par les organismes compétents ;
- l'hygiène, la salubrité des opérations de manipulation, le traitement de conditionnement, de stockage de transport et de mise en vente du produit de la pêche ;

- la salubrité des ingrédients utilisés dans les procédés de fabrication, et notamment les condiments et les colorants ;
- les normes de qualité et d'hygiène des produits finis, des sous-produits et des produits frais.

Le présent décret est largement dépassé. Il avait été adopté avant le développement de la pêche et juste après l'adoption de la nouvelle politique des pêches en 1979, et devrait être repris et adapté au contexte actuel en prévoyant des arrêtés d'application qui se réfèrent à des structures institutionnelles actuelles et au cadre légal en vigueur.

b) Le décret 94-030 du 8 mars 1994 relatif aux normes d'hygiène et de salubrité et aux conditions d'inspection sanitaire et de contrôle régissant la production et la mise sur le marché des produits de la pêche.

Le décret prévoit de manière très succincte les conditions générales d'hygiène qui doivent être respectées et renvoie, pour l'essentiel, à des arrêtés pour préciser ces règles.

A cet égard, l'article 4 du décret dispose que ces arrêtés pourront prendre en compte, le cas échéant, les conditions spécifiques requises par la législation des pays potentiellement importateurs des produits.

Il affirme que l'inspection sanitaire et le contrôle sont exercés en tout lieu suivant les prescriptions du décret 81-62 du 2 avril 1981.

Les infractions au présent décret sont punies conformément aux dispositions de l'article 54 de l'ordonnance 88-144 du 30 octobre 1988 portant code des pêches maritimes.

Cette ordonnance a été abrogée par la loi portant codes pêches maritimes.

On peut relever à ce stade l'antériorité du cadre réglementaire par rapport au cadre le cadre légal.

Il s'agit du décret 81- avant l'ordonnance 88-144 du 30 octobre 1988 portant code des pêches maritime et les décrets 81-62 du 2 avril 1981 et le décret 94-030 du 8 mars 1994 pêches maritimes avec la loi 2015-017 du 29 juillet 2015 portant code des pêches maritimes

Il en résulte parfois des difficultés à identifier exactement les textes en vigueur et ceux qui ne le sont plus.

Il apparaît nécessaire de faire un toilettage des textes adoptés et de les actualiser pour disposer d'un dispositif juridique à même de faciliter la mission de l'ONISPA et tenir compte de son contexte actuel.

II.2 Le volet réglementaire régissant le volet institutionnel de l'ONISPA

L'activité du contrôle sanitaire a été exercée depuis les années 1960 par les services vétérinaires jusqu'alors chargés de cette mission.

Plus récemment la mission avait été confiée à l'IMROP en vertu de certaines dispositions réglementaires qui vont être remises en cause par la création de l'ONISPA. Celle-ci est encadrée par deux décrets :

a) Le décret 066 - 2007 du 13 mars 2007 PM portant création d'un office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture et fixant ses règles d'organisation et de fonctionnement.

Les missions confiées à cet organisme sont fixées par l'article 2 du décret au moment où l'article 3 lui attribue de plein droit l'exercice des missions de contrôle sanitaire attribuées jusqu'ici à l'IMROP. L'ONISPA, pour accomplir ses missions fera recours à des laboratoires agréés et dont les conditions seront fixées par arrêté du ministère chargé des pêches.

Il s'agissait là d'une mission qui ne semble pas avoir fait son chemin dans la mesure où l'arrêté n'a jamais été pris et l'ONISPA dispose de ses propres laboratoires. Le schéma décrit par les articles précités est celui adopté par le laboratoire national des travaux publics.

L'article 4 stipule que les missions d'inspection et de contrôle prévues par le décret 81/62 du 2 avril 1981 à l'IMROP reviennent à l'ONISPA ce qui a été déjà repris par l'article 3 précité.

L'article 5 définit l'ONISPA comme établissement public ayant un caractère scientifique en application des dispositions de l'alinéa 3 à l'article 5 de l'ordonnance 90-090 du 4 Avril 1990 portant statut des établissements publics.

A ce titre il peut bénéficier des assouplissements prévus aux articles 6 à 27 du présent décret en matière de régime administratif, comptable et financier.

L'article 23, tout en soumettant la comptabilité de l'ONISPA aux règles régissant la comptabilité publique stipule que les fonds relevant des ressources extraordinaires de l'article 28 sont gérées conformément aux dispositions des accords ou conventions de financements correspondants.

L'article 23 fait un renvoi à l'article 28 ci-dessus qui n'existe que ci-dessous et il est relatif aux dispositions finales

Les marchés publics de l'ONISPA sont régis par les autres dispositions du décret 2002-08 du 12 février 2002 portant règlement général des marchés publics en application de l'article 24. Cet article devrait être modifié, car la législation des marchés publics a entre-temps changé. Il s'agit de la loi 2010 -044 portant code des marchés publics.

Les dispositions législatives et réglementaires en matière de contrôle des finances publiques sont applicables à l'ONISPA, conformément aux dispositions de l'article 26.

L'article 27 a transféré à l'ONISPA le personnel affecté au département de valorisation et d'inspection sanitaire de l'IMROP.

L'article 28 du titre IV dispositions finales a abrogé toutes les dispositions antérieures relatives à l'inspection et au contrôle sanitaire et notamment celles contraires au :

- décret 81-62 du 2 avril 1981 portant réglementation de l'inspection sanitaire et du contrôle de la salubrité des produits de la pêche destinés à l'alimentation humaine,
- décret n° 946030 du 8 mars 1994 relatif aux normes d'hygiène et de salubrité et aux conditions d'inspection sanitaire et de contrôle régissant la production et la mise sur le marché des produits de la pêche ;
- décret 2002-036 du 7 mai 2002 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'IMROP.

L'abrogation par un nouveau texte résulte normalement d'une disposition explicite de celui-ci. Mieux vaut éviter de tabler sur une abrogation implicite ou sur la formule « **toutes dispositions contraires sont abrogées.** », laquelle se borne à rappeler le mécanisme de l'abrogation implicite. En réalité, cette façon de faire traduit bien souvent une méconnaissance de l'état exact du droit ou une analyse insuffisante de celui-ci qui augure mal de l'application de la règle future. On veillera donc particulièrement, lors de la conception d'un texte, à abroger explicitement celles des dispositions auquel le nouveau texte doit se substituer, qui auront été exhaustivement recensées au préalable.

b) Le décret 2008 - 117 du 7 mai 2008 portant modification de certaines dispositions du décret n° 064 - 2007 portant création de l'ONISPA.

Les modifications introduites par le décret susvisé portent sur un certain nombre d'activités énumérées par l'article 1° il s'agit des articles 2, 2bis, 3, 7, 19, 24 et 27.

L'article 2 bis nouveau aborde les missions de l'ONISPA, qui sont en grande partie celles énumérées à l'article 2 du décret 066 - 2007 du 13 mai 2007, une mission n'a pas été reprise par le nouveau décret il s'agit de celle qui visait à assurer le contrôle des autocontrôles appliqués aux produits et aux établissements.

La rédaction de l'article 1° du décret n°2008 - 117 est confuse et la pratique des modifications de certains articles d'un texte légal ou réglementaire, devenue une pratique courante, s'avère des fois catastrophique et affecte la compréhension du texte.

En effet l'article premier du décret n° 2008 - 117 reprend deux fois l'intitulé du décret 2007-117 ce qui enlève tout sens au texte en cours d'examen.

L'article 3 nouveau mentionne clairement la possibilité pour l'ONISPA de faire ses propres analyses ou faire recours à des laboratoires agréés dont les procédures et protocoles d'analyses sont approuvées par elle. Les conditions d'agrément seront fixées par arrêté.

Pour l'instant il n'existe pas de laboratoire agréé.

Il semble ici que l'apport de ce nouvel article réside dans l'amélioration de la rédaction du texte de l'article 3 du décret 066-2007.

La composition du conseil d'administration a été modifiée par l'article 7 nouveau. Le nombre des membres du conseil est passé à 15 membres au lieu de 10 dans le premier décret de création.

Cette restructuration visait à prendre en considération la nouvelle structuration de l'administration suite à la nouvelle réorganisation gouvernementale de l'époque.

L'article 17 nouveau relatif au personnel a amélioré la rédaction de l'article 17 du décret 066 - 2007 en maintenant le caractère obligatoire de la spécialisation des personnels et de l'agrément par arrêté du ministre des pêches et leur assermentation.

Les ressources de l'ONISPA au niveau de l'article 19 nouveau ont pris en compte les recettes propres résultant de l'activité de l'établissement.

Il s'agit là d'une mise en conformité par rapport à l'article 7, alinéa 5 de l'ordonnance qui stipule que les ressources peuvent être constituées de la contrepartie des travaux et prestations fournies par les établissements.

Compte tenu de la pratique au niveau mondial qui consiste à faire prendre en charge par les usagers les frais occasionnés par le contrôle sanitaire, il n'est pas contraire aux usages de faire payer l'inspection au niveau de la sécurité maritime les visites de sécurité effectuées par les administrations maritimes sont payantes. Pourquoi ne pas généraliser le paiement des inspections et des analyses. Si l'Etat souhaite maintenir la gratuité il peut instituer des taxes parafiscales sur le produit et qui seront versés à l'ONISPA par la SMCP.

On constatera que l'ordonnance a autorisé le prélèvement de taxes parafiscales pour permettre aux EPA de faire face à leurs charges. Ce mode de financement n'a été appliqué pour l'ONISPA alors qu'il est pratiqué pour la garde côtes afin de lui assurer une indépendance par rapport aux contraintes budgétaires étatiques et lui permettre de mieux faire face à ses missions

L'article 24 nouveau réaffirme l'assujettissement des marchés de l'ONISPA aux dispositions du décret 2002-08 du 12 février 2002 portant code des marchés publics. Cet alinéa premier n'a pas de sens suite à l'abrogation de la loi citée par la loi 2010--044 portant code des marchés publics.

L'article 24 dans ses alinéas suivant a étendu à l'ONISPA le bénéfice des dispositions accordées à l'IMROP par le décret 2001-072 du 8 juillet 2001 portant régime particulier applicable à certaines dépenses engagées au titre des services publics maritimes.

Ce décret étend le régime particulier prévu aux termes de l'article 2 du décret 73-044 du 2 mars 1973 portant régime particulier applicable à certaines dépenses engagées au titre des activités des services publics maritimes de l'Etat aux dépenses engagées par l'unité de marine notamment pour le fonctionnement, l'entretien, réparations, renouvellement des pièces de rechanges des vedettes aux dépenses de même nature engagées pour les besoins des services publics de surveillance maritime, de recherche océanographique et de formation maritime.

Le bénéfice des dispositions accordées à la recherche scientifique sont relatives, en application de l'article 2 du décret 73-044 du 2 mars 1973 portant régime particulier applicable à certaines dépenses engagées au titre des activités des services publics maritimes de l'Etat, aux seules dépenses liées à l'exploitation des navires, aéronefs et stations radars.

Les dépenses relatives aux matériels, matériaux et intrants nécessaires au fonctionnement des laboratoires d'analyses et autres produits n'entrent pas dans le régime particulier du décret 73-044 du 2 mars 1973.

Il serait plus prudent d'obtenir un régime clair pour les produits de l'ONISPA et l'encadrer légalement pour son opposabilité aux dispositions des marchés publics.

L'article 27 nouveau transfère à l'ONISPA :

- Le personnel d'inspection et de contrôle sanitaire et d'appui,
- Les laboratoires, le domaine, les logements et matériels affectés au département valorisation et inspection sanitaire de l'IMROP.

Compte tenu des insuffisances constatées dans la rédaction des deux décrets et des régimes importants pour le fonctionnement de l'office mais qui résulte d'une mauvaise interprétation d'un texte réglementaire, il est nécessaire d'engager une révision juridique des textes institutionnels à l'issue ou à l'occasion d'une réforme du cadre légal.

II.3 Les arrêtés transposant la réglementation européenne en droit interne

L'accès des produits de la pêche mauritaniens sur les marchés extérieurs est soumis à des contraintes réglementaires qui ont été levées par l'incorporation en droit interne de la réglementation européenne et en contrôle de l'OAV.

Les performances de l'ONISPA ces dernières années ont eu un effet positif sur la confiance des marchés européens par rapport aux produits de pêche mauritanienne.

La Mauritanie, dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie, a développé ses capacités à contrôler efficacement les opérations de pêche en mer et surveiller les débarquements à l'exception des quelques points de débarquement et renforcer les moyens de contrôle sanitaire.

Des arrêtés adoptés en 1996 ont permis à la Mauritanie de disposer d'un cadre réglementaire d'application du décret 94-030 du 8 mars 1994, il s'agit de :

- l'arrêté n° 2859 du 16 novembre 2006 portant désignation du laboratoire de l'IMROP comme laboratoire national de référence de chimie et microbiologie ;
- l'arrêté n° 2860 du 16 novembre 2006 relatif aux contrôles officiels applicables aux produits de la pêche destinés à l'exportation vers les marchés de l'Union Européenne
- l'arrêté n° 2861 du 16 novembre 2006 relatif aux conditions d'hygiène et de salubrité applicables aux embarcations de pêche artisanale et côtière ;
- l'arrêté n° 2862 du 16 novembre 2006 portant définition des critères de qualité des eaux utilisées dans l'industrie de traitement des produits de la pêche et de l'aquaculture ;
- l'arrêté n° 2863 du 16 novembre 2006 relatif aux règles d'hygiène applicables aux mollusques bivalves vivants, aux produits de la pêche et aux exploitants du secteur alimentaire ;
- l'arrêté n° 1058 du 17 novembre 2006 relatif aux conditions d'hygiène et de salubrité applicables aux Etablissements à terre de traitement des produits de la pêche ;
- l'arrête n° 1059 du 17 novembre 2006 relatif aux conditions d'hygiène et aux critères de salubrité et de qualité applicables aux produits de la pêche ;
- l'arrêté n° 2905 du 21 novembre 2006 relatif aux critères micro biologiques, chimiques et bio toxines marines applicables aux mollusques bivalves vivants et aux produits de la pêche et les méthodes d'analyse à utiliser.

Ces arrêtés ont été modifiés en 2011 pour réglementer notamment les procédures de retrait des produits, de la pêche transformés, fabriqués ou distribués qui présentent un risque sanitaire pour la consommation humaine.

Ce corpus juridique intervient dans une matière très technique et très sensible du fait des exigences du processus d'exportation des produits de la pêche. Il s'avère relativement complet et satisfaisant, même si l'on peut déplorer une orientation «exportation» - donc « commerciale très marquée.

Les principaux textes réglementaires notamment les décrets 81-062 du 2 avril 1981 portant réglementation de l'inspection sanitaire et le décret 94-030 relatif aux normes d'hygiène et de salubrité et aux conditions d'inspection sanitaire et de contrôle régissant la production et la mise sur le marché de produits de la pêche sont à revoir et à harmoniser avec le contexte qui prévaut actuellement.

III. Les aspects institutionnels du contrôle sanitaire

L'importance de cette thématique dans les politiques du gouvernement se justifie par l'apport du secteur des pêches à l'économie nationale et les objectifs de la stratégie 2015-2019.

Le ministère des pêches et de l'économie maritime assure la tutelle de l'ONISPA et la direction du développement assume le rôle d'autorité nationale de contrôle alors que d'autres départements partagent avec l'ONISPA certaines prérogatives.

III.1 La stratégie nationale de gestion responsable pour le développement durable des pêches et de l'économie maritime

La stratégie 2015-2019 vise à guider l'action publique dans le secteur des pêches et à ajuster les objectifs aux orientations de la politique du Gouvernement en termes de développement, de domestication de capture, de bonne gouvernance et de lutte contre la pauvreté.

Elle part d'un diagnostic sans complaisance et d'une vision stratégique que « La ressource halieutique est une ressource publique, renouvelable, dont l'exploitation directe ou indirecte et sa valorisation mettent en jeu des intérêts publics et privés d'ordre économique, financier et social, considérables et parfois conflictuels.

Au plan de l'intégration accrue du secteur dans l'économie nationale, cela devra cependant passer par un meilleur contrôle des investissements liés directement ou indirectement à la pêche et intégrer la dimension liée à la sécurité alimentaire et sanitaire en produits de la mer pour les populations mauritaniennes et tenir compte des impératifs de la croissance bleue.

La stratégie accorde une place importante à la sécurité sanitaire. C'est ainsi que le renforcement du contrôle sanitaire constitue un objectif à atteindre et une attention particulière aurait dû être accordée aux actions suivantes :

- renforcer le dispositif de contrôle sanitaire et couvrir l'ensemble des établissements de pêche (navire de production et usine de transformation/valorisation), des zones de production de l'aquaculture et de la pêche continentale ;
- consolider les acquis normatifs à travers l'accompagnement du dispositif de contrôle sanitaire en vue de l'accréditation aux normes internationales des laboratoires et du système d'inspection ;
- promouvoir la qualité des produits de pêche par la mise en place d'un processus de labellisation basé sur l'hygiène et les procédures de production (outils et méthode).

Le département a lancé, sur financement de la banque mondiale à travers le projet PRAO un avis à manifestation d'intérêt pour le recrutement d'un bureau d'études international chargé de l'évaluation mi-parcours de la mise en œuvre de la stratégie nationale de gestion responsable pour le développement durable des pêches et de l'économie maritime.

Il peut ressortir du diagnostic et des conclusions tirées à chaque fois des évaluations des précédentes stratégies du secteur des pêches que les objectifs en qui concerne le contrôle sanitaire ne sont pas atteints pour une raison essentielle liée à la hiérarchisation des objectifs qui n'a pas placé la thématique au rang des priorités des réformes entreprises.

Les priorités sont, nous semble t'il, allées vers :

- la mise en place d'un nouveau système d'aménagement et de gestion durable fondé sur les quotas
- l'accès aux ressources halieutiques travers l'institution u droit d'usage
- la surveillance des pêches.

III.2 Les institutions publiques impliquées dans le contrôle sanitaire

a) Le Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime

En application du décret n° 0211/2017-PM fixant les attributions du ministre des pêches et de l'économie maritime et l'organisation de l'administration centrale de son département, le Ministre des Pêches a pour mission générale de concevoir, coordonner, promouvoir et assurer le suivi de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement dans les domaines des pêches, de l'océanographie, de la marine marchande et de la formation maritime en vue de renforcer la contribution du secteur au développement national.

Il est l'autorité nationale compétente en matière de contrôle de la qualité, de l'hygiène et de la salubrité des établissements, des produits et des zones de production de pêche.

A ce titre, il est notamment chargé de :

- l'aménagement et l'exploitation des ressources biologiques marines, des eaux saumâtres et continentales ;
- la conservation, la préservation et la valorisation de ces ressources ;
- la recherche dans les domaines halieutiques, de l'océanographie, de l'aquaculture, de la socio-économie ;
- le suivi et l'évaluation des travaux de prospection et d'exploitation des ressources naturelles aquatiques et minières en raison de leur éventuelle incidence sur l'activité des pêches ;
- l'élaboration et l'application des lois et règlements dans les domaines de son activité ;
- la surveillance des pêches et du contrôle dans les eaux sous juridiction nationale ;
- la Coordination et le Suivi de la lutte contre la Pêche Illicite, Non réglementée et Non déclarée (INN) ;
- le contrôle de l'hygiène, de la salubrité et de la qualité des produits, des établissements et des zones de production ;
- la commercialisation, la promotion et la valorisation des produits de pêche et le développement des industries de transformation ;
- la préservation du milieu marin, de la lutte et l'indemnisation en cas de pollutions marines ;
- la définition, la coordination et le suivi de la mise en œuvre de la politique nationale en matière de formation maritime conformément aux normes internationales,
- la navigation, la sûreté et sécurité maritimes ainsi que de la signalisation maritime, du balisage et de l'hydrographie ;
- l'organisation du contrôle et du développement du transport maritime, en concertation avec les administrations concernées ;
- la gestion technique des Accords et Conventions ;
- la gestion et la protection des infrastructures portuaires
- la gestion et la protection du domaine public maritime ;
- l'administration des Gens de mer ;
- la promotion de l'emploi et de l'insertion professionnelle dans le secteur maritime et ses activités connexes ;
- la formation maritime, en conformité avec les normes internationales en vigueur ;
- la promotion de la coopération avec les pays et les institutions et organisations sous régionales, régionales et internationales spécialisées dans les domaines relevant de sa

Le Ministre des Pêches et de l'Economie Maritime exerce les pouvoirs de tutelle technique, fixés par les lois et règlements, sur les établissements et organismes publics, et les sociétés à capitaux publics parmi lesquels l'ONISPA.

b) La Direction du Développement et de la Valorisation des Produits (DDVP)

En application de l'article 33 du décret fixant les attributions du ministre des pêches, La Direction du Développement et de la Valorisation des Produits est chargée de :

- veiller à l'intégration économique du Secteur et au renforcement de sa contribution développement national ;
- participer à la mobilisation des ressources nécessaires pour la construction des infrastructures et la viabilisation des sites des débarquements ;
- veiller à la conformité des investissements dans les ports de pêche et pôles de développement associés au schéma directeur des infrastructures ;
- contribuer à toute réglementation de nature à créer un environnement incitatif pour l'investissement dans le secteur ;
- suivre, contrôler et orienter les industries de transformation des produits de pêche
- contribuer à l'organisation et à l'encouragement des exportations et des circuits de commercialisation et de distribution ;
- favoriser et encourager la consommation nationale des produits halieutiques et leur distribution ;
- développer des initiatives et projets de valorisation de produits de pêche et d'aquaculture ;
- élaborer et d'appliquer une politique de promotion des industries de pêche et de contrôle de qualité, d'hygiène et de salubrité ;
- participer à l'élaboration de la réglementation relative aux conditions d'octroi des agréments, et aux méthodes et procédures de l'inspection et du contrôle de la qualité, d'hygiène et de salubrité pour les établissements, les produits et les zones de production ;
- vulgariser la réglementation et des procédures liées au contrôle et à l'inspection sanitaire ;
- suivre, en collaboration avec les services techniques compétents, l'application de la réglementation et les procédures liées au contrôle et à l'inspection sanitaire ;
- promouvoir le label de qualité hygiénique, sanitaire et commerciale ;
- préparer et délivrer, sur la base de l'avis des services techniques compétents, les actes administratifs liés aux agréments ;
- tenir à jour le fichier des établissements ;
- assurer le rôle de l'Autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et salubrité des établissements, des produits et des zones de production par délégation du ministre des pêches.

Il y'a lieu de rappeler qu'en 2006 on a assisté à la création d'une structure centrale, à l'occasion d'un aménagement de l'organigramme de 2006 (D. 98-2006), dénommée la Direction des Industries de Pêches et de l'Aquaculture pour traduire dans les faits l'expression de la volonté du département de mieux suivre au niveau central la situation sanitaire des produits halieutiques (DIPIS).

Celle-ci avait été chargée de :

- veiller à l'intégration économique du Secteur et au renforcement de sa contribution développement national ;
- participer à la mobilisation des ressources nécessaires pour la construction des infrastructures et la viabilisation des sites des débarquements ;
- veiller à la conformité des investissements dans les ports de pêche et pôles de développement associés au schéma directeur des infrastructures ;
- contribuer à toute réglementation de nature à créer un environnement incitatif pour l'investissement dans le secteur ;
- suivre, contrôler et orienter les industries de transformation des produits de pêche ;

- contribuer à l'organisation et à l'encouragement des exportations et des circuits de commercialisation et de distribution ;
- favoriser et encourager la consommation nationale des produits halieutiques et leur distribution ;
- développer des initiatives et projets de valorisation de produits de pêche et d'aquaculture ;
- élaborer et d'appliquer une politique de promotion des industries de pêche et de contrôle de qualité, d'hygiène et de salubrité ;
- participer à l'élaboration de la réglementation relative aux conditions d'octroi des agréments, et aux méthodes et procédures de l'inspection et du contrôle de la qualité, d'hygiène et de salubrité pour les établissements, les produits et les zones de production ;
- vulgariser la réglementation et des procédures liées au contrôle et à l'inspection sanitaire ;
- suivre, en collaboration avec les services techniques compétents, l'application de la réglementation et les procédures liées au contrôle et à l'inspection sanitaire ;
- promouvoir le label de qualité hygiénique, sanitaire et commerciale ;
- préparer et délivrer, sur la base de l'avis des services techniques compétents, les actes administratifs liés aux agréments ;
- tenir à jour le fichier des établissements ;
- **assurer le rôle de l'Autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et salubrité des établissements, des produits et des zones de production.**

Les missions sont pratiquement les mêmes malgré le changement de dénomination et les missions de la **DDVP** auraient dû subir un brin de toilette au niveau de l'organigramme et ce par rapport aux missions qui étaient dévolues à DIPIS créée avant l'ONISPA. Cette direction doit favoriser des relations étroites avec l'ONISPA en raison de l'importance de la mission qui ne supporte pas les tiraillements comme on pouvait le constater par le passé.

Le toilettage des missions dévolues à la **DDVP** aurait du, même si elles devaient être maintenue, faire sentir qu'il s'agit de missions partagées et qui ne peuvent atteindre leurs objectifs qu' à travers une bonne collaboration ente la structure centrale et l'office.

Cette approche qui semble suivie, en l'absence d'un toilettage, éviterait des conflits de compétences éventuels entre deux structures dont chacune est importante pour l'autre.

III.3 Les institutions et autres partenaires impliqués

Les problèmes touchant à la sécurité sanitaire et à la qualité des aliments débordent bien sûr le caractère purement sectoriel de chaque filière car plusieurs acteurs du public et du privé sont concernés par les différents aspects relatifs à l'établissement des normes, leur application, le contrôle et la surveillance de l'effectivité de cette application, la certification de la conformité aux normes et, enfin, l'application des peines encourues en cas de non respect des normes :

a) La Direction de la Normalisation et de la Promotion de la Qualité (DNPQ)

Il s'agit d'une direction du Ministère de l'Industrie et des Mines, dont la mission est la normalisation, la certification, l'accréditation et la métrologie. En application du décret 198-

2014 fixant les attributions du ministre du commerce, de l'industrie et du tourisme .et l'organisation de l'administration centrale de son département cette direction est chargée de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi, en coordination avec les services concernés du département, de la politique du Gouvernement dans les domaines de la Normalisation et de la Promotion de la qualité.

A ce titre, elle assure :

- l'élaboration, l'application et le suivi des textes nationaux en matière de normalisation, de certification, d'accréditation et de métrologie;
- la promotion de la normalisation, de la qualité et de la métrologie ;
- les missions de l'office national de normalisation et de Métrologie, - les missions de l'organisme Mauritanien d'accréditation - le secrétariat du conseil national de la normalisation et de la promotion de la qualité
- le suivi de la qualité des produits et des instruments de mesure, en coordination avec les administrations concernées ;
- la formation dans les domaines de la normalisation, de la métrologie et de la qualité ;
- la coordination des travaux des comités de normalisation ;
- la gestion du système national de certification et d'accréditation ;
- la promotion de la qualité des produits industriels et commerciaux ;
- la gestion du système national de métrologie ;
- la gestion du système national d'agrément des laboratoires d'essai et d'accréditation d'institutions de délivrance de certificats de conformité ;

Il s'agit d'une administration qui partage beaucoup de prérogatives avec l'ONISPA. Les compétences en matière de qualité, de normalisation, métrologie sont étendues alors que la mission de l'**ONISPA** couvre uniquement les produits halieutiques .Compte tenu de la bonne collaboration et pour éviter des surprises en cas de mise en service de l'office national de normalisation et de Métrologie il y'a lieu de procéder à la négociation d'une convention formalisant leurs relations.

Il y'a lieu cependant de signaler le principe que les règles spéciales dérogent aux règles générales.

La détermination du domaine d'application de la loi spéciale dépend de deux facteurs majeurs :

D'abord s'agissant le premier facteur, par opposition à la loi générale qui touche totalité du genre, la loi spéciale devrait être considérée telle une loi régissant uniquement l'espèce.

Ensuite, concernant le deuxième facteur, la loi spéciale devrait comporter un aspect d'exception, et ce évidemment par rapport au droit commun. Donc la loi spéciale abroge la loi générale.

Dans la pratique du droit mauritanien cette règle est bien ancrée particulièrement quand il s'agit du domaine des prérogatives

A titre d'exemple le ministre du travail est chargé de toutes les prérogatives en la matière à l'exception du travail maritime qui est de la compétence du ministre chargé de la marine marchande.

b) Les gardes côtes Mauritaniennes

Crée par la loi la Garde côte Mauritanienne est chargée du suivi, du contrôle, de la surveillance civile des activités de pêche, de la recherche et du sauvetage en mer dans les eaux sous juridiction Mauritanienne.

Elle peut étendre, en tant que de besoin, ses activités à toute autre partie du territoire national, conformément à la loi.

La Garde côte Mauritanienne est en outre chargée, le cas échéant en collaboration avec les administrations compétentes, de(s) :

- La protection de l'environnement en milieu marin ;
- La lutte contre la migration illégale en mer;
- La lutte contre toutes sortes de fraudes, trafics illicites et activités terroristes en mer; la sécurité et sûreté des infrastructures portuaires et des installations off shore ;
- L'application des lois et règlements de l'Etat en mer, et des conventions internationales ;
- Les aides à la navigation maritime (balisage, phares); - et, en général, de toute mission à elle confiée par les lois et règlements.

Elle est un partenaire de l'ONISPA dans la mesure où c'est la garde côte qui est chargée de l'application des lois et règlements et à titre verbalise les infractions à la réglementation du code des pêches et inflige les amendes à travers sa commission de transaction. La participation de l'ONISPA à cette commission serait opportune.

Il est vrai que les infractions aux aspects sanitaires sont peu nombreuses voire inexistantes mais cela devrait changer à l'occasion d'une refonte du cadre législatif et réglementaire.

c) La Société Mauritanienne de Commercialisation du Poisson (SMCP)

La Société Mauritanienne de Commercialisation du Poisson (SMCP) a été créée en 1984 pour tenter de récupérer la totalité des recettes que l'Etat mauritanien était supposé percevoir de l'exploitation des stocks de la ZEE.

La SMCP est une société d'économie mixte chargée de la commercialisation des produits congelés soumis à l'obligation de débarquement en Mauritanie, et de la collecte des taxes et droits au profit de l'Etat.

Son mandat principal vise la commercialisation, la régulation de la vente des produits de la mer congelés à l'international, le rapatriement des devises après la vente à l'étranger et le recouvrement des droits et taxes attachés à l'exportation.

Elle est chargée également de (i) l'instauration d'un système de suivi de la production nationale, (ii) la construction à l'intégration du secteur de la pêche à l'économie nationale, et (iii) la contribution à la promotion et au développement de la pêche artisanale²².

La SMCP va au fil des années changer de statuts passant d'un statut d'EPIC à celui de sa et enfin de société d'économie mixte.

Depuis sa création en 1984, la SMCP a connu 3 restructurations. La dernière en 2011, a élargi son champ d'intervention pour intégrer la dimension du développement du secteur des pêches, en particulier la contribution à la promotion et au développement de la pêche artisanale et la contribution à l'intégration du secteur de la pêche à l'Economie Nationale.

Dans ce cadre, la SMCP note qu'elle « pourra être plus active au niveau de l'organisation des marchés et du développement des infrastructures, à l'instar de ce que fait l'Office National des Pêches (ONP) au Maroc ». A Nouadhibou, la SMCP est actuellement impliquée dans un projet de production à terre de la Samak.

Le rôle de la **SMCP** en matière de commercialisation des produits vers les marchés extérieurs dépend largement de la capacité de L'ONISPA à remplir sa mission et pourrait par une subvention qui peut être inscrite sous l'appellation de l'amélioration de la qualité soutenir les efforts et les acquis de l'ONISPA.

d) La Société Nationale de Distribution du Poisson (SNDP)

La **SNDP** créée par décret n°2013-181 en date du 13/11/2013, est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) qui a pour rôle de distribuer le poisson à l'intérieur du pays à un prix fixe de 50 UM le kilogramme.

Son objet est la prise en charge de la sécurité alimentaire par la vulgarisation systématique de la consommation du poisson et l'amélioration de l'accès des populations à la consommation des produits de la mer.

Elle a prévu des investissements constitués de camions, matériels durs, centres de stockage (18 chambres froides), 120 points de distribution.

Elle a la gestion de deux dispositifs de collecte des produits destinés à la consommation nationale :

- les produits confisqués par les Gardes Côtes de Mauritanie, auprès des bateaux nationaux et étrangers en infraction
- un quota de 2 % de la production des navires pélagiques européens, cédé à la Mauritanie dans le cadre de l'accord de pêche RIM-UE

La SNDP est actuellement présente dans 12 régions du pays par l'implantation de plateformes ou centres logistiques de congélation et de stockage pour la distribution de poisson. La présence de la Société au niveau de la 13ème région (Guidimagha) est en cours par la construction à Sélibabi d'un centre logistique d'une capacité de 20 tonnes.

La collaboration avec l'ONISPA est assurée suivant des demandes formulées par la SNDP pour assurer à certaines activités ponctuelles. L'inspection de la qualité des poissons effectuée par les agents de la SNDP est faite d'une manière visuelle sans le recours au service compétent.

Cette mission d'inspection de la qualité devrait faire l'objet d'une convention rémunérée avec l'ONISPA compte tenu de l'absence de professionnels et de vocation de la SND faire ces inspections.

La produits commercialisés par la SNDP, en raison de leurs origines, peuvent arriver à diminuer et peut être disparaître en l'absence d'un accord avec l'union Européenne sur les pélagiques.

e) La Fédération nationale de Pêche (FNP)

La profession est organisée dans le cadre de la Fédération Nationale des Pêches (FNP) qui constitue la principale organisation patronale dans le secteur de la pêche, affiliée à la Confédération Nationale du Patronat de Mauritanie.

La FNP, créée en 1982 et réorganisée en 1992, est née de la fusion des deux principales fédérations des pêches FIAP et FIAP-PECHE et constitue le principal interlocuteur de l'administration et des travailleurs dans le secteur des pêches.

En effet, cette organisation compte plusieurs sections dont l'une des plus importantes est la Section artisanale. La Fédération Nationale des Pêches a pour principale mission la défense des intérêts de ses adhérents.

La FNP a pour objet :

- l'étude, la défense et la représentation des intérêts économiques, industriels, sociaux et commerciaux de ses adhérents. Elle s'assigne les objectifs suivants :
- la participation à l'élaboration de stratégies pour l'exploitation rationnelle des ressources halieutiques de la Mauritanie.
- l'impulsion des activités maritimes et la promotion des initiatives de tous ses adhérents dans le cadre d'une libre et loyale concurrence.
- la réalisation et ou la participation aux études, projets ou toute action se rapportant au secteur maritime.
- la participation consciente et responsable à tout effort de redressement et d'épanouissement économique et sociale de la Mauritanie.
- la collaboration sincère avec l'Administration et avec toutes les Fédérations Nationales dans le cadre de l'Union Nationale du Patronat Mauritanien.

Pour répondre aux spécificités des activités de ses membres, la FNP regroupe actuellement les sections suivantes :

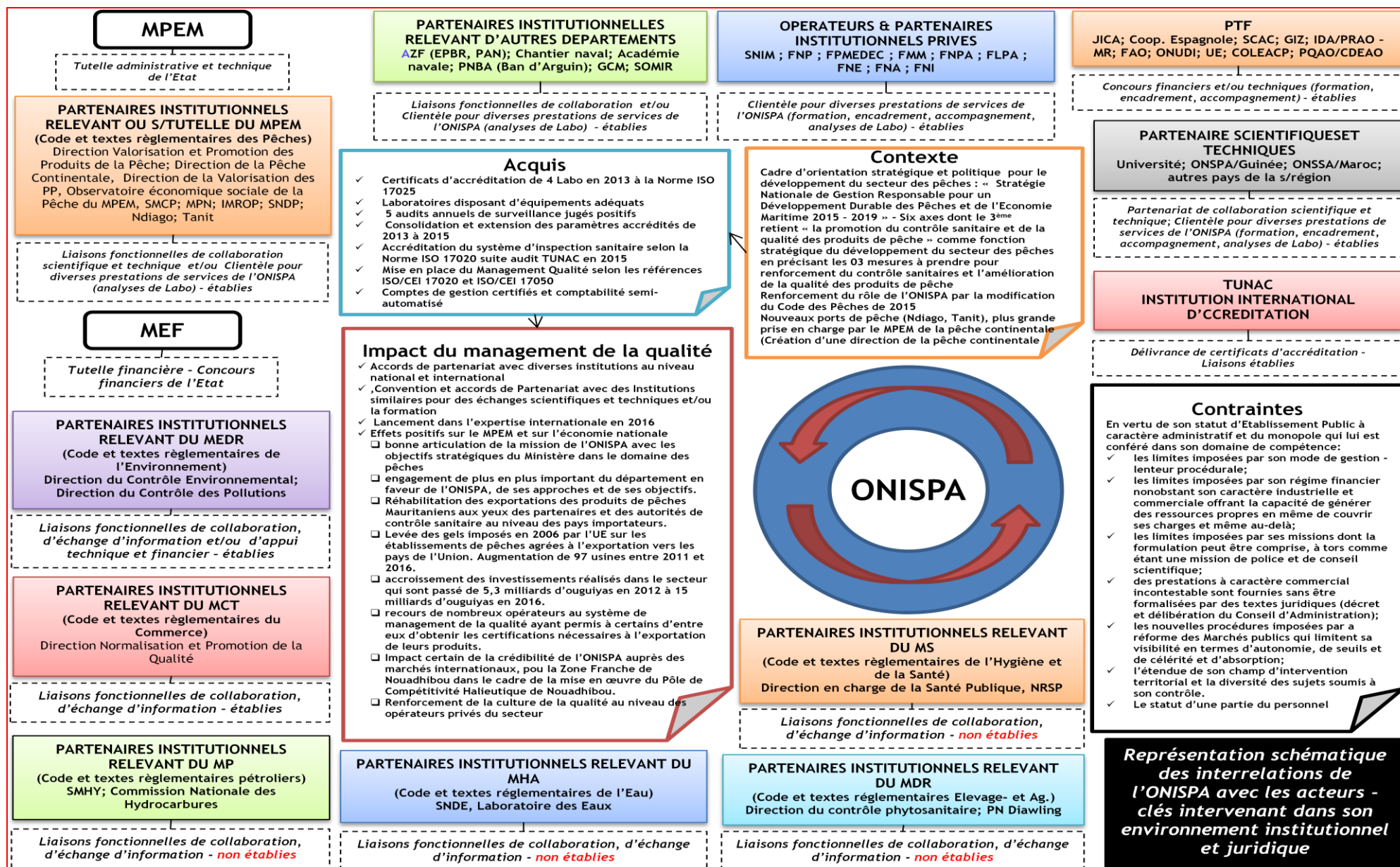
- Armement de Fond : elle représente les armateurs des navires nationaux et affrétés, soit 60 navires glaciers, 100 navires congélateurs ;
- Armement Pélagique : section qui regroupe 50 navires pélagiques ;
- Usines : section qui regroupe 70 usines de traitement et de stockage (Nouadhibou et Nouakchott) ;
- Industrie des Protéines de la Mer : elle est composée de 32 usines réparties entre Nouakchott et Nouadhibou ;
- Prestations de Services : 45 prestataires ;
- Artisans de Pêche Zone Nord : 2 200 embarcations à Nouadhibou ;
- Artisans de Pêche Zone Sud: 1 500 embarcations à Nouakchott.

Pour la représentation de la pêche artisanale, en plus des sections artisans de la FNP, d'autres organisations professionnelles existent, telles que la Fédération libre de la pêche artisanale, et la fédération des mareyeurs de Mauritanie.

- f) En dépit de la clarté de ses missions, l'ONISPA intervient dans un environnement institutionnel complexe, caractérisé par une grande diversité des intervenants (cf. page suivante, la représentation schématique des interrelations de l'Office avec les acteurs clés intervenant dans son environnement institutionnel).

De fait, toute la capacité de l'ONISPA à remplir correctement et de façon efficiente ses missions, reste en partie tributaire du contenu et du niveau de formalisation de ses interrelations avec les acteurs, aussi bien étatiques que non étatiques, qui interviennent dans son environnement institutionnel et juridique.

La formalisation des mécanismes de coordination ou la clarification du contenu de ses interrelations avec les différents acteurs, contribuerait grandement à accroître les capacités opérationnelles de l'ONISPA, quel qu'en soit du reste le statut, en même temps que celles de ces acteurs, notamment pour ce qui est des acteurs étatiques en charge de certaines missions spécifiques étroitement liées à celles de l'ONISPA. Il devrait en être ainsi, tout au moins pour :



- les institutions et organismes rattachés au MPEM : la Direction de la valorisation et de la promotion des Produits de la Pêche, SMCP, MPN, IMROP, SNDP, Tanit,

Ces acteurs publics relèvent ou sont sous tutelle du MPEM. Dès lors, il s'impose de fait une collaboration sans faille, dans un respect absolu des statuts conférés aux uns et aux autres ; le département étant en charge des aspects régaliens du secteur de la pêche et les autres institutions et organismes sous/tutelle, des aspects productifs. L'un ne va pas sans l'autre et la synergie des interactions doit être de mise. Il est donc important de comprendre que par delà la participation aux conseils d'administration ou aux conseils de surveillance et la transmission de rapports périodiques, cette tutelle strictement circonscrite doit être effective, qu'elle soit exercée directement par le Ministre lui-même ou par ses collaborateurs directs (surtout les directeurs techniques concernés) si ces derniers reçoivent délégation à l'effet d'exercer dûment ce pouvoir. Un bon suivi des institutions et organismes rattachés et une bonne coordination des activités sont un atout de plus pour une bonne formulation des politiques et des stratégies sectorielles ;

- le ministère en charge de l'économie et des finances, pour les questions relatives à la tutelle financière. Il s'impose nécessairement de développer des synergies à ce niveau, pour la prise en compte de l'intérêt public de l'ONISPA, afin de lui conférer un dispositif d'exception doué d'une plus grande souplesse et d'une certaine célérité dans les processus de passation des marchés ;
- le Ministère de l'environnement et du développement durable gardien du Code de l'Environnement dont les liaisons fonctionnelles de collaboration, d'échange d'information et/ou d'appui technique et financier semblent être u beau fixe. En vertu de leur transversalité de fait et de la vocation de l'ONISPA à servir d'acteur transversal, sa Direction du Contrôle Environnemental et sa Direction du Contrôle des Pollutions, semblent avoir compris d'emblé l'intérêt qu'ils avaient à asseoir avec l'ONISPA, des relations étroite de coopération ;
- le ministère du commerce et du tourisme garant du Code du Commerce, dont les liaisons fonctionnelles de collaboration et d'échange d'information avec l'ONISPA sont des plus opérationnelles, à travers sa Direction de la Normalisation et de la Promotion de la Qualité dont le laboratoire de métrologie est logé au sein du département chimie-microbiologie de l'ONISPA. D'autres relations pourraient être scellées dans le cadre du contrôle aux frontières, à l'importation, des produits alimentaires conditionnés.
- le ministère du Pétrole garant du Code pétrolier, dont les relations avec l'ONISPA à travers la SMHY et sa Commission des hydrocarbures sont jugées très faibles pour l'instant. Les deux parties gagnerait à établir des liaisons fonctionnelles de collaboration et d'échange d'information pour ce qui est de la veille sur l'environnement marin offshore et les études d'impact environnemental ;
- le ministère en charge de l'hydraulique et de l'assainissement gardien du Code de l'eau et de la production de l'eau de consommation humaine, dont les relations avec l'ONISPA sont également jugées très faibles pour l'instant. Cependant, des relations de coopération et de complémentarité pourraient être envisagées entre sa SNDE et son laboratoire des eaux, pour ce qui est de la protection et de la préservation des eaux (de surface et souterraines) et l'établissement des études d'impacts environnementaux ;

- le ministère du développement rural garant du Code de l'élevage, dont les relations avec l'ONISPA, à travers sa direction en charge du contrôle phytosanitaire, sa direction en charge des aires protégées et le Parc National du Diawling sont également jugées très faibles pour l'instant. Cependant, à ce niveau aussi, des relations de coopération et de complémentarité pourraient être envisagées, notamment pour ce qui est du contrôle à l'importation aux frontières des produits d'origine végétale et animale, ainsi que l'analyse des eaux de surface et la réalisation des études d'impacts environnementaux ;
- le ministère de la santé, garant du Code de l'Hygiène et de la santé, dont les relations avec l'ONISPA, à travers sa direction en charge de la santé publique et l'INRSP sont également jugées très faibles pour l'instant. Cependant, à ce niveau également, des relations de coopération et de complémentarité pourraient être envisagées, pour ce qui est de diverses analyses de laboratoire ;
- les partenaires institutionnels relevant d'autres départements, à savoir, ZF (EPBR, PAN), le Chantier naval, l'Académie navale, le PNBA (Ban d'Arguin), GCM, la SOMIR et la SNIM dont certains entretiennent avec l'ONISPA des relations de travail de fait dans le cadre de la surveillance du milieu aquatique et d'autres, des relations de collaboration à travers des conventions de partenariat pour des prestations diverses de services. Ces relations sont à consolider et à étendre.

III.4 Les voies d'évolution possibles pour l'ONISPA au niveau institutionnel

Lors de la mission de diagnostic il est apparu que l'institution était fortement handicapée, entres autres, par son statut et la lourdeur entourant la dépense publique malgré la disponibilité des ressources financières.

On a pu noter des contraintes de la gestion budgétaire liées à l'exécution du budget et la soumission par voie de circulaire du ministre des finances au Rachad tout dernièrement et à plusieurs contraintes du cadre institutionnel parmi lesquelles on peut citer :

- une subordination au code des marchés publics et définition de la commande publique applicable à tous les besoins de l'institution entraînant une lourdeur incompatible avec la nature des missions de l'institution et leurs exigences ;
- la faiblesse des ressources humaines pour assurer une présence sur les sites d'activités et l'absence de motivation du personnel ;
- la tendance à la limitation des besoins en recrutements et dépenses sociales résultant de l'exercice du pouvoir de la tutelle financière;
- le besoin de couverture des frais de fonctionnement des équipements de laboratoires qui sont sous utilisés.
- la subordination au RACHAD malgré l'autonomie accordée par l'ordonnance 90-09.

Face à ces contraintes dont la liste n'est pas exhaustive la recherche de solutions conduit à proposer des solutions qui sont toutes liées à la condition sine qua none d'un ancrage légal.

Les solutions qui sont proposées nécessitent, pour avoir l'effet attendu sur la révision du cadre légal et réglementaire, de donner un ancrage légal à l'ONISPA et ses activités, avec l'introduction d'un régime dérogatoire pour faciliter la réalisation des missions de l'institution. Sans cet ancrage toute réforme se heurtera au blocage de ses missions. Cet ancrage peut être obtenu par l'adoption d'une loi spécifique au contrôle sanitaire ou la révision du code des pêches maritimes.

La loi spécifique au contrôle sanitaire est la mieux indiquée et compte tenu de l'importance de la thématique elle semble la voie d'ancrage légale la plus adaptée au

contexte. Cette loi, quelle que soit sa forme, allègerait certaines dispositions légales aux quelles l'ONISPA est confrontée, tout en traitant les dispositions spécifiques au secteur halieutique en matière d'hygiène de normalisation, de qualité, de métrologie et de l'eau. Elle identifierait les infractions, les personnels de l'ONISPA habilités et les sanctions.

Sur le plan institutionnel le statut d'EPA s'est avéré inadapte des pistes sont indispensables parmi lesquelles :

a) La mutation du statut d'EPA à celui d'EPIC :

Le statut d'établissement public encadré par l'ordonnance 09 - 90 est apparu comme une solution de l'Etat pour mieux administrer certains domaines en créant un service public patrimonialité. Ainsi chaque établissement devient un sujet de droit doté d'une autonomie sur le plan juridique et financier. Il dispose de plusieurs capacités notamment celle d'ester de capacité patrimoniale.

Cette autonomie suppose que l'Etat lui accorde une liberté de décider pour conduire sa mission. Cependant et malgré l'autonomie affecté ainsi que les prérogatives qui lui sont accordées l'établissement public reste bien encadré par le principe de rattachement et de spécialité.

Compte tenu de l'évolution de l'ONISPA, de ses missions et surtout des exigences liées à l'accréditation le statut d'établissement public n'est plus adapté.

Le statut d'EPIC semble présenter plus d'avantages à l'ONISPA que celui d'EPA, même s'il n'apporte pas une souplesse particulière par rapports aux procédures publiques actuelles de passation des marchés (ces procédures sont neutres par rapport aux statuts EPIC et EPA). Si les recettes ne couvrent pas toutes les charges il peut être envisagé la signature de contrats programmes pour apporter les recettes nécessaires à l'équilibre financier de l'institution.

Le ministère des pêches et de l'économie maritime a présenté une communication au conseil des ministres en 2018. Cette communication approuvée par le gouvernement a fait partager aux membres du gouvernement la contraintes auxquelles l'institution fait face pour assurer sa présence en tout point du pays ou la sécurité sanitaire l'exige et au maintien de ses performances et de ses accréditations.

Dans le cadre de la mise en œuvre des conclusions de la communication il y'a lieu de rappeler la disposition de l'ordonnance 90- 09 qui impose la couverture des 2/3 des charges par les recettes propres de l'établissement.

Cette condition ne nous semble pas constituer un obstacle majeur, dans la mesure où les projections financières de l'ONISPA sur la base de la nouvelle tarification indiquent que l'établissement pourra rapidement remplir la condition. Par ailleurs, l'Etat s'est déjà engagé dans le processus de migration vers le statut d'EPIC. De plus, le droit comparé nous apprend que le décret conférant à un EPA le statut d'EPIC était parfaitement envisageable dès lors qu'il ne modifiait pas la spécialité de l'EPA et qu'il continuait à exercer son activité sous la même tutelle administrative.

On peut s'interroger sur la portée de cette exigence de l'ordonnance 90-09 qui est remise en cause quant à l'autonomie financière par une circulaire du ministre de la tutelle financière qui soumet les EPA au Rachad.

Il faut toutefois attirer l'attention sur le fait que l'évolution de la gestion des finances publiques a montré que l'autonomie financière des EPIC n'était pas un principe appliqué systématiquement.

La tutelle financière intervient de plus en plus pour rejeter des délibérations décidées par les conseils d'administrations des EPIC.

b) L'élargissement des missions de l'ONISPA

Les missions de l'ONISPA sont fixées par l'article 2 bis nouveau du décret 2208-117 portant modification du décret 2007-066 du 13 mars 2007 portant création de l'office national d'inspection sanitaire et fixant ses règles d'organisation et de fonctionnement.

L'office ne peut envisager l'élargissement de ses missions en raison du principe de spécialité qui le contraint à se limiter à l'activité qui est fixée par le décret de création.

Il en résulte que l'ONISPA ne peut exercer une autre activité en dehors de celle fixée par l'article précité.

Le rattachement d'un établissement public de l'état a pour conséquences que celui-ci ne décide pas de sa création ni de sa liquidation, comme il ne peut pas étendre son champ d'application qu'avec l'aval des autorités publiques de tutelle.

Le principe de spécialité s'applique à tous les établissements publics mais il a été reconnu par certains pays qu'un établissement public surtout s'il est un EPIC peut se livrer à d'autres activités économiques cependant ces activités doivent être complémentaires à son activité principale et être utile et d'intérêt général.

c) L'introduction de certaines souplesses dans les procédures de passation des marchés publics

La réglementation des marchés publics applicable aux EPA et EPIC varie en fonction de différents seuils, ceux-ci sont fixés par arrêté du premier ministre en application de la loi 2010-044 du 22 juillet 2010 portant code des marchés publics et du décret 2017- du 2 novembre 2017. Le même arrêté fixe le seuil de contrôle des marchés publics et le seuil d'obligation de fournir une garantie.

La souplesse qui peut être attendue, sur le plan juridique, n'est pas du domaine de la loi mais d'une modification de l'arrêté du premier ministre ou d'un arrêté spécifique pris pour l'ONISPA.

Cet arrêté, compte tenu de la spécificité de son activité, de l'importance de la salubrité des produits halieutiques pour l'économie du pays et la santé publique pour ce qui est de la consommation intérieure, le seuil de compétence de la commission de passation des marchés du MPEM peut être fixé au-delà de 15 000 000 MRU par exemple.

d) La motivation des personnels

Susciter la motivation est une préoccupation centrale pour tous ceux qui gèrent des activités humaines. Les organisations n'existent pas sans les hommes et les femmes qui y travaillent. La tâche numéro un de tout cadre consiste à obtenir de ses collaborateurs une implication et une qualité de travail maximales. Ce qui suppose des compétences adéquates, une organisation optimale, mais, avant tout, la motivation de tous.

Cette motivation est légitime et elle favorise l'amélioration de la qualité du travail. La solution réside dans la prise en compte de cette préoccupation au niveau légal et renvoyer à un décret d'application à l'image de celui des personnels des impôts.

Deuxième partie : Descriptif du mode de structuration actuelle de l'ONISPA (étude de l'existant)

I. Les missions formelles actuelles de l'ONISPA

L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture (ONISPA) a été créé suivant le décret n° 2007-066 du 13 mars 2007 qui fixe ses missions, ainsi que ses règles d'organisation et de fonctionnement ; certaines dispositions duquel décret ayant été modifiées par le décret n° 2008-117 du 08 mai 2008.

Dans le cadre de ses missions, l'ONISPA contribue à la réalisation des objectifs de la politique nationale en matière de promotion de la qualité commerciale et hygiénique des produits de la pêche et de l'aquaculture, ainsi que celui de la salubrité du milieu aquatique. A cet effet, il doit :

1. appliquer la réglementation nationale et internationale relative à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité des Produits, des établissements, des zones de production et au milieu aquatique ;
2. organiser et exécuter les opérations de contrôle et d'inspection des produits, des établissements et des zones de production ;
3. fournir les avis techniques et scientifiques à l'autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité des établissements, des produits et des zones de production et de salubrité du milieu ;
4. contribuer à la création d'un label national de qualité commerciale et hygiénique des produits de la pêche et de l'aquaculture ;
5. contribuer à l'élaboration de la réglementation en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité des produits ;
6. veiller au respect des normes nationales et internationales relatives à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité des produits, des établissements et des zones de production ;
7. identifier, caractériser et communiquer sur les risques sanitaires des produits de pêche en application des principes HACCP (Hasard Analysis Critical Control Point) associés à la mise en œuvre des Bonnes Pratiques d'Hygiène ;
8. élaborer des méthodes et procédures de contrôle et d'inspection fiables et transparentes pour les produits, les établissements et les zones de production ;
9. assurer le contrôle de qualité et de salubrité des produits, des établissements, des sites de vente et des zones de production et du milieu aquatique ;
10. effectuer des analyses sur les produits, l'eau de traitement, la glace et les intrants utilisés dans la production, les outils de travail et les surfaces des équipements de travail ;
11. assurer le contrôle des unités de production, des produits traités dans ces unités, des moyens de transport, des sites de vente, des zones de production ainsi que les auto-contrôles appliqués sur l'ensemble de la chaîne de production ;

12. délivrer les certificats sanitaires pour l'expédition à l'intérieur du pays et pour l'exportation des produits de la pêche et de l'aquaculture ;
13. contrôler et inspecter les produits de pêche et d'aquaculture mis sur le marché national ;
14. évaluer les établissements de pêche en vue de leur agrément, de leur suspension ou du retrait de l'agrément ;
15. constituer une base de données sur les activités de l'inspection et du contrôle sanitaires;
16. participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de normalisation et d'assurance qualité pour les produits de la pêche et de l'aquaculture.
17. Assurer le suivi de la qualité du milieu aquatique en effectuant des analyses sur l'eau et les produits de pêche (recherche des contaminants chimiques, microbiens et toxiques).

Nous verrons par la suite, au niveau de l'analyse-critique, les questions relatives à l'état d'accomplissement de ces missions.

II. Schéma organisationnel théorique actuel de l'ONISPA

II.1 Organigramme théorique

L'organigramme théorique de l'ONISPA comporte 4 niveaux hiérarchiques (voir schéma page suivante):

- la Direction;
- les Départements et Services assimilés;
- les services ;
- les divisions et services assimilés.

Cette architecture organisationnelle qui découle d'une décision du Conseil d'Administration est reprise dans le schéma de la page suivante.

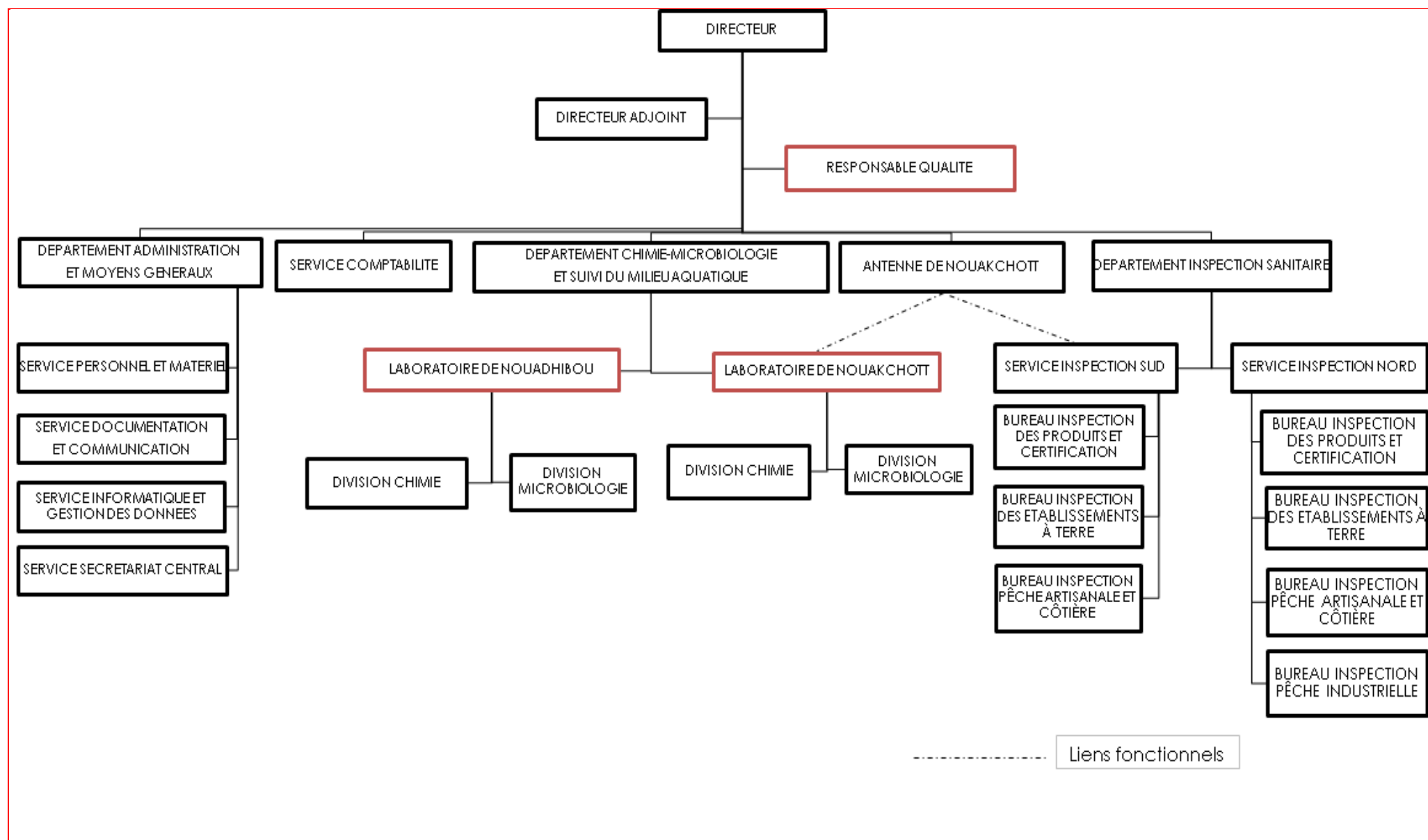
II.2 Descriptif des entités fonctionnelles et organiques de l'organigramme théorique actuel de l'ONISPA

Conformément à l'article 15 du décret n° 2007-066 créant l'ONISPA, l'ONISPA est dirigé par un Directeur nommé par décret sur proposition du Ministre chargé des pêches. Il est mis fin à ses fonctions dans les mêmes formes.

Le Directeur de l'ONISPA est investi de tous les pouvoirs pour assurer l'organisation, le fonctionnement et la gestion de l'institution. Chef de l'organe exécutif de l'ONISPA, il est responsable devant le Conseil d'Administration.

Il peut, sous sa responsabilité, déléguer le pouvoir de signer tous ou certains actes d'ordre administratif à des collaborateurs de son choix.

En cas d'absence ou d'empêchement, l'intérim du Directeur est assuré par le Directeur Adjoint



Pour l'exécution de ses attributions, le Directeur est assisté de :

- **au niveau central :**

- d'un Directeur Adjoint ;
- de trois Départements :
 - ✓ le Département Administration et Moyens Généraux, avec 4 services :
 - le service personnel et du matériel ;
 - le service documentation et Communication ;
 - le service informatique et gestion des données ;
 - le service du secrétariat central.
 - ✓ le Département de Chimie-Microbiologie / Suivi du Milieu Aquatique, avec 3 services dotés chacun de divisions :
 - Laboratoire chimie (LC) :
 - la Division Chimie Nouadhibou (DC/NDB) ;
 - la Division Chimie Nouakchott (DC/NKC).
 - Laboratoire microbiologie (LM) :
 - Division Microbiologie Nouadhibou (DM/NDB) ;
 - Division Microbiologie Nouakchott (DM/NKC).
 - Service qualité (SQ).
 - ✓ le Département Inspection Sanitaire, avec 2 services, comportant chacun des divisions dénommées bureaux :
 - .Service Inspection Nord (SIN) :
 - le Bureau Inspection des Produits et Certification (BIPC/NORD) ;
 - le Bureau Inspection des Etablissements à Terre (BIET/NORD) ;
 - le Bureau Inspection Pêche artisanale et Côtière (BIPAC/NORD) ;
 - le Bureau Inspection Pêche Industrielle (BIPI/NORD).
 - Service Inspection Sud (SIS).
 - le Bureau Inspection des Produits et Certification (BIPC/SUD) ;
 - le Bureau Inspection des établissements à terre (BIET/ SUD) ;
 - le Bureau Inspection Pêche artisanale et Côtière (BIPAC/ SUD).

Le Chef de Département est responsable de l'organisation du fonctionnement, de la bonne marche, de la discipline, de l'assurance de la qualité et de la sécurité dans son département. Il oriente et participe à l'élaboration des programmes d'activités, veille à leur exécution, coordonne et traite les rapports, les communications des résultats des travaux et toute autre forme de diffusion utile. Il prend les mesures nécessaires pour assurer en tout temps la continuité du fonctionnement des services de son département. Il est responsable devant le Directeur. Le Chef de Département doit être d'un haut niveau de compétence scientifique et une expérience avérée dans la conduite des programmes de son domaine d'activité.

Le Chef de Service est responsable de l'organisation du fonctionnement, de la discipline et de la sécurité dans son service. Il assure la répartition des tâches aux personnels de son service. Il prend les mesures nécessaires pour assurer en tout temps la continuité du fonctionnement de son service. Il est responsable devant le Chef de Département et le Directeur. Le Chef de service est particulièrement chargé de diriger les activités de son service.

Le Chef de division ou de Bureau est responsable de l'organisation du fonctionnement, de la discipline et de la sécurité dans sa division. Il assure la répartition des tâches du personnel de sa division. Il est responsable devant le Chef de Service de sa division.

- **au niveau déconcentré :**
 - l'Antenne de Nouakchott (AN);
 - l'Antenne de Rosso (AR).

L'Antenne est chargée de la coordination administrative et technique des services domiciliés au chef-lieu de sa résidence, en collaboration avec les Départements concernés. Elle représente la Direction au chef-lieu de sa résidence. L'Antenne a même niveau hiérarchique que le Département.

II.3 Moyens actuels de fonctionnement de l'ONISPA

A. Les ressources humaines disponibles

Des données recueillies par questionnaire d'enquête, il ressort que l'ONISPA dispose en l'état actuel d'un effectif total de **95 employés** pouvant être répartis suivant les deux groupes ci-dessous :

N°	Groupe	Répartition selon le statut			Répartition selon le groupe
		F	FA	AC	
1	Personnel Cadre toutes catégories confondues (A1, A2, B)	27	3	14	44
2	Personnel d'appui toutes catégories confondues (A2, B, C, D)	0	1	50	51
	Effectif total	27	4	64	95

Les 02 tableaux ci-dessous dressent un état des effectifs respectifs des 02 groupes, en précisant :

- pour le 1^{er} groupe, les structures de rattachement, la qualification/la spécialité des employés, leur statut, leur catégorie, leur âge et le genre ;
- Pour le second groupe, les structures de rattachement, l'emploi occupé, le genre, la moyenne d'âge par structure

Il convient cependant de préciser ce qui suit :

- s'agissant du 1^{er} groupe, il a été repéré 02 cadres que l'on ne peut compter parmi les effectifs de l'ONISPA qu'à titre de prestataires de services, les 02 étant à priori des fonctionnaires du Ministère des Pêches ;
- concernant la classification catégorielle des effectifs, il nous a paru opportun de travailler sur la base d'une classification qui sied à une EPIC dans la perspective d'un changement de statut de l'ONISPA, d'autant que le personnel concerné devra relever, à plus ou moins, moyenne échéance de la Convention Collective.

Tableau 1 : état des effectifs du personnel cadre de l'ONISPA

Structure de rattachement	Qualification/Spécialité	Statut	Catégorie	Âge	Genre	
Direction ONISPA						
	1 Chercheur / Gestionnaire	F	AS	53	H	
	2 Vétérinaire/gestionnaire	F	AS	58	H	
	3 Chercheur /Gestionnaire	F	A1	48	H	
	4 Tech. Sup. /Analyste	F	A1	49	H	
	5 Chercheur /Analyste	F	A1	36	H	
	6 Inspecteur Trésor	F	A1	59		F
DAMG/NDB						
	7 Chercheur /Gestionnaire	F	AS	41	H	
DCM-SMA						
	8 Chercheur /Analyste	F	AS	40	H	
	9 Chercheur /Analyste	F	A1	51	H	
	10 Tech sup/Analyste	FA	B	59	H	
	11 Technicienne/Analyste	FA	B	57		F
	12 Chercheur /Analyste	F	AS	53	H	
	13 Chimiste /Analyste	AC	A1	31	H	
	14 Chercheur /Analyste	F	AS	54	H	
	15 Chercheur /Analyste	F	AS	52	H	
DIS/NDB						
	16 Vétérinaire	AC	AS	49	H	
	17 Chercheur /Inspecteur	F	AS	52	H	
	18 Inspecteur vétérinaire	AC	A1	32	H	
	19 Tech. Sup. /Inspecteur	F	A2	52	H	
	20 Tech. Sup. /Inspecteur	F	A2	46	H	
	21 Tech. Sup./Inspecteur	F	A2	49	H	
	22 Tech. Sup./Inspecteur	F	A2	48	H	
	23 Tech sup/Inspecteur	AC	A2	33	H	
	24 Technicien/Inspecteur	AC	B	39	H	
	25 Technicien .Inspecteur	AC	B	45	H	
	26 Tech. Sup./Inspecteur	F	A2	49	H	
	27 Tech sup/Inspecteur	AC	A2	42	H	
	28 Inspecteur vétérinaire	AC	A2	43	H	
	29 Chercheur/Inspecteur	AC	AS	53	H	
AN (Antenne Nouakchott)						
	30 Chercheur	F	AS	49	H	
	31 Ingénieur	AC	A1	45	H	
AN/Laboratoire DCM-SMA						
	32 Ingénieur/Analyste	F	A1	49	H	
	33 Chercheur	F	A1	47	H	
	34 Ingénieur/Analyste	F	A1	41		F
	35 Tech. Sup./Analyste	F	A2	50	H	
	36 Tech. Sup./Analyste	F	A1	36	H	
	37 Ingénieur/Analyste	F	A1	35	H	
	38 Tech. Sup./Analyste	F	A1	36	H	
	39 Technicien/Analyste	AC	B	56	H	

Structure de rattachement	Qualification/Spécialité	Statut	Catégorie	Âge	Genre	
AN/DIS						
	40	Inspecteur vétérinaire	AC	A1	35	H
	41	Inspecteur vétérinaire	AC	AS	43	H
	42	Tech sup/Inspecteur	FA	B	58	H
	43	Technicien. Inspecteur	AC	B	41	H
AR (Antenne Rosso)						
	44	Chercheur	F	AS	53	H

Ainsi, l'on distingue 3 catégories (A, B et C), A étant la plus élevée et C, la plus basse. La catégorie A se décompose en 3 classes :

- la classe A2 correspondant au niveau de formation académique (Licence ou BTS, DTS, DEUG, DUT+ 1 an de formation continue (FC) ;
- la classe A1 correspondant au niveau de formation académique (Master, DESS, ou DEA + 1 an de FC ou Maîtrise + 2 ans de FC) ;
- et la classe AS (A spécial) correspondant au niveau de formation académique (PHD, Doctorat) ? C'est le plus haut niveau dans la hiérarchie.

Il n'a pas été jugé utile de décomposer les catégories C et B.

L'analyse des moyens humains disponibles répertoriés sera faite ultérieurement, en ayant égard aux aspects quantitatifs, mais surtout aux aspects qualitatifs du personnel disponibles, en termes de répartition géographique des effectifs, de structuration pyramidale des catégories, de qualifications/de spécialités, d'âge et de genre des personnels cadre et d'appui.

Tableau 2 : état des effectifs du personnel d'appui de l'ONISPA

Structures	Emploi	Effectif selon l'emploi	Genre	Catégorie	Moyenne d'âge	Total effectif par structure
Service comptable (Agents d'appui Service Comptabilité)	Agent comptable	2	H	B	43	3
	Secrétaire	1	F	C		
DAMG (Agents d'appui DAMG)	Chauffeur	3	H	C	45	12
	Agent administratif	1	H	A2		
	Gardien	4	H	C		
	Planton	3	H	C		
	Secrétaire	1	F	C		
DCM-SMA (Agents d'appui DCM-SMA)	Garçon Labo	2	H	C	45	11
	Secrétaire	1	F	C		
	Femme de ménage	1	F	C		
	Standardiste	1	F	C		
	Aide Laborantin	1	H	B		
		2	H	C		
	Chauffeur	1	H	C		
	Manœuvre	1	H	C		
DIS (Agents d'appui DIS)	Secrétaire	1	F	C	37	2
	Planton	1	H	C		

Structures	Emploi	Effectif selon l'emploi	Genre		Catégorie	Moyenne d'âge	Total effectif par structure
Antenne de Nouakchott (Agents d'appui AN)	Agent Administratif	3	H		B	50	16
	Gardien	2	H		C		
	Planton	1	H		C		
	Secrétaire	1		F	C		
	Standardiste	1		F	C		
	Agent de saisie	2		F	B		
			H		B		
	Chauffeur	3	H		C		
	Agent d'accueil	1	H		C		
	Electricien	1	H		C		
	Plombier	1	H		C		
Service Comptabilité AN (Agents d'appui Service Comptabilité)	Agent comptable	1	H		B	57	2
	Aide Comptable	1		F	B		
DCM-SMA /AN (Agents d'appui DCM-SMA/AN)	Planton	1		F	C	46	4
	Agent Administratif	1	H		B		
	Agent de saisie	1		F	B		
	Aide laborantin	1	H		C		
DIS/AN (Agents d'appui DIS/AN)	Garçon de labo	1	H		C	40	1
Effectif total		51	38	13		45	51

B. Les moyens matériels disponibles

Les moyens matériels disponibles comprennent :

- le mobilier et matériel de bureau,
- le matériel informatique et bureautique ;
- les moyens de transport.

Les données concernant ces 03 rubriques ont été recueillies suivant un questionnaire d'enquête et découlent d'un inventaire datant de 2017.

La plupart de ces moyens matériels a été acquise par l'ONISPA après sa création, une quantité relativement faible étant issue d'une cession par l'IMROP lors de la création de l'Office.

Il n'a pas été jugé pertinent d'intégrer les tableaux d'inventaires de ces moyens matériels au document, d'autant qu'ils sont pris en compte dans la partie relative au diagnostic financier.

Il ressort cependant des entretiens eus avec les responsables de l'Office, que pour l'heure, leurs préoccupations en termes de moyens matériels concernent essentiellement les moyens de transport dont l'insuffisance contribue à handicaper l'inspection sanitaire par rapport à la demande de couverture d'immenses aires géographique du pays.

C. Les Moyens financiers affectés

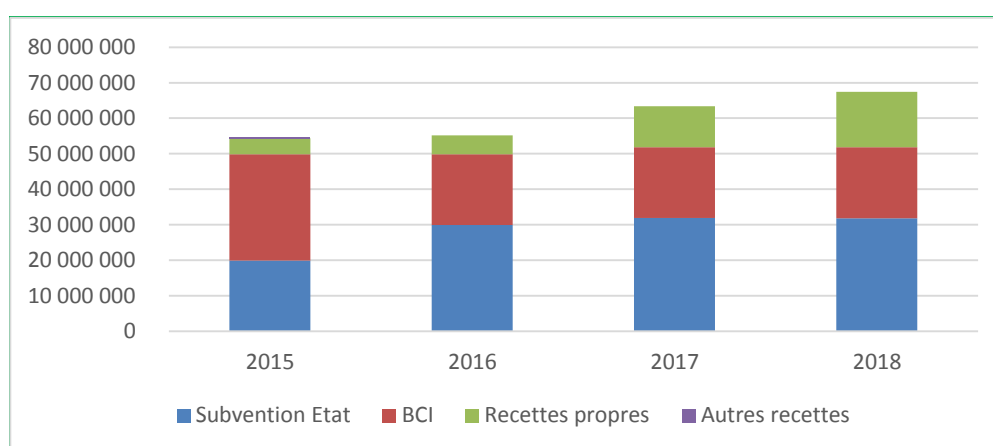
1. Les Recettes

Les recettes de l'ONISPA comprennent les subventions de l'Etat, les montants alloués par l'Etat au titre du BCI, les recettes propres et les autres recettes. Ces recettes ne prennent pas en compte les financements consentis par les Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Ces recettes ont évolué comme suit, de 2015 à 2018 (En MRU)

Tableau 1 : Recettes reçues dans les comptes de l'ONISPA (Trésor et Banques)¹

	2015	2016	2017	2018
Subvention Etat	19 865 200	29 865 200	31 865 200	31 825 700
BCI	30 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000
Recettes propres	4 457 712	5 257 614	11 500 000	15 599 721
Autres recettes (national)	360 415			

Figure 1 : Répartition recettes par type



2. Les Dépenses

a) Dépenses d'investissement sur financement national (en MRU)

Les dépenses annuelles d'investissement de 2015 à 2018 sont données ci-après :

Tableau 2 : Immobilisations (financement national) de 2015 à 2018

Années	2015	2016	2017	2018
Immobilisations	8 248 706	3 632 484	7 670 000	5 243 628

¹ Les montants consentis par les PTFs sont destinés à l'acquisition d'équipement et de matériel et à la construction de locaux. Généralement ils ne sont pas reçus dans les comptes bancaires ou le compte trésor de l'ONISPA

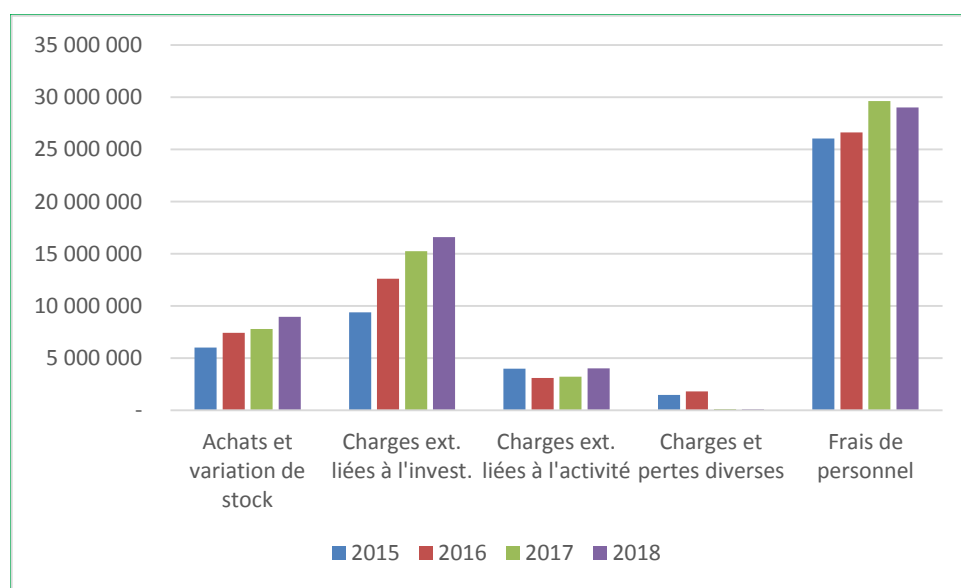
Le montant annuel moyen des immobilisations (dépenses d'investissement) est de 6 198 705 MRU.

b) Dépenses de fonctionnement (en MRU)

Tableau 3 : Charges d'exploitation de 2015 à 2018

Rubriques	2015	2016	2017	2018
Achats et variation de stock	6 016 126	7 423 782	7 790 000	8 940 711
Charges externes liées à l'investissement	9 397 736	12 594 464	15 236 338	16 582 311
Charges externes liées à l'activité	3 992 018	3 090 464	3 223 200	4 002 410
Charges et pertes diverses	1 475 287	1 822 304	108 800	99 500
Charges de personnel	26 028 216	26 625 584	29 626 015	28 999 986
TOTAL	46 909 383	51 556 598	55 984 353	58 624 918

Figure 2 : Charges d'exploitation par type

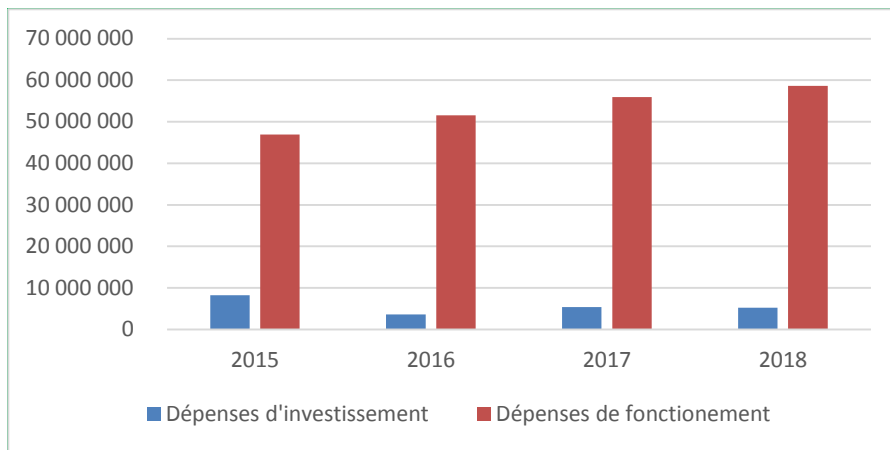


c) Dépense par nature

Tableau 4 : Récapitulatif dépenses de fonctionnement et d'investissement

	2015	2016	2017	2018
Dépenses d'investissement	8 248 706	3 632 484	5 370 000	5 243 628
Dépenses de fonctionnement	46 909 284	51 556 598	55 984 353	58 624 918

Figure 3 : Evolution des dépenses par nature



Troisième partie : Analyse-critique de la structuration actuelle de l'ONISPA

I. S'agissant de l'accomplissement des missions qui lui sont dévolues

Pour rappel, l'ONISPA contribue dans le cadre de ses missions à la réalisation des objectifs de la politique nationale en matière de promotion de la qualité commerciale et hygiénique des produits de la pêche et de l'aquaculture, ainsi que celui de la salubrité du milieu aquatique.

La mission d'ordre général conférée à l'ONISPA lui donne ainsi un quasi-monopole, pour ce qui est de l'application de la réglementation nationale et internationale s'agissant de la qualité, de l'hygiène et de la salubrité des produits de la pêche, ainsi que des établissements, des zones de production et du milieu aquatique.

Depuis son démembrement de l'IMROP et sa création en 2007, l'ONISPA s'est attelé à la réalisation de ses missions et malgré les résultats importants obtenus, le chemin à parcourir semble encore long et parsemé d'embûches.

Aussi nous a-t-il paru nécessaire, quoique cela paraisse à priori compliqué, de procéder à une évaluation et à une analyse du niveau d'accomplissement de cette mission d'ordre général en s'appuyant sur les niveaux d'accomplissement respectifs de ses différentes composantes, afin de mieux appréhender la réalité des difficultés rencontrées.

Afin d'y parvenir nous avons élaboré l'outil d'analyse de la page suivante, en l'occurrence, le TEANAM (tableau d'évaluation et d'analyse des niveaux d'accomplissement des missions de l'ONISPA).

Pour l'exploitation de ce tableau, il faudrait lire à la fois, son entrée horizontale qui indique la mission dévolue ou sa composante et son entrée verticale qui indique la teneur de l'activité à réaliser pour rendre effectif la mission correspondante ou sa composante, ainsi que leur intersection (croisement des deux entrées) qui renseigne sur le niveau d'accomplissement de la mission au regard de l'appréciation portée sur le niveau de réalisation de l'activité correspondante. L'on distingue ainsi les trois niveaux d'appréciation ci-dessous :

- NA= Non accompli ;
- PA= Partiellement accompli - Reste à faire ;
- BA= Bien accompli.

Afin de faciliter cette exploitation chaque ligne du tableau a été numérotée en portant le même numéro que son correspond univoque dans l'entrée verticale.

A la sortie du tableau, une colonne a été prévue pour renseigner sur le pourquoi de l'appréciation donnée par le consultant. Ces appréciations pourraient être jugées subjectives du point de vue d'un œil extérieur, mais ce qu'il faudrait savoir, c'est que chaque appréciation portée, l'a été eu égard aux recoupements effectués sur la base des informations recueillies par entretiens (cf. note de synthèse des entretiens), des questionnaires d'enquêtes et des constats établis lors de la visite de terrain.

Tableau d'Evaluation et d'Analyse des Niveaux d'Accomplissement des Missions (TENAM) de l'ONISPA

Missions formelles de l'ONISPA		Facteurs d'appréciation des niveaux d'accomplissement des missions dévolues																	
		Abréviations :			NA = Non accompli			- IA = Insuffisamment accompli			- BA = Bien Accompli								
(Décret de création n° 2007-066 du 13 mars 2007 modifié par le décret n° 2008-117 du 08 mai 2008)		<u>Application de la réglementation</u> nationale et internationale relative à la qualité, l'hygiène et la salubrité	<u>Organisation et exécution des opérations</u> de contrôle et d'inspection	<u>Fourniture des avis techniques et scientifiques</u> à l'autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité	<u>Contribution à la création d'un label</u> national de qualité commerciale et hygiénique	<u>Contribution à l'élaboration de la réglementation</u> en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité	<u>Veille au respect des normes</u> national et internat. relatives à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité	<u>Identification, caractérisation et communication sur les risques sanitaires</u> , en application des principes HACCP associés à la mise en œuvre des Bonnes Pratiques d'Hygiène	<u>Elaboration des méthodes et procédures</u> de contrôle et d'inspection fiables et transparentes	<u>Réalisation du contrôle</u> de qualité et de salubrité	<u>Réalisation des analyses</u> sur les divers intrants et extrants	<u>Réalisation du Contrôle, ainsi que des autocontrôles</u> appliqués sur l'ensemble de la chaîne de production	<u>Délivrance des certificats sanitaires</u> pour l'expédition à l'intérieur du pays et pour l'exportation	<u>Réalisation</u> de contrôles et d'inspections sur le marché national	<u>Evaluation, délivrance, suspension ou retrait</u> des agréments	<u>Constitution d'une base de données sur les activités</u> de l'inspection et du contrôle sanitaires	<u>Participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes</u> de normalisation et d'assurance qualité	<u>Suivi de la qualité</u> du milieu aquatique en effectuant des analyses	Pourquoi ?
N°	N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1	Appliquer la réglementation nationale et internationale relative à la qualité, l'hygiène et la salubrité des produits, des établissements, des zones de production et au milieu aquatique	PA																	NA dans les zones de production et au niveau du milieu aquatique
2	Organiser et exécuter les opérations de contrôle et d'inspection des produits, des établissements et des zones de production		PA																NA concernant, notamment l'inspection dans les zones de production
3	Fournir les avis techniques et scientifiques à l'autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité des établissements, des produits et des zones de production et du milieu			PA															NA concernant, notamment les zones de production et le milieu
4	Contribuer à la création d'un label national de qualité commerciale et hygiénique des produits de la pêche et de l'aquaculture				PA														NA pour ce qui est notamment de l'aquaculture

Missions formelles de l'ONISPA		Facteurs d'appréciation des niveaux d'accomplissement des missions dévolues																	
		Abréviations :				NA = Non accompli		-		IA = Insuffisamment accompli				-		BA = Bien Accompli			
(Décret de création n° 2007-066 du 13 mars 2007 modifié par le décret n° 2008-117 du 08 mai 2008)		Application de la réglementation nationale et internationale relative à la qualité, l'hygiène et la salubrité	Organisation et exécution des opérations de contrôle et d'inspection	Fourniture des avis techniques et scientifiques à l'autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité	Contribution à la création d'un label national de qualité commerciale et hygiénique	Contribution à l'élaboration de la réglementation en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité	Veille au respect des normes nationales et internat. relatives à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité	Identification, caractérisation et communication sur les risques sanitaires, en application des principes HACCP associés à la mise en œuvre des Bonnes Pratiques d'Hygiène	Elaboration des méthodes et procédures de contrôle et d'inspection fiables et transparentes	Réalisation du contrôle de qualité et de salubrité	Réalisation des analyses sur les divers intrants et extrants	Réalisation du Contrôle, ainsi que des autocontrôles appliqués sur l'ensemble de la chaîne de production	Délivrance des certificats sanitaires pour l'expédition à l'intérieur du pays et pour l'exportation	Réalisation de contrôle et d'inspections sur le marché national	Evaluation, délivrance, suspension ou retrait des agréments	Constitution d'une base de données sur les activités de l'inspection et du contrôle sanitaires	Participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de normalisation et d'assurance qualité	Suivi de la qualité du milieu aquatique en effectuant des analyses	Pourquoi ?
N°	N°																		
5	Contribuer à l'élaboration de la réglementation en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité des produits					PA													Vide juridique persistant
6	Veiller au respect des normes nationales et internationales relatives à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité des produits, des établissements et des zones de production						PA												NA concernant notamment les produits et les zones de production
7	Identifier, caractériser et communiquer sur les risques sanitaires des produits de pêche en application des principes HACCP (Hasard Analysis Critical Control Point) associés à la mise en œuvre des Bonnes Pratiques d'Hygiène							BA											Sans objet
8	Elaborer des méthodes et procédures de contrôle et d'inspection fiables et transparentes pour les produits, les établissements et les zones de production								BA										Manuels de procédures disponibles

Missions formelles de l'ONISPA		Facteurs d'appréciation des niveaux d'accomplissement des missions dévolues																	
		Abréviations :			NA = Non accompli			- IA = Insuffisamment accompli			- BA = Bien Accompli								
(Décret de création n° 2007-066 du 13 mars 2007 modifié par le décret n° 2008-117 du 08 mai 2008)		Application de la réglementation nationale et internationale relative à la qualité, l'hygiène et la salubrité	Organisation et exécution des opérations de contrôle et d'inspection	Fourniture des avis techniques et scientifiques à l'autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité	Contribution à la création d'un label national de qualité commerciale et hygiénique	Contribution à l'élaboration de la réglementation en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité	Veille au respect des normes nationales et internat. relatives à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité	Identification, caractérisation et communication sur les risques sanitaires, en application des principes HACCP associés à la mise en œuvre des Bonnes Pratiques d'Hygiène	Elaboration des méthodes et procédures de contrôle et d'inspection fiables et transparentes	Réalisation du contrôle de qualité et de salubrité	Réalisation des analyses sur les divers intrants et extrants	Réalisation du Contrôle, ainsi que des autocontrôles appliqués sur l'ensemble de la chaîne de production	Délivrance des certificats sanitaires pour l'expédition à l'intérieur du pays et pour l'exportation	Réalisation de contrôles et d'inspections sur le marché national	Evaluation, délivrance, suspension ou retrait des agréments	Constitution d'une base de données sur les activités de l'inspection et du contrôle sanitaires	Participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de normalisation et d'assurance qualité	Suivi de la qualité du milieu aquatique en effectuant des analyses	Pourquoi ?
L'ONISPA a pour mission générale de contribuer à la réalisation des objectifs de la politique nationale en matière de promotion de la qualité commerciale et hygiénique des produits de la pêche et de l'aquaculture et de la Salubrité du milieu aquatique. Dans ce cadre, il devra :																			
N°	N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
9	Assurer le contrôle de qualité et de salubrité des produits, des établissements, des sites de vente et des zones de production et du milieu aquatique									PA									Un gap à combler s'agissant notamment des produits des sites de vente et des zones de production et du milieu aquatique
10	Effectuer des analyses sur les produits, l'eau de traitement, la glace et les intrants utilisés dans la production, les outils de travail et les surfaces des équipements de travail										PA								Un gap à combler s'agissant notamment de la consommation locale
11	Assurer le contrôle des unités de production, des produits traités dans ces unités, des moyens de transport, des sites de vente, des zones de production ainsi que les auto-contrôles appliqués sur l'ensemble de la chaîne de production											PA							NA concernant les moyens de transport, les sites de vente, les zones de production ainsi que les auto-contrôles appliqués sur l'ensemble de la chaîne de production

Missions formelles de l'ONISPA		Facteurs d'appréciation des niveaux d'accomplissement des missions dévolues																	
		Abréviations :			NA = Non accompli			- IA = Insuffisamment accompli			- BA = Bien Accompli								
(Décret de création n° 2007-066 du 13 mars 2007 modifié par le décret n° 2008-117 du 08 mai 2008)		<u>Application de la réglementation</u> nationale et internationale relative à la qualité, l'hygiène et la salubrité	<u>Organisation et exécution des opérations</u> de contrôle et d'inspection	<u>Fourniture des avis techniques et scientifiques</u> à l'autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité	<u>Contribution à la création d'un label</u> national de qualité commerciale et hygiénique	<u>Contribution à l'élaboration de la réglementation</u> en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité	<u>Veille au respect des normes</u> national et internat. relatives à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité	<u>Identification, caractérisation et communication sur les risques sanitaires</u> , en application des principes HACCP associés à la mise en œuvre des Bonnes Pratiques d'Hygiène	<u>Elaboration des méthodes et procédures</u> de contrôle et d'inspection fiables et transparentes	<u>Réalisation du contrôle</u> de qualité et de salubrité	<u>Réalisation des analyses</u> sur les divers intrants et extrants	<u>Réalisation du Contrôle, ainsi que des autocontrôles</u> appliqués sur l'ensemble de la chaîne de production	<u>Délivrance des certificats sanitaires</u> pour l'expédition à l'intérieur du pays et pour l'exportation	<u>Réalisation</u> de contrôle et d'inspections sur le marché national	<u>Evaluation, délivrance, suspension ou retrait</u> des agréments	<u>Constitution d'une base de données sur les activités</u> de l'inspection et du contrôle sanitaires	<u>Participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes</u> de normalisation et d'assurance qualité	<u>Suivi de la qualité</u> du milieu aquatique en effectuant des analyses	Pourquoi ?
N°	N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
12	Délivrer les certificats sanitaires pour l'expédition à l'intérieur du pays et pour l'exportation des produits de la pêche et de l'aquaculture												BA						Sans objet
13	Contrôler et inspecter les produits de pêche et d'aquaculture mis sur le marché national													PA					NA, s'agissant notamment de l'inspection des produits de pêche et d'aquaculture mis sur le marché national
14	Evaluer les établissements de pêche en vue de leur agrément, de leur suspension ou du retrait de l'agrément														BA				Sans objet
15	Constituer une base de données sur les activités de l'inspection et du contrôle sanitaires																NA		Sans objet
16	Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de normalisation et d'assurance qualité pour les produits de la pêche et de l'aquaculture																	NA	Sans objet
17	Assurer le suivi de la qualité du milieu aquatique en effectuant des analyses sur l'eau et les produits de pêche (recherche des contaminants chimiques, microbiens et toxiques)																	BA	Sans objet

Le TEANAM ainsi établi nous apprend que la mission d'ordre général de l'ONISPA est partiellement accomplie et cela pour plusieurs raisons.

Si les analyses en laboratoire ont atteint un niveau suffisant d'opérationnalité dans l'accomplissement de ses activités qui vont au-delà du secteur de la pêche, en ayant la capacité d'assurer une certaine transversalité par la fourniture de prestations pour d'autres secteurs, il n'en demeure pas moins que son pendant, en l'occurrence, l'inspection sanitaire, strictement dédiée au secteur de la pêche, peine à couvrir son domaine d'intervention jugé divers et étendu géographiquement parlant, parce que devant couvrir :

- toute la chaîne de production, (incluant, la capture, le conditionnement, le transport, le débarquement et l'embarquement) ;
- les produits de la pêche maritime et continentale ;
- les établissements de traitement, de transformation et de conservation des produits à terre et en mer des intrants ;
- les produits, l'eau de traitement, la glace et les intrants utilisés dans la production, les outils de travail et les surfaces des équipements de travail ;
- le milieu aquatique comprenant tout le littoral, la rive droite du fleuve Sénégal, ses affluents et défluent, ainsi que toutes les zones humides naturelles ou artificielles de production du pays ;
- les unités de production, les produits traités dans ces unités, les moyens de transport, les sites de vente, les zones de production ;
- la délivrance des certificats sanitaires pour l'expédition à l'intérieur du pays et pour l'exportation des produits de la pêche et de l'aquaculture (ports, aéroports et frontières terrestres) ;
- la constitution d'une base de données sur les activités de l'inspection et du contrôle sanitaires.

Les niveaux d'accomplissement de la plupart des composantes de la mission d'ordre général confiée à l'ONISPA ont été jugés partiellement accomplis (PA), en vertu du non accomplissement (NA) par la fonction « Inspection sanitaire » des activités d'inspection correspondantes à ces composantes, même si les laboratoires d'analyse ont la capacité de jouer parfaitement leur partition par ailleurs, avec l'appréciation bien accompli (BA).

Il est vrai que depuis sa création en 2007, l'Office s'est investi dans la mise en place d'un cadre de référence lui ayant permis de remplir au mieux les missions qui lui ont été confiées. Et en à peine une douzaine d'années de fonctionnement, il dispose de nombreux acquis, avec un bilan jugé positif aux yeux des différents acteurs-clés rencontrés dans le secteur de la pêche et au-delà :

- 04 laboratoires accrédités ;
- 01 système d'inspection sanitaire, également accrédité ;
- Un système de management de la qualité certifié.

Intervenant dans un contexte devenu plus favorable postérieurement à sa création, l'Office a su développer un savoir-faire ayant eu pour conséquence de la hisser au rang d'organisme de référence dans son secteur d'intervention au niveau national et sous/régional.

Aujourd'hui, l'ONISPA se trouve à la croisée des chemins et force est de constater que malgré les efforts consentis et les nombreux résultats obtenus, il lui reste encore beaucoup à faire, en raison des nombreuses contraintes auxquelles il est confronté, pour atteindre un niveau d'accomplissement plus satisfaisant dans la réalisation de ses missions.

Les missions de l'ONISPA, autant que son organisation reposent sur un paradigme qui se compose de deux axes d'intervention, à savoir « l'inspection sanitaire » et « les analyses de

laboratoire ». Ces deux axes qui demeurent étroitement liés étaient à l'origine strictement réservés au développement socio-économique du secteur de la pêche.

S'agissant du premier « l'Inspection sanitaire », il est et demeure intimement lié au secteur de la pêche. Il conviendra à cet égard de combler les constats établis relativement à son retard dans la réalisation de cette importante mission régalienne de l'Etat, de consolider ses acquis et de l'étendre au plan temporel et spatial à toutes les zones d'influence du secteur.

Quant au second axe « les analyses de laboratoire », bien qu'ayant été conçu à l'origine pour le secteur, il offre aujourd'hui une capacité opérationnelle avérée inexploitée qui va au-delà des demandes de la seule inspection sanitaire. Si rien n'est fait pour lui permettre de consolider ses acquis en acquérant des ressources propres complémentaires, l'ONISPA pourrait courir le risque certain de perdre ses accréditations, lesquelles accréditations exigent pour leur maintien une action permanente d'entretien, ainsi qu'une bonne dose de maintenance lourde et de rénovation. Afin d'éloigner ce risque, il serait souhaitable de le rendre plus rentable, d'étendre son rayon d'action, en termes d'analyses des laboratoires, à d'autres secteurs que celui du secteur halieutique, même si cela requiert l'acquisition d'autres compétences.

En conclusion :

Bien qu'aujourd'hui le niveau d'accomplissement de la mission d'ordre général confiée à l'ONISPA ait été jugé partiel, il nous semble que l'Office recèle de nombreuses prédispositions lui permettant, à moyen terme, de remplir convenablement ses missions actuelles et, par-delà, dans le cadre de son repositionnement statutaire et organisationnel, les missions complémentaires ci-dessous qu'il accomplit déjà de fait en dehors de tout cadre légal, à savoir :

- 1. La fourniture, dans la mesure où ses capacités le permettent, des prestations de services aux tiers incluant :***
 - les analyses de laboratoires pour d'autres secteurs d'activités ;***
 - Les études générales en lien avec son objet et l'appui en matière d'études d'impact environnemental, notamment le contrôle des études réalisées par des bureaux indépendants ;***
 - la formation, l'encadrement et l'accompagnement dans la démarche management de la qualité ;***
- 2. la promotion de la recherche et de la valorisation des produits alimentaires d'origine animale ou végétale en général et ceux de la pêche en particulier, à travers, entre autres, les prestations qu'il peut offrir aux chercheurs et producteurs, grâce aux moyens techniques et intellectuels dont il dispose (laboratoires et personnel scientifique de haut niveau) .***

Nota : la direction de la valorisation des PP ancrée au sein du MPEM doit avoir pour rôle essentiel la régulation et le contrôle de cette fonction et non ses aspects productifs.

II. Concernant son schéma organisationnel actuel

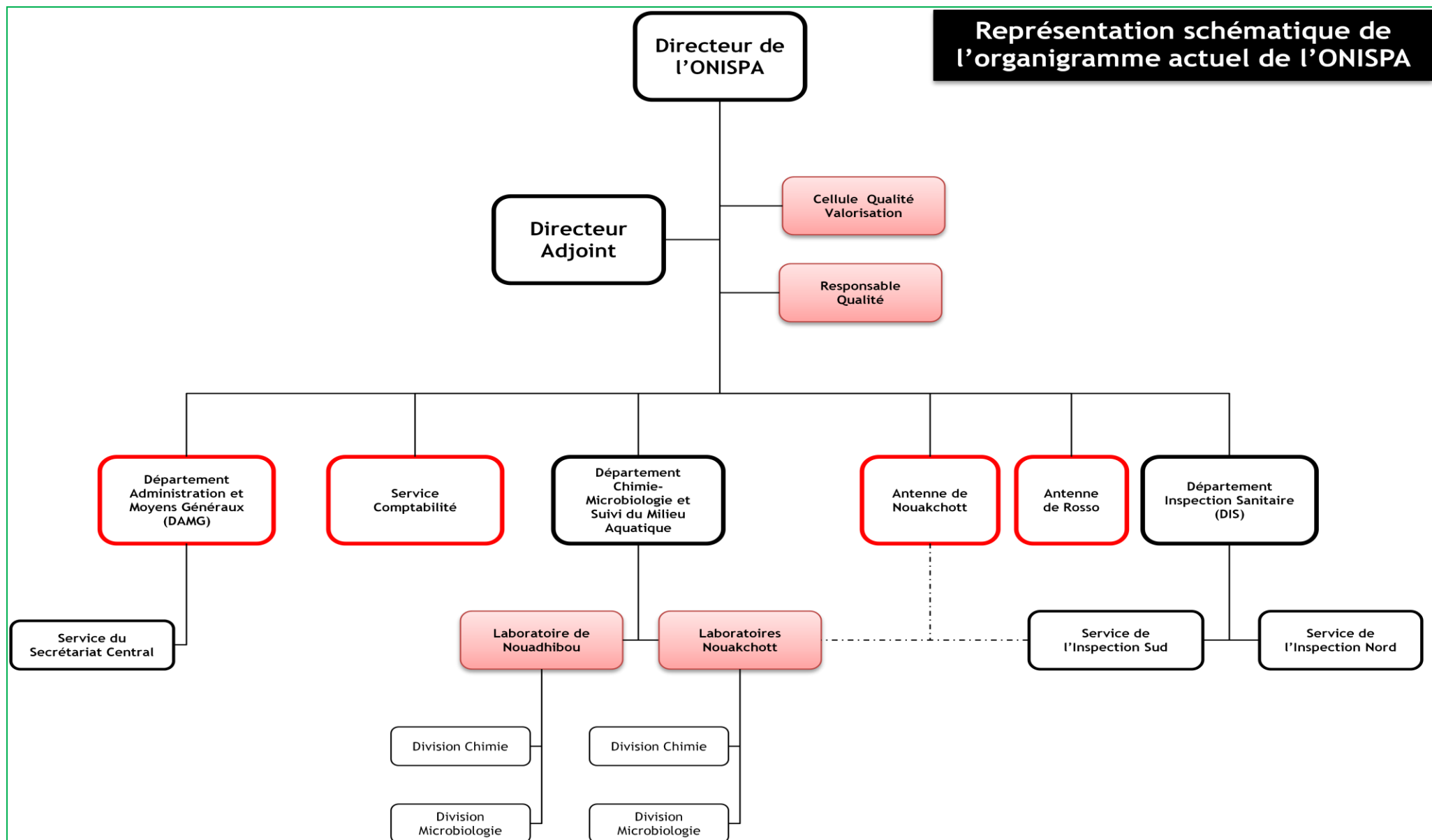
Le schéma formel d'organisation de l'ONISPA a semble-t-il été hérité de l'IMROP au moment de son démembrement et de sa création. De l'avis des acteurs concernés, ce schéma adopté par le CA (cf. PV 6^{ème} et 29^{ème} sessions ordinaires du CA de l'ONISPA) et qui devait découler des missions qui lui sont dévolues, correspond peu ou prou à l'architecture organisationnelle qu'il fallait mettre en place pour un accomplissement optimal de ces missions. De fait, cet organigramme, n'a véritablement jamais été mis en œuvre.

C'est ainsi que dans la pratique, un schéma d'organisation a semble-t-il été mis en place au fur et à mesure, en fonction des besoins ressentis dans l'opérationnalisation de l'institution.

L'analyse de ce schéma (voir page suivante) qui, à première vue, semble à ce jour fonctionner « plus ou moins correctement », fait cependant ressortir plusieurs lacunes qui, si elles ne sont pas corrigées à temps, pourraient dresser de sérieux obstacles au bon fonctionnement de l'Office.

En effet, il est vrai qu'en raison de la mise en place en son sein du système de management de la qualité qui a ses propres exigences en termes d'ingénierie et de normes organisationnelles, l'organisation du travail au sein des laboratoires se trouve être à niveau, avec une bonne approche en termes de spécialisation dans le travail et une bonne répartition des activités et des tâches entre les intervenants. Cependant, Il n'en demeure pas moins qu'il persiste quelques lacunes et autres dysfonctionnements qu'il conviendrait de combler pour une meilleure fonctionnalité d'ensemble de l'organisation. Ce qui se traduit par une sorte de différenciation et de décalage dans l'organisation des entités fonctionnelles de l'ONISPA. On distingue :

Représentation schématique de l'organigramme actuel de l'ONISPA



- d'un côté, les entités fonctionnelles techniques dites opérationnelles (ou verticales) qui ont été organisées au mieux, compte tenu des exigences de la démarche qualité :
 - ✓ d'une part, en complétant leur organisation par les sous/fonctions non prises en charge à l'origine, donc en déshérence (exemple des sous fonctions contrôle de la qualité, métrologie, valorisation), même si certaines d'entre elles demeurent pour l'instant faiblement opérantes (exemple de la sous fonction valorisation) ;
 - ✓ d'autre part, en prenant en charge des fonctions d'appui non prises en charge ailleurs dans l'organisation, comme cela est le cas pour la sous fonction commerciale (promotion des prestations de services et relations avec la clientèle) ;
- de l'autre côté, les entités fonctionnelles dites d'appui (ou transversales) qui demeurent les parents pauvres de l'organisation, en termes d'ingénierie et de mise en œuvre de normes organisationnelles. A ce niveau l'architecture organisationnelle actuellement en place, et même celle théorique, donne comme l'impression d'être inachevée :
 - ✓ certains démembrements organiques prévus dans l'organigramme formel sont inopérants faute d'être pourvus en personnel (cas des services du personnel et du matériel, de la documentation et de la communication, ainsi que de l'Informatique et de la gestion des données). En principe, on ne peut pas mettre en doute l'importance stratégique de telles entités au sein d'une structure comme l'ONISPA. Est-ce alors dû à un manque de ressources ? Il semblerait que la direction ait adressé une requête, au ministère des finances pour le recrutement et la prise en charge du personnel nécessaire, mais que cette demande soit demeurée sans suite, en dépit de la formalisation de l'organigramme théorique par une délibération du CA ;
 - ✓ d'autres entités ont été mises en place, mais au mauvais endroit, du point de vue de la forme. Le service de comptabilité et le département de l'administration et des moyens généraux (DAMG) avec certains de ses démembrements mal positionnés du reste (cas du secrétariat central et de la communication), bien qu'étant des fonctions de support logistique (donc transversales) interviennent sur la même ligne de démarcation que les fonctions dites opérationnelles. Ce qui est contraire aux principes de l'ingénierie organisationnelle ;
 - ✓ par ailleurs, la plupart des employés ont eu du mal à renseigner les fiches d'évaluation individuelle qui leur ont été envoyées par le consultant dans le cadre de l'enquête sur les ressources humaine. D'autres employés, bien qu'ayant des activités confiées par la hiérarchie par moment, ont affirmé n'avoir pas de fonctions précises. Tout cela semble dénoter d'une certaine méconnaissance des tâches et responsabilités qui leur incombent, la raison étant l'absence totale de fiches descriptives de postes ;
 - ✓ au niveau déconcentré, les relations entre le chef d'antenne et les services n'ont pas été clairement définies. Il y a comme un flou dans les liaisons. Dans le même ordre d'idées, l'unité d'inspection sanitaire ne semble pas avoir été structurée de façon à favoriser les mécanismes de coordination au niveau local et vis-à-vis du chef de département au niveau central ;
 - ✓ enfin, bien qu'étant dans les faits un établissement de type commercial, cette sous fonction d'appui n'apparaît pas dans l'organigramme et à juste titre. Et en définitive il n'y a aucun budget prévu à cet effet et par conséquent, l'établissement s'abstient de faire du marketing ou tout au moins d'organiser des

campagnes d'information, de communication interne et externe et/ou d'éducation des cibles visées par ses activités.

Cette architecture organisationnelle induit forcément des conséquences en termes de fonctionnalité et d'opérationnalité. Ce qui se traduit souvent par l'inaction, le mélange des genres entre fonctions d'appui et fonctions opérationnelles et la tendance dans les entités techniques, pour pallier certaines carences, à tout faire soi-même pour son meilleur fonctionnement au risque de se disperser, de perdre l'efficacité et de provoquer des conflits de compétences.

Par delà ces constats, il y a également lieu de souligner que l'architecture organisationnelle en place, a une tendance à faire de la superposition organisationnelle des fonctions dites opérationnelles (verticales) « d'inspection sanitaire » et « d'analyse de laboratoire » une condition de réalisation optimale des objectifs de l'ONISPA, compte tenu de l'étroitesse de leurs interrelations. A ce niveau, il serait souhaitable d'envisager une différenciation spatiale et temporelle dans l'organisation des métiers, compte tenu de la nature forcément différente de leurs rôles respectifs, mais aussi, des moyens que ces métiers imposent pour leur réalisation optimale.

Partant de ce qui précède, il serait souhaitable de prendre, à court terme, les quelques dispositions ci-dessous qui permettront d'améliorer le schéma organisationnel de l'ONISPA dans la perspective de son repositionnement stratégique :

- ***consolider les acquis organisationnels au niveau des laboratoires, en recentrant leurs activités autour de la réalisation de leurs missions strictement opérationnelles ;***
- ***prendre des mesures d'ordre organisationnel, en vue de rehausser les niveaux d'accomplissement des missions de l'Inspection sanitaire ;***
- ***renforcer les fonctions d'appui devant intervenir au niveau transversal, revoir leur positionnement ainsi que leur organisation en vue d'apporter un soutien sans faille aux deux fonctions stratégiques dites opérationnelles que sont « l'Inspection sanitaire » et « les laboratoires » dans la réalisation de leurs missions.***

III. Pour ce qui est de ses moyens actuels de fonctionnement

III.1 Les Ressources humaines disponibles

Des données recueillies (cf. Tableaux dressant l'état des effectifs des personnels cadres et d'appui précédents), il ressort que l'ONISPA dispose globalement de ressources humaines compétentes de bonne qualité.

En dehors des cadres arrivés avec des diplômes de haut niveau, l'Institution a su instaurer, grâce au concours des PTF, une pratique bien établie de perfectionnement de ses cadres en cours d'activité, par le biais de la formation continue de courte durée et des voyages d'études, en favorisant dans certains cas, la spécialisation par le biais de la formation diplômante. Les formations continues semblent toucher à tous les domaines nécessitant l'acquisition de compétences spécifiques pour combler les besoins de l'institution en matière d'inspection sanitaire, d'analyse de laboratoire, de certification et d'audit.

Cependant, il a été relevé plusieurs obstacles au développement des ressources humaines disponibles, consécutives dans une certaine mesure, à la non prise en compte de certains facteurs susceptibles de favoriser leur valorisation et leur épanouissement. Parmi ces facteurs :

- l'absence de plans de carrières et la non prise en compte pour certains des formations diplômantes acquises en cours d'activité ;

- le manque de motivation de certaines catégories, lié surtout à la non prise en charge de certaines indemnités de fonctions ;

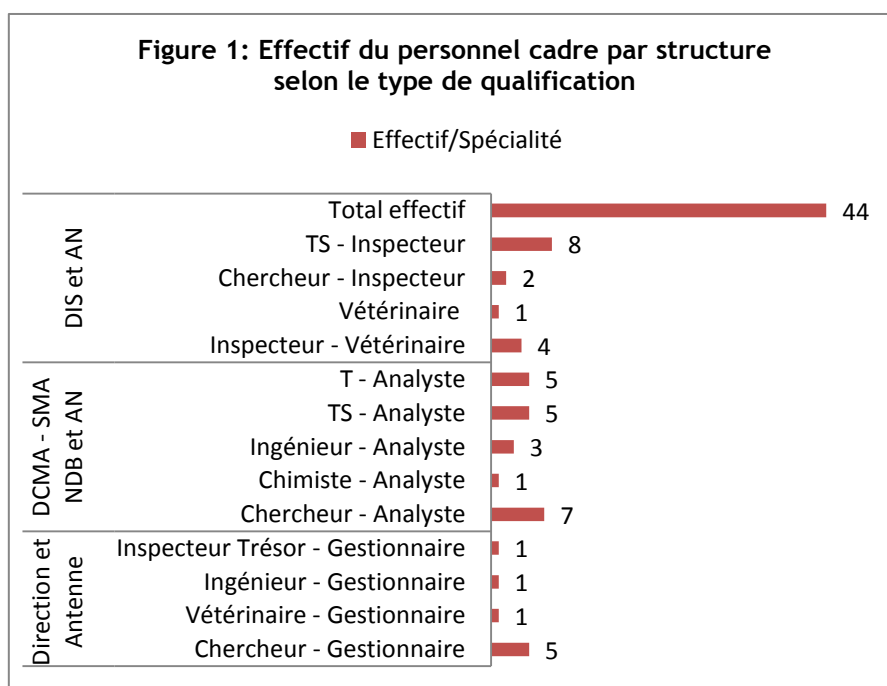
Par delà ces premiers constats qui découlent des entretiens individuels et de groupes eus avec les personnels de l'Office, les tableaux synthétiques ci-dessous, établis à partir des tableaux précédents dressant l'état des effectifs pour chacun des deux groupes de personnels, permettent de faire une analyse plus pertinente des effectifs disponibles.

A. Le personnel cadre :

Tableau 1 : Répartition des effectifs du personnel cadre par structure, selon la qualification/la spécialité

Structure de rattachement	Type de Qualification/Spécialité	Effectif
Direction et Antenne	Chercheur - Gestionnaire	5
	Vétérinaire - Gestionnaire	1
	Ingénieur - Gestionnaire	1
	Inspecteur Trésor - Gestionnaire	1
DCMA - SMA NDB et AN	Chercheur - Analyste	7
	Chimiste - Analyste	1
	Ingénieur - Analyste	3
	TS - Analyste	5
	T - Analyste	5
DIS et AN	Inspecteur - Vétérinaire	4
	Vétérinaire	1
	Chercheur - Inspecteur	2
	TS - Inspecteur	8
Total effectif		44

La figure 1 ci-dessous illustre la répartition de l'effectif du personnel cadre par structure selon le type de qualification/Spécialité

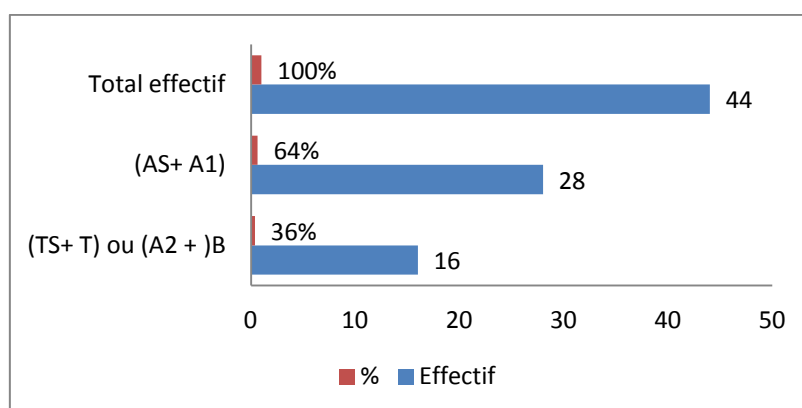


Ce tableau et la représentation graphique qui en découle renseignent sur au moins deux aspects :

- l'existence d'un personnel cadre disposant de formations diverses de très bonne facture. Ce qui paraît tout à fait opportun pour une institution dédiée à la recherche et à l'innovation et, qui doit contribuer au développement durable d'un pays à plusieurs niveaux, sanitaire, socio-économique et environnemental;
- le recours au sein à quelques spécialistes (non compris le Directeur et le Directeur Adjoint, le Chef de l'AN de Nouakchott et celui de Rosso) dans des unités de gestion administratives transversales plutôt qu'au niveau opérationnel. Est-ce profitable à l'Office et gratifiant pour le personnel en question ? La question mérite au moins d'être posée, même si cette situation pourrait être vécue comme étant un point fort pour l'institution. N'est-il pas plus judicieux d'utiliser chacun dans un emploi plus en adéquation avec son profil ?

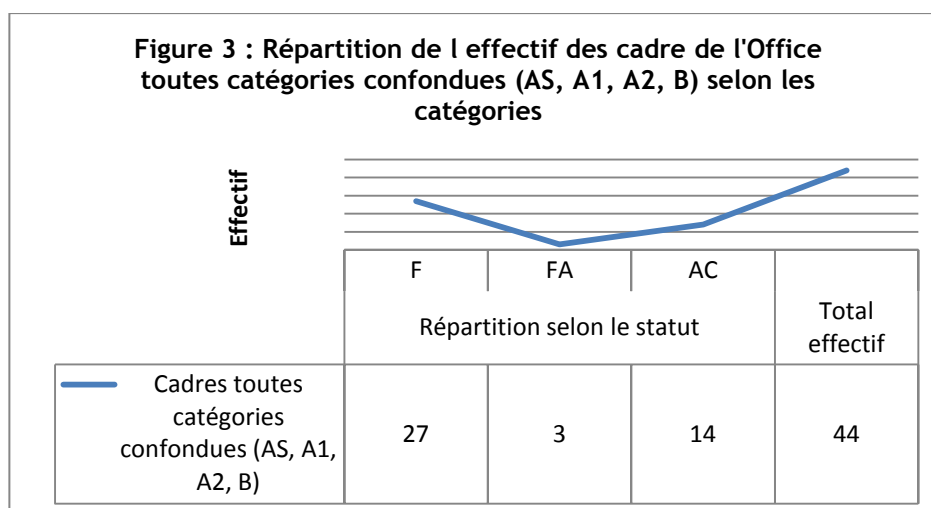
S'agissant du statut, on compte parmi les effectifs du personnel d'appui, la présence d'un fonctionnaire auxiliaire de la catégorie D. L'observation faite précédemment concernant les employés auxiliaires identifiés parmi le personnel cadre reste valable dans ce cas-ci également.

Figure 2 : Répartition des effectifs cumulés du personnel cadre selon les catégories « Cadres moyens (TS+T) ou (A2+B) » et »Cadres supérieurs (AS+A1)



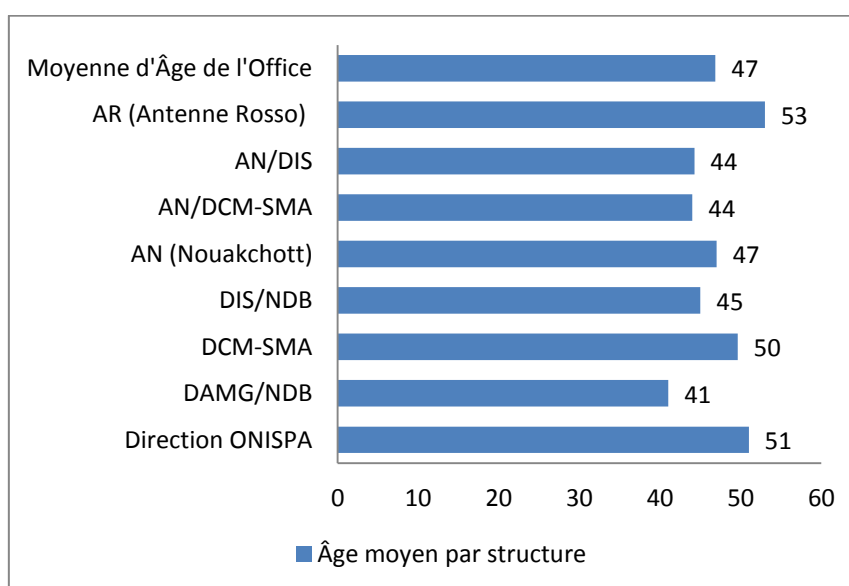
Ce graphique permet de constater que l'Office dispose de plus de cadres supérieurs que de cadres moyens. Il y a donc comme un phénomène d'inversion de la pyramide qui pourrait, s'il n'est pas résolu, être à l'origine de divers problèmes, notamment, au niveau de la structuration et de l'encadrement des effectifs, de l'organisation du travail et même, induire des crises de leadership. Il serait souhaitable de privilégier dans les recrutements à venir, celle des cadres moyens.

La figure 3 de la page suivante renseigne sur la répartition de l'effectif des cadres de l'Office toutes catégories confondues (AS, A1, A2, B), selon les catégories.



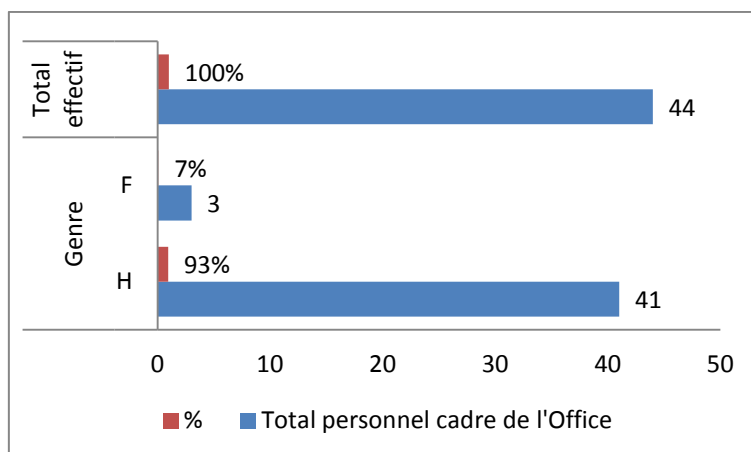
Les statuts actuels de la Fonction Publique prévoient, outre les fonctionnaires, les agents contractuels de l'Etat. L'existence d'un personnel en nombre, fût-il marginal, de « fonctionnaires auxiliaires » parmi les cadres de catégorie B de l'Office ne semble pas être en adéquation avec les dispositions prévues par la loi et celles de ses décrets d'application. Il convient de régler au plus tôt cette situation dans la perspective de la transformation de l'Institution en EPIC, dans le but de faciliter les transactions à venir concernant le changement de statut de ses personnels.

Figure 2 : Répartition du personnel cadre par structure/position géographique, selon l'âge moyen



De ce graphique l'on peut déduire que l'Office dispose pour l'instant d'un personnel cadre relativement jeune, bien qu'il ait été identifié quelques cas proches de la limite d'âge, la moyenne d'âge de ce personnel cadre étant de 47 ans.

Afin de prévenir et minimiser les risques de vacance de postes liés à certains événements prévisibles comme la limite d'âge, il serait opportun de concevoir et de mettre en place des outils de gestion prévisionnelle des ressources humaines et des compétences.

Figure 2 : Répartition du personnel cadre selon le genre

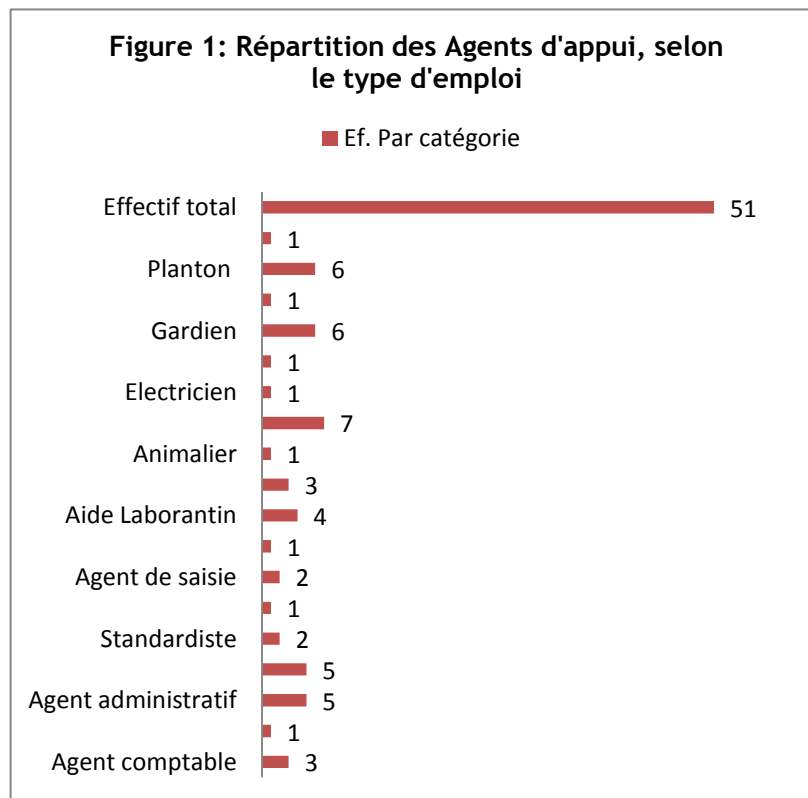
Comme le montre ce graphique, les femmes sont largement sous représentées au sein de l'Institution. Par rapport aux privilèges à accorder aux cadres moyens dans les recrutements à venir, l'Institution gagnerait à accorder la plus grande priorité aux femmes. L'expérience montre qu'elles sont plus attentionnées et méticuleuses dans les analyses de laboratoire et en même temps plus persuasives que les hommes concernant les activités de contrôle et d'inspection.

B. Le personnel d'appui

**Tableau 1 :
Répartition des effectifs du
personnel d'appui, selon le type
d'emploi**

Type d'Emploi	Effectif par type d'emploi
Agent comptable	3
Aide Comptable	1
Agent administratif	5
Secrétaire	5
Standardiste	2
Agent d'accueil	1
Agent de saisie	2
Agent de saisie	1
Aide Laborantin	4
Garçon Labo	3
Animalier	1
Chauffeur	7
Electricien	1
Femme de ménage	1
Gardien	6
Manœuvre	1
Planton	6
Plombier	1
Effectif total	51

La figure 1 ci-dessous illustre la répartition de l'effectif du personnel d'appui, selon le type d'emploi.

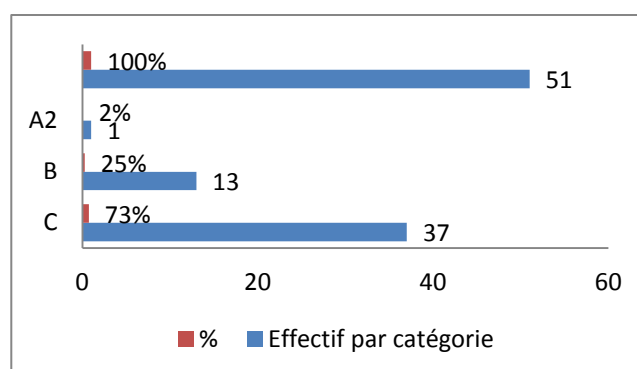


Ce tableau et la représentation graphique qui en découle renseignent sur l'existence d'un personnel d'appui occupant des emplois variés parmi lesquels, les emplois de chauffeurs, de plantons, de gardiens, de secrétaires et d'agents administratifs viennent, en nombre, au premier rang, avec les effectifs respectifs de 7 ; 6 et 5 agents. On ne dénombre cependant que 4 aides laborantins et 3 garçons de labo pour les 4 laboratoires de l'Office. La consolidation de cet effectif et de l'effectif globale du personnel avec celui du personnel cadre confirme la tendance à l'inversion de la pyramide constatée précédemment.

Tableau 2 :
Répartition du personnel d'appui, selon la catégorie

	Catégorie			Total effectif
	C	B	A2	
Effectif par catégorie	37	13	1	51
%	73%	25%	2%	100%

Figure 2 : Répartition des effectifs cumulés du personnel d'appui selon la catégorie

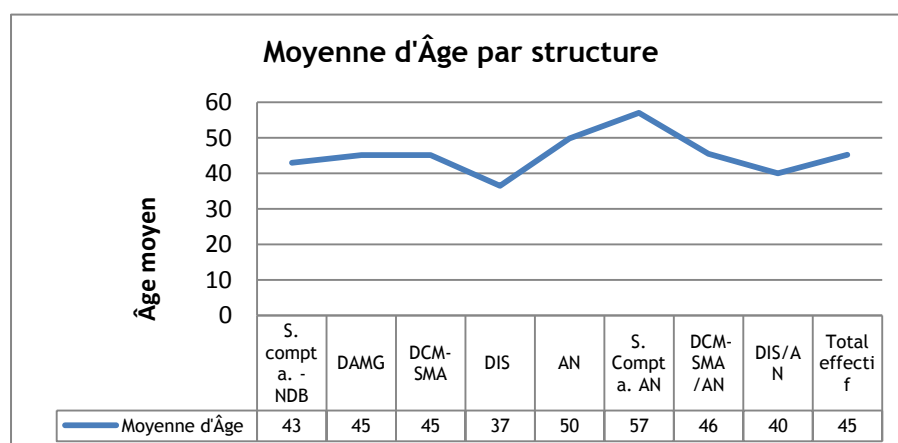


Ce tableau et le graphique correspondant permettent de constater que le personnel d'appui compte également des agents de catégorie moyenne A2 et B.

Tableau 3 :
Répartition par structure du personnel d'appui, selon la moyenne d'âge

Structure	Moyenne d'Âge
S. compt. - NDB	43
DAMG	45
DCM-SMA	45
DIS	37
AN	50
S. Compt. AN	57
DCM-SMA /AN	46
DIS/AN	40
Total effectif	45

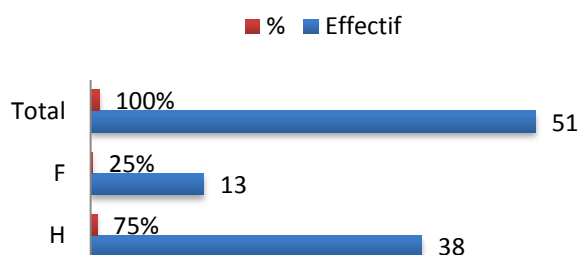
Figure 3 : Répartition par structure du personnel d'appui, selon la moyenne d'âge



L'Office dispose d'un personnel d'appui globalement jeune. La moyenne d'âge de 45 ans est biaisée par le fait que 35% de l'effectif (18 unités) ont un âge compris entre 50 et 60 ans, la tranche de 57 à 60 ans représentant la moitié de ce groupe (9 agents). Il a été identifié dans ce groupe 3 agents atteints par la limite d'âge de 60 ans. A ce niveau également, il conviendrait de recourir aux outils de la gestion prévisionnelle des emplois.

Tableau 4 : Répartition des agents d'appui selon le genre

Genre	Effectif	%
H	38	75%
F	13	25%
Total	51	100%

Figure 4: Répartition de l'effectif du personnel d'appui selon le genre

A ce niveau également des efforts sont à faire pour combler le déséquilibre entre hommes et femmes, surtout dans les emplois administratifs et ceux de laboratoire.

En conclusion de ce qui précède, il serait souhaitable dès à présent, suite à la mise à niveau de son organigramme que l'ONISPA :

- *mette en place quelques outils de gestion prévisionnelle des compétences, des emplois et des effectifs, à savoir :*
 - *une nomenclature des emplois ;*
 - *des normes d'accès aux emplois ;*
 - *des jobs description (fiche descriptives de poste) ;*
- *renforce ses effectifs, tout au moins au niveau de l'Inspection Sanitaire, par :*
 - *le recrutement de cadres moyens, en privilégiant les candidatures féminines ;*
 - *le règlement de la situation des fonctionnaires auxiliaires de toutes les catégories ;*
 - *la mise en place, à titre provisoire, d'un calendrier prévisionnel des départs à la retraite.*

III.2 Faisabilité financière de l'élargissement des missions et du repositionnement stratégique de l'ONISPA

III.2.1 Par rapport au dispositif financier actuel de l'ONISPA

A. Eléments du dispositif financier actuel pouvant être mis à profit pour le redéploiement et la transformation de l'ONISPA en EPIC ;

1) L'expérience du personnel de la comptabilité

Le Service Comptable de l'ONISPA a en charge :

- la saisie des pièces comptables ;
- le suivi de la comptabilité ;
- le classement et l'archivage des documents comptables
- le suivi du patrimoine et l'établissement des inventaires physiques ;
- l'établissement des rapports et états financiers périodiques, notamment le compte de gestion
- le suivi du budget ;

Dans le cadre de la réalisation de ces missions, le personnel du service comptable de l'ONISPA a acquis une bonne expérience dans l'exécution d'un certain nombre de tâches. Cette expérience

est un atout pouvant être mis à profit pour l'élargissement, le redéploiement, le repositionnement stratégique et la transformation de l'ONISPA en EPIC. Parmi ces tâches figurent :

- le contrôle des pièces justificatives ;
- l'enregistrement des opérations ;
- l'établissement des opérations d'arrêtés quotidiens, mensuels et annuels
- l'établissement des états de rapprochement bancaires
- l'élaboration des prévisions et le suivi de la trésorerie ;
- participation aux travaux de la commission des marchés de l'ONISPA ;
- suivi, préparation et exécution du paiement des fournisseurs ;
- l'établissement de la paie du personnel ;
- la tenue du fichier des immobilisations ;
- la préparation des rapports de suivi financier ;
- la préparation des bons de commande ;
- le contrôle de la régularité des dépenses ;
- le suivi du recouvrement de la rémunération des prestations effectuées par l'ONISPA (analyses des laboratoires, ...).

2) La bonne tenue des documents comptables

La comptabilité de l'ONISPA est une comptabilité publique à partie simple. Elle décrit l'ensemble des opérations en recettes et en dépenses de l'exercice.

Les opérations sont enregistrées dans les documents comptables ci-après :

- un journal centralisateur ;
- un journal auxiliaire de trésor ;
- un Journal auxiliaire de la BNM ;
- un journal auxiliaire ORABANK ;
- Un journal auxiliaire Caisse ;
- la Situation des retenues Impôts ;
- un Registre de comptabilité matière.

Bien que cette comptabilité soit publique et à partie simple, l'existence des documents comptables ci-dessus, peut être mise à profit en cas de transformation de l'ONISPA en EPIC.

Le compte de gestion de l'ONISPA est établi chaque année.

Les états financiers périodiques (annuelles) de l'ONISPA ont été audités par le Commissaire aux Comptes et ont tous été certifiés.

3) La grande similitude entre les comptes du compte de gestion et les comptes de la comptabilité générale en vigueur dans les EPIC

Les comptes de gestion annuels certifiés, comprennent les comptes suivants :

- le compte « Achats et variation de stocks » ;
- le compte « Charges externes liées à l'investissement » ;
- le compte « Charges externes liées à l'activité » ;
- le compte « Charges et pertes diverses » ;
- le compte « Charges de personnel » ;
- le compte « immobilisations »

Ces comptes sont similaires et du même nom que certains des comptes de la comptabilité générale. C'est un atout pour passer de la comptabilité de type public d'une EPA à celle d'une EPIC.

B. Eléments du dispositif financier actuel et autres éléments constituant un blocage au redéploiement et à la transformation de l'ONISPA en EPIC.

1) La formation insuffisante du personnel en charge de la comptabilité

Le personnel du service de la comptabilité ne dispose pas d'une formation suffisante en comptabilité privé ou des sociétés. Un élément parmi ce personnel aurait fait une formation en gestion dans un établissement privé reconnu de la place à Nouakchott. La Chef du Service Comptable dispose de la formation et de l'expérience dans le domaine de la comptabilité publique.

Le personnel de l'ONISPA en charge de la comptabilité est plutôt adapté aux besoins d'une EPA. Il devra faire l'objet d'un renforcement des capacités en matière de comptabilité générale et de comptabilité analytique pour pouvoir prendre en charge la tenue de la comptabilité d'une EPIC.

Le service de la comptabilité devra également être renforcé par le recrutement d'un personnel disposant d'une formation et d'une bonne expérience en matière de gestion financière et comptable d'un établissement privé ou d'une EPIC.

2) Une application informatique inadaptée à la comptabilité de type comptabilité commerciale

Pour la tenue de la comptabilité, L'ONISPA dispose d'une application développée sur WinDev par un bureau indépendant. L'ensemble des opérations en recettes et en dépenses sont saisies sur cette application qui permet d'établir un certain nombre de situations dont :

- le compte de gestion ;
- la situation de la trésorerie :
 - Situation des comptes bancaires ;
 - Situation de la caisse des menues dépenses

Cette application ne permet pas de faire la paie. Le montant global y est tout simplement saisi comme dépense. En effet, la dotation inscrite pour les salaires est gérée respectivement par les directions générales du Budget et du Trésor à travers les logiciels RATEB et BEY ELMAL. L'ONISPA se contente donc d'enregistrer dans comptabilité, les données communiqués par la solde et le Trésor ;

La tenue de la comptabilité de l'ONISPA est donc semi-automatisée. L'application utilisée permet de répondre aux besoins de gestion comptable et financière d'un Etablissement Public à Caractère Administratif (EPA). Elle ne peut, dans sa configuration actuelle, répondre aux besoins d'automatisation de la comptabilité générale et analytique d'un Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial.

3) Un système comptable dédié à un EPA et non à un EPIC

La comptabilité de l'ONISPA, comme celle de tout EPA n'est pas une comptabilité de type générale (comptabilité des sociétés commerciales) en vigueur dans les EPIC. La comptabilité de l'ONISPA ne comporte pas de Bilan (Actif et Passif) et de compte de Résultat (Débit, Crédit), encore moins de tableau de financement. La comptabilité en vigueur correspond plutôt aux besoins d'un EPA. C'est ainsi que :

- les immobilisations ne sont pas suivies du point de vue de leurs valeurs. En effet, les dotations annuelles aux amortissements n'étant pas comptabilisées, il n'est pas possible d'avoir la valeur comptable nette des immobilisations. Cependant, un inventaire physique annuel est établi ;

- l'ONISPA étant une EPA, les concepts de capitaux permanents et de capitaux propres n'ont pas d'objet. Il n'est donc pas possible de calculer le Fonds de Roulement (FR), ni de Besoin en Fonds de Roulement (BFR) pour procéder à une analyse financière approfondie de l'ONISPA ;
- les éléments nécessaires à la tenue d'une comptabilité analytique permettant un meilleur suivi des centres de profits, des centres de dépenses ainsi que des différents produits et prestations proposés par l'ONISPA ne sont pas disponibles.

4) Une perception de recettes, non couverte par un texte réglementaire

L'ONISPA, est un EPA et perçoit cependant des recettes propres. Cette perception n'est pas formellement autorisée par une loi ou un décret.

5) La soumission au Rachad et à la réglementation relative aux procédures de passation des marchés publics

Le financement des dépenses de l'ONISPA, en tant qu'EPA, est soumis au Rachad et au dispositif de passation des marchés publics. Cela constitue un véritable goulot d'étranglement pour une institution telle que l'ONISPA, dont l'exécution des missions ne saurait souffrir de lenteurs, notamment dans l'approvisionnement en intrants et dans la maintenance des équipements nécessaires à la réalisation des analyses et des inspections.

Toutes les dépenses sont soumises à ces procédures de passation des marchés auxquels échappent uniquement le frais de personnel, l'eau, l'électricité, les frais de télécommunications, le carburant et les billets. L'achat d'intrants pour les analyses et la maintenance sont donc soumis à ces procédures.

III.2.2 Par rapport aux ressources financières potentielles, à l'accroissement des recettes propres et à l'élargissement des prestations

A. Sources actuelles de financement de l'ONISPA

L'ONISPA dispose de plusieurs sources de financement.

1) Les financements consentis par l'Etat

La principale source de financement, au niveau national, et la plus pérenne est l'Etat qui procure des financements sous deux formes :

- Subvention de l'Etat ;
- BCI.

En fait la subvention de l'Etat correspond en réalité une **subvention d'exploitation** dans la mesure où elle est destinée à couvrir des dépenses pour le fonctionnement, principalement les salaires. Quant au BCI, il finance les investissements de l'institution. C'est donc une **subvention d'équipement**.

2) Les autres sources de financement

Les autres de financement sont les recettes propres et les financements dans le cadre de conventions avec les PTFs, plus particulièrement la coopération japonaise à travers la JICA.

a) Les recettes propres

Les recettes propres sont constituées des paiements de prestations fournie par l'ONISPA, tant au niveau des analyses que de l'inspection.

Ces recettes ont connu une nette hausse en 2018, où elles ont été de **15 599 721 MRU** en 2018 alors qu'elles n'étaient que de **5 255 614 MRU** en 2015 et de **11 500 000 MRU** en 2017

Cette augmentation résulte principalement de l'adoption et de la mise en œuvre d'une nouvelle tarification en Juillet 2018 (cinq (5) derniers de l'exercice comptable). En effet, les données relatives au nombre de prestations de 2015 à 2018 (voir tableau en annexe) indiquent que l'augmentation des recettes propres résultent plutôt de celle des tarifs que de celle des quantités de prestations.

Tableau 5 : Recettes propres, 5 derniers mois de 2018 (hors contrat) et des contrats et extrapolation pour 2019

Désignation	Montants en MRU	Durée en mois	Extrapolation pour 2019
Contrats d'analyses	4 405 219	12	4 405 219
Prestations ponctuelles	1 352 145	12	1 352 145
Certificats	3 090 100	5	7 416 240
Avis techniques	440 000	5	1 056 000
Levée de suspension	330 000	5	792 000
Conformité	56 000	5	134 400
SMCP	6 457 584	3	25 830 334
Total	16 131 047		40 986 338

Source : Service comptable de l'ONISPA

Avec la nouvelle tarification, les prévisions des recettes propres pour 2019, sans extension du champ d'intervention (de son marché), se chiffrent à **40 986 338 MRU**, soit **409 863 380 MRO**.

Des remarques sur la fixation non concertée des nouveaux tarifs ont été formulées par certains opérateurs privés du secteur.

b) Les autres recettes et financements

Un montant de **360 415 MRU** a été enregistré en 2015 dans le compte de gestion. De 2016 à 2018 aucune recette, de type national, n'a été enregistrée dans cette rubrique.

D'autres financements sont obtenus des partenaires techniques et financiers. Ces financements ne figurent pas dans le compte de gestion. Ils sont récapitulés dans le tableau ci-après.

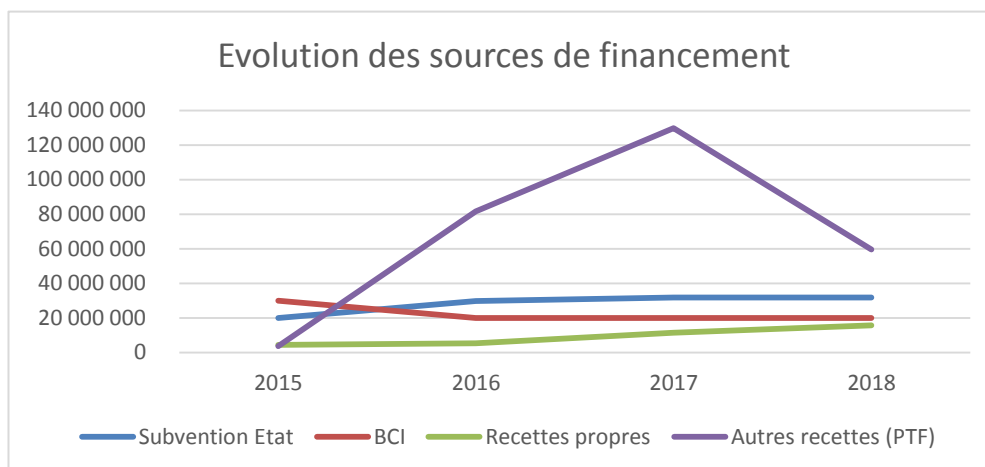
Tableau 6 : Financements des PTFs

Objet/PTF	Montants en MRU			
	2016	2017	2018	2019
Fonctionnement	0	0	0	0
Investissements/Équipements	81 700 000	129 880 000	59 600 000	470 000 000
GIZ	81 700 000		25 800 000	
PACSEP				
PRAO		38 880 000	25 200 000	
DCE		91 000 000		
JICA				470 000 000
SQAO			8 600 000	
Total annuel	81 700 000	129 880 000	59 600 000	470 000 000

Source : Service comptable de l'ONISPA

3) Evolution des sources de financement

Figure 4 : Evolution des sources de financements (national et PTFs)



Les subventions de l'Etat, destinées principalement au fonctionnement (salaires surtout) sont des subventions d'exploitation. Elles constituent la principale source de financement au niveau national. Après une nette augmentation en 2016, elles se sont stabilisées.

Les autres recettes, constituées presque exclusivement (excepté le très faible montant de 315 460 MRU de 2015) de financements consentis par les PTFs, sont les plus importantes. Cela montre la confiance accordée à l'ONISPA par les PTFs.

Le BCI (Subvention d'équipement) de l'Etat, a connu une baisse en 2016 (concomitamment à la hausse de la subvention de l'Etat) pour se finalement se stabiliser.

Depuis 2016, les recettes propres, sont en hausse. La hausse remarquable de 2018 est consécutive à la mise en œuvre de la nouvelle tarification au cours des 5 derniers mois de cette année.

B. Les sources potentielles de financement de l'ONISPA

Les sources potentielles de financement de l'ONISPA en provenance du secteur de la pêche et de l'économie maritime sont constituées par les subventions accordées par l'Etat sur la base de la part des prestations de l'ONISPA relevant de la mission régalienne d'une part, et d'autre part de la rémunération des prestations en matière d'analyse et d'inspection découlant des besoins non encore satisfaits, des acteurs de ce secteur. Ces besoins non satisfaits peuvent être estimés sur la base des développements récents du secteur de la pêche et de l'économie maritime. Il s'agit notamment de :

- Besoins en inspections et analyses nouveaux générés par la construction de nouveaux ports (Tanit et Ndiago) ;
- Besoins en contrôle phytosanitaire pour s'assurer de la qualité des produits distribués par la SNDP sur tout le territoire national ;
- Besoins découlant de la nécessité de couvrir en matière d'inspections et d'analyses phytosanitaires les produits de la pêche continentale ;
- Besoins découlant de l'accroissement de la demande en analyse et en inspection des établissements de pêche (usines et navires) du fait des exigences de plus en plus grande

des marchés de destination, en matière de salubrité et de qualité, et de la prise de conscience de ce fait par les opérateurs du secteur.

- Besoins pouvant être satisfaits par l'ONISPA depuis l'accréditation, en 2016, de son système d'inspection à la Norme ISO 17 020.

1) Prévisions des recettes propres

» Recettes propres obtenues du secteur de la pêche

En l'absence de données quantitatives sur l'évaluation de ces besoins et de leurs tendances, il est fait appel aux niveaux actuels des prestations fournies par l'ONISPA et à leurs tendances, donnés par le tableau ci-après.

Tableau 7 : Tableau évolution des prestations

Opérations	2016	2017	2018	Taux moyen 2016 à 2018	Taux moyen de 2017 à 2018
Nombre certificats des produits exportés	3 310	10 230	12 291	20%	
Nombre d'inspections des produits de la pêche	8 650	7 901	9 062	15%	17%
Nombre d'inspection des navires	407	1 107	792		
Nombre d'inspections des établissements	314	249	238		
Analyses chimiques et microbiologiques des produits de la pêche	695	913	2 540		
Analyse eau et glace	1 351	1 553	3 854		
Total opérations (certificats, inspections, Analyses)	14 727	21 953	28 777	40%	31%

Source : Rapports d'activité de l'ONISPA

L'augmentation annuelle moyenne des prestations fournies par l'ONISPA, est estimée à 31% dans la suite, pour tenir compte de l'évolution la plus récente.

Les prévisions des recettes propres de l'ONISPA découlant du **secteur de la pêche**, sont évaluées sur la base du taux moyen de progression du nombre total des opérations découlant de la réalisation des prestations de l'ONISPA de 2016 à 2017, Ce taux est de 31%, il a été calculé sur la base des données du tableau ci-dessus.

Compte du résultat des prévisions totales des recettes propres pour **2019**, suite à la mise en place de la nouvelle tarification (tableau des prévisions des recettes propres donnant un montant de **409 863 380 MRO**, soit 40 986 338 MRU, l'évolution des recettes propres se présente comme suit :

Tableau 8 : Prévisions des recettes propres provenant du secteur de la pêche

	2019	2020	2021	2022	2023
Recettes propres provenant du secteur de la Pêche	40 986 338	54 975 300	73 989 494	99 822 662	129 277 381

Ces prévisions établies sur la base d'une évolution annuelle de 31%, se stabilisent à partir de 2023. L'ONISPA, à cette date, aura couvert l'essentiel de son marché potentiel. Le taux de 31 % est appliqué sur les recettes, hors montant des contrats.

» Recettes propres obtenues des autres secteurs

Quant aux recettes propres provenant d'autres secteurs elles sont estimées sur la base d'un scénario de prudence (équivalent à 5% des recettes propres provenant de la pêche en 2020, 10% pour 2021 et 15% pour 2022 et 2013).

Tableau 9 : Recettes propres résultant de prestations de l'ONISPA dans des secteurs autres qu la pêche

	2019	2020	2021	2022	2023
Prévisions recettes propres d'autres secteurs	-	2 617 871	6 726 318	13 020 347	16 862 267

Tableau 10 : Récapitulatif des recettes propres

	2019	2020	2021	2022	2023
Prévisions des recettes propres secteur de la pêche	40 986 338	54 975 300	73 989 494	99 822 662	129 277 381
Prévisions recettes propres d'autres secteurs	-	2 617 871	6 726 318	13 020 347	16 862 267
Total recettes propres	40 986 338	54 975 300	73 989 494	99 822 662	129 277 381

2) Subventions ou rémunération de contrats programmes consentis par l'Etat

3) Les charges découlant des missions régaliennes

Le montant potentiel des subventions ou la rémunération de contrats consentis par l'Etat, est estimé en considérant que la moitié des certificats, des inspections de produits de la pêche, des inspections des établissements à terre et des analyses de l'eau et de la glace, des produits de la pêche, des mollusques bivalves, le suivi du milieu marin, ainsi que la totalité des inspections de navires, relèvent de la mission régalienn pour le compte de l'Etat. Le nombre des opérations régaliennes et leur pourcentage par rapport au total des opérations est donné ci - après.

Tableau 11 : Proportion des opérations relevant des missions régaliennes

Estimation du nombre d'opérations régaliennes	7 220	11 074	13 515	Taux moyen
Opérations régaliennes en pourcentage du Total des opérations	49%	50%	47%	49%

Le montant d'un éventuel contrat programme sera donc évaluée en considérant, qu'en moyenne, 49% des charges variables (charges liées aux prestations : inspections, analyses) de l'ONISPA doivent être couvertes par un contrat programme.

IV. Inventaire des points forts, des points faibles, des opportunités et des risques par rapport au projet de repositionnement stratégique de l'ONISPA

Partant des données collectées par entretiens auprès des différents interlocuteurs clés rencontrés sur le terrain, nous avons fait précédemment, une analyse-critique de ce qui nous paraît être le portrait de la situation actuelle de l'ONISPA.

En complément de cette analyse-critique et avant d'aborder la partie relative aux solutions proposées en vue du repositionnement stratégique de l'ONISPA et de sa transformation en EPIC, il nous a paru important de dresser dans le tableau ci-dessous, l'inventaire des points forts et des points faibles dont recèle l'Institution, ainsi que des opportunités à saisir et des risques/menaces à prendre en compte.

.

Points forts	Points faibles	Opportunités	Risques, menaces
1. Acquis importants depuis sa création en 1996 2. Forte mobilisation des PTFs 3. Acquisition d'importants équipements 4. Disponibilité de 04 laboratoires accrédités (ISO/CEI 17025) 5. Acquisition d'un système d'inspection accrédités (ISO/CEI 17020) 6. Elargissement important de la gamme des services offerts 7. Acquisition d'un certain savoir-faire en matière de contrôle qualité et d'inspection par le biais de la formation continue 8. reconnaissance au niveau national et régional comme centre de référence 9. reconnaissance de sa capacité opérationnelle en matière de contrôle et de promotion de la sécurité alimentaire 10. Engagement des opérateurs à participer au processus de contrôle depuis le milieu aquatique jusqu'à l'exportation 11. Volonté des partenaires à accompagner le développement de l'institution 12. Disponibilité d'un personnel de qualité	1. Lenteur des procédures d'allocation et de mise à disposition des ressources 2. Sous utilisation des équipements d'analyse disponibles 3. Insuffisance de ressources humaines notamment pour les moyennes catégories dans les laboratoires et au niveau de l'Inspection Sanitaire 4. Faible adéquation des compétences et des RH disponibles avec les exigences de la comptabilité à partie double 5. Faible impact du volet inspection lié à l'absence d'infrastructures de commercialisation et de certains dispositifs 6. Caractère contraignant du statut actuel de l'Office et de son personnel 7. Faiblesse des ressources propres 8. Manque de maîtrise des facteurs de développement et de croissance 9. Manque de maîtrise des éléments du Prix de revient des prestations 10. Vide juridique dans certains domaines 11. Absence de stratégie d'Information et de communication autour des capacités de l'institution 12. Faiblesse des systèmes d'information (GRH manuelle et comptabilité semi-automatique) 13. Etendue des points à couvrir en matière de contrôle et d'inspection (points de débarquement sur le littoral, points de vente, frontières terrestres et aériennes, marchés, ...) 14. Structuration inachevée de l'institution (quelques fonctions en déshérence et quelques postes restés vacants, ...)	1. Possibilités offertes de restructuration dans l'optique d'acquérir des ressources propres pour suppléer celles de l'Etat 2. Possibilités d'instaurer un système payant couvrant tous les produits alimentaires halieutiques et non halieutiques 3. Opportunités offertes pour nouer des partenariats multiformes avec les acteurs 4. Opportunités offertes pour ouvrir de nouvelles perspectives en matière de valorisation des produits de la pêche et d'élargissement des prestations 5. Opportunités d'acquisition de compétences supplémentaires, de valorisation des ressources humaines, de rentabilisation et de maintenance des équipements	1. Perte de subventions 2. Chevauchements et conflits de compétences avec les autres intervenants 3. Risque de perte de l'appui de certains PTF 4. Questionnement par rapport à la transversalité et à l'ancrage de l'Institution 5. Absence de portage du projet par les décideurs et partenaires 6. Insuffisance de sensibilisation et de communication 7. Absence de stratégies et de vision claires en matière de valorisation des produits de la pêche

Quatrième partie : Solutions proposées en vue du repositionnement stratégique de l'ONISPA et sa transformation en EPIC

I. Relativement aux ressources financières et au dispositif y relatif

I.1 Prévisions financières découlant de la restructuration de l'ONISPA

I.1.1 Prévisions des dépenses et des recettes

Les tableaux ci-après donnent l'évolution des charges variables et des charges fixes estimées sur la base d'une :

- Progression annuelle moyenne de 17%, correspondant au taux moyen d'augmentation du nombre de certificats et du nombre des inspections de 2016 à 2018 (source : rapports d'activités) ;
- Progression annuelle moyenne pour les charges non variables de 3%, correspondant au taux moyen d'augmentation des charges non variables de 2015 à 2018

Tableau 12 : Charges variables et charges non variables de 2015 à 2018

	2 015	2 016	2 017	2 018
Charges variables	21 504 850	22 274 811	24 099 060	25 752 463
Charges non variables	25 404 533	29 281 787	31 885 293	32 872 455
Progression des charges non variables				3%

Le tableau suivant donne les prévisions des dépenses totales, sur la base de l'évolution ci-dessus des charges pour les quatre dernières années (2015 à 2018) et des dépenses d'investissement annuelles moyennes de 6 198 705 MRU (moyenne de immobilisations des quatre années précédentes).

Tableau 13 : Prévisions des dépenses (fonctionnement et investissements)

	2019	2020	2021	2022	2023
Prévisions charges non variables	33 890 179	34 939 412	36 021 129	37 136 335	38 286 068
Prévisions charges variables	30 238 667	35 506 389	41 691 775	48 954 684	57 482 827
Prévisions des charges	64 128 846	70 445 801	77 712 903	86 091 019	95 768 896
Prévisions des immobilisations	6 198 705	6 198 705	6 198 705	6 198 705	6 198 705
Total dépenses	70 327 551	76 644 506	83 911 608	92 289 724	101 967 601

Les immobilisations (financées par des ressources nationales) ont été estimées sur la base de la moyenne annuelle de cette rubrique de 2015 à 2018. Au-delà de 2023, ces charges se stabilisent. En effet, l'ONISPA, en 2023, aura réalisé la couverture de l'ensemble de ses missions et atteint les limites de ses marchés potentiels.

I.1.2 Evolution de la situation financière avec prise en compte des contrats programmes et des subventions selon le scénario

Pour qu'un EPA accède au statut d'un EPIC, il faut que ses recettes propres couvrent au moins deux tiers (2/3) de ses dépenses (charges et immobilisations). Compte tenu des prévisions de dépenses et de recettes propres, données ci-dessus, Il apparaît que l'ONISPA ne pourra accéder, si elle le souhaite, au statut d'EPIC qu'à partir de 2020, année à partir de laquelle 2/3 des dépenses sont couvertes par les recettes propres.

Tableau 14 : Proportion des dépenses couvertes par les recettes propres

	2020	2021	2022	2023
Prévisions de recettes propres	40 986 338	54 975 300	73 989 494	99 822 662
Recettes propres en % des dépenses	72%	88%	108%	127%

A. Ressources financières pour le scénario EPIC (avec dérogation pour la passation des marchés)

Les montants annuels (49% des charges variables) d'un éventuel contrat-programme entre l'Etat et l'ONISPA transformé en EPIC, et des recettes propres, ainsi que les subventions à accorder pour assurer la couverture des dépenses, sont donnés ci-après.

Tableau 15 : Récapitulatif des ressources financières nationales (scénario EPIC)

	Période EPIC			
	2020	2021	2022	2023
Contrat programme	2020	2021	2022	2023
Subventions Etat (BCI+ subvention d'exploitation)	17 330 303	20 349 326	23 894 277	28 056 776
Recettes propres	4 338 903			
Total financements nationaux	54 975 300	73 989 494	99 822 662	129 277 381

La subvention de **4 338 903 MRU de 2020**, est accordée pour assurer l'équilibre financier, bien que l'on soit dans la période où l'ONISPA est une EPIC à partir de 2020.

Les subventions, sauf exception, cessent d'être accordées à partir de 2021. En effet, à partir de 2021, l'ONISPA, en tant qu'EPIC, dispose de par ses propres fonds (recettes propres et montant du contrat programme) de ressources suffisantes pour couvrir la totalité de ses dépenses et même dégager un excédent.

B. Ressources financières pour le scénario EPA amélioré (EPA avec dérogation pour les recettes et la passation des marchés)

Tableau16 : Récapitulatif des ressources financières nationales (scénario EPA)

	2020	2021	2022	2023
Subventions Etat (BCI+ subvention d'exploitation)	2020	2021	2022	2023
Recettes propres	4 338 903	9 922 114		-
Total financements nationaux	54 975 300	73 989 494	99 822 662	129 277 381

I.2 Limites à la mise en œuvre de la restructuration au plan financier de la passation des marchés et recommandations

De l'évaluation ci-dessus découle, au plan financier et sur la base d'un certain nombre d'hypothèses, les prévisions relatives à l'évolution de la situation financière de l'ONISPA transformé en EPIC ou EPA amélioré. Ces deux scénarios sont faisables sur la base des hypothèses réalistes adoptées.

Cependant, au plan financier, un certain nombre de limites à la transformation en EPIC sont à prendre en considération, afin de prévoir les dispositions indispensables pour lever ses limites :

- la capacité de l'ONISPA à générer des ressources propres suffisantes pour couvrir les 2/3 des dépenses ;
- les contraintes à la pénétration de marchés, autres que ceux de la pêche et de l'économie maritime, pour y offrir les services de l'ONISPA ;
- l'engagement de l'Etat dans la dynamique de cette transformation à travers des contrats programmes (Cette dynamique semble déjà acquise, compte tenu de l'adoption en conseil des Ministres d'une éventuelle transformation en EPIC).

Au plan de la passation des marchés, des dispositions sont également à prendre pour assurer la faisabilité du projet d'élargissement et de déploiement de l'ONISPA.

En effet, dans sa situation actuelle, les dépenses de l'ONISPA sont soumises aux procédures de passation des marchés publics en vigueur. A ces procédures échappent uniquement les frais de personnel, l'eau, l'électricité, les frais de télécommunications, le carburant et les billets. Les intrants des analyses et la maintenance n'y échappent pas.

Cela constitue donc un véritable handicap pour l'ONISPA, dont l'exécution des missions ne saurait souffrir de lenteurs, notamment dans l'approvisionnement en intrants et dans la maintenance des équipements nécessaires à la réalisation des analyses et des inspections.

La faisabilité de la transformation de l'ONISPA en EPIC ou la réalisation de ses missions dans le cadre d'une EPA améliorée, suppose que des dérogations spéciales soient accordées en matière de passation de marchés. En effet, les procédures de passation des marchés en vigueur, s'appliquent tant aux EPA qu'aux EPIC.

II. Concernant la restructuration fonctionnelle et organique de l'ONISPA

Sur base de l'analyse faite et des constats établis précédemment, le consultant avait, dans le cadre de la version finale provisoire de son rapport d'étude-diagnostic, envisagé deux (02) scénarii, en guise de solutions pour la restructuration de l'ONISPA, ces 02 scénarii prenant en compte, en sus des missions qui lui sont déjà dévolues, les nouvelles missions complémentaires ci-dessous :

- la fourniture, dans la mesure où ses capacités le permettent, des prestations de services aux tiers incluant :
 - les analyses de laboratoires pour d'autres secteurs d'activités ;
 - les études générales et les études d'impact environnemental ;
 - la formation, l'encadrement et l'accompagnement dans la démarche management de la qualité ;
- la promotion de la recherche en vue de valoriser les produits alimentaires d'origine animale ou végétale en général et ceux de la pêche en particulier.

Le 1^{er} scénario consistait à apporter quelques améliorations à l'organigramme existant, pour que tout en restant EPA, l'ONISPA puisse accomplir au mieux ses missions, moyennant la mise

en œuvre de quelques mesures d'accompagnement en termes de souplesse dans ses modalités de fonctionnement, notamment pour l'acquisition de ressources propres par le biais de ses prestations de services et pour la passation des marchés.

Le 2^{ème} scénario consistait à repenser l'organigramme de l'ONISPA transformé en un EPIC, avec les mêmes mesures d'accompagnement que-dessus, pour prendre convenablement en charge ses missions. Ce 2^{ème} scénario est donc celui de la transformation de l'ONISPA en EPIC, avec ou sans période transitoire.

En définitive, au vu des deux options proposées par le Consultant, il a paru plus logique au Management de l'ONISPA d'opter pour la transformation de l'Institution en EPIC.

En effet, au titre de ses observations sur ledit rapport adressées à Madame la Coordinatrice du PRAO-MR, avec copie au Cabinet CAPRAD par la correspondance n°0179 en date du 18 Juillet 2019, la direction de l'ONISPA fait remarquer que le choix de cette option prend en compte la volonté de l'Etat de faire évoluer le statut de l'ONISPA (Communication en Conseil des Ministres du 08 mars 2018), d'une part, de la situation financière prévisionnelle de l'ONISPA en 2019 et des avantages et inconvénients de chacune des options proposées, d'autre part.

C'est en vertu de ce choix, qu'il n'a pas été jugé utile de reprendre dans cette version définitive du rapport d'étude-diagnostic, le détail du 1^{er} scénario organisant l'ONISPA en un EPA amélioré.

Les développements qui suivent ont donc été faits dans l'optique de faciliter la mise en œuvre du 2^{ème} schéma de restructuration proposé correspondant à celui de l'EPIC.

II.1 Principes de base de la solution retenue

Pour la mise en œuvre de l'EPIC, il conviendra :

- d'organiser l'inspection sanitaire en s'inspirant de celle de l'administration territoriale pour couvrir toutes les zones du pays concernées par ses activités ;
- de dimensionner les laboratoires selon leur affectation spatiale en fonction de la spécificité environnementale et géographique de chaque zone et de les implanter en distinguant :
 - **le laboratoire régional** complet, doté de moyens d'analyse comportant l'ensemble des paramètres permettant de remplir les missions de l'Institution, s'agissant des besoins de l'inspection sanitaire et des prestations à fournir aux tiers. Ce type de laboratoire pourrait être implanté en un lieu à déterminer pour couvrir de façon optimale une région ou un ensemble de 2 à 3 régions ;
 - **le mini-laboratoire départemental**, dotés de moyens d'analyse de moindre importance pour couvrir les besoins de l'inspection sanitaire et certains besoins spécifiques ciblés pour les tiers. Le mini laboratoire départemental pourrait être implanté en un lieu à déterminer pour couvrir plusieurs départements de la région ou des régions regroupées ;
 - **le micro-laboratoire portable**, dotés de moyens d'analyse de moindre importance pour couvrir les besoins stricts de l'inspection sanitaire nécessitant l'emploi d'un matériel léger.

Cette implémentation en cascade devra obéir à un mode de structuration favorisant une optimisation de l'encadrement. Il doit être déterminé avec minutie, le nombre optimal de micro-laboratoires pour un mini-laboratoire et le nombre optimal de mini-laboratoires pour un laboratoire régional.

Ladite implémentation pourrait se faire en procédant de façon pragmatique ou suivant les outils de la recherche opérationnelle, en prenant en compte les moyens disponibles et la nécessité d'optimiser leur utilisation, ainsi que l'ensemble des paramètres et des contraintes que ce choix impose.

II.3 Architecture du schéma d'EPIC retenu pour la restructuration fonctionnelle et organique de l'ONISPA

Ce schéma comprend (voir page suivante) :

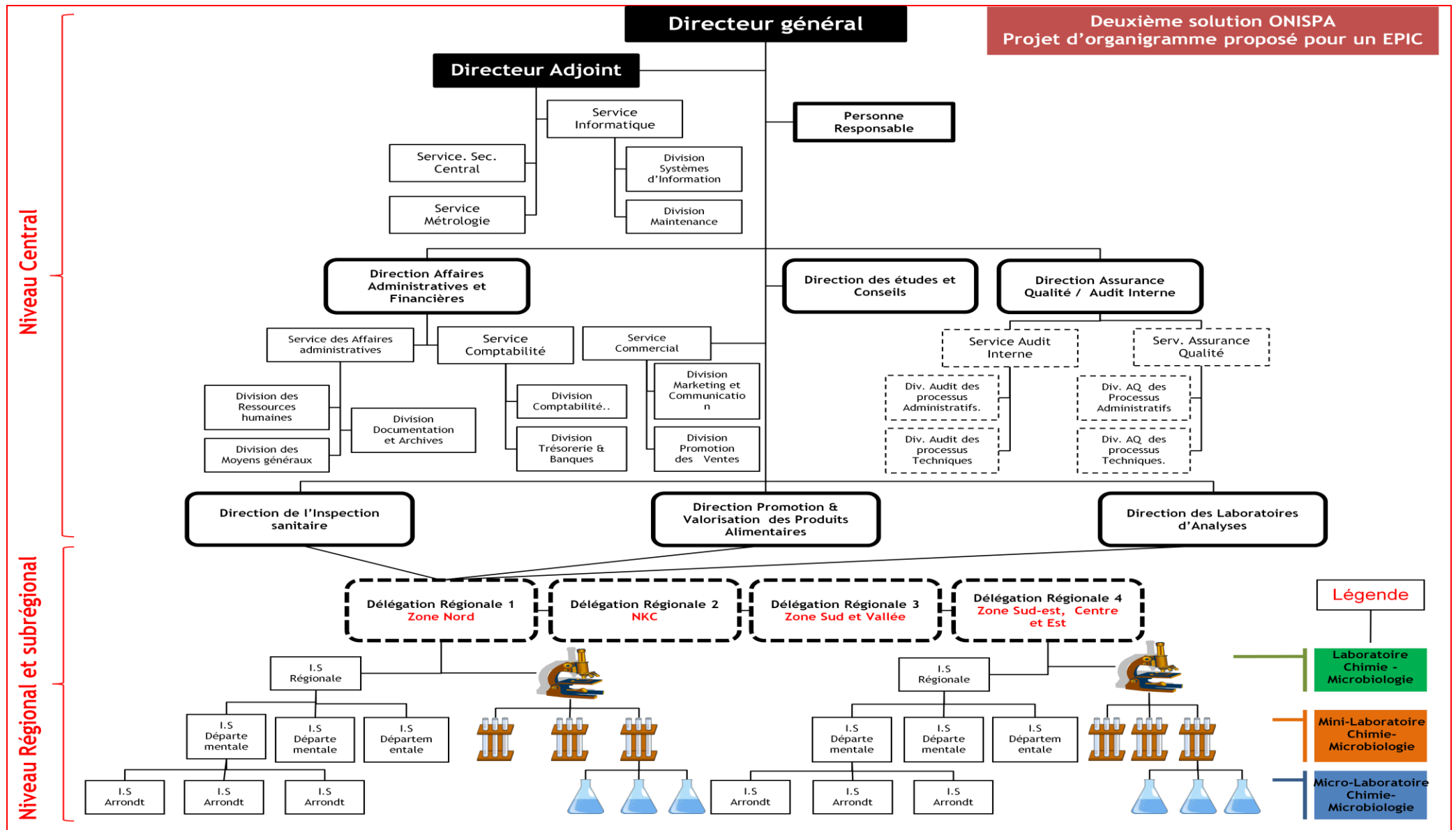
- **au niveau central :**

- le directeur général de l'ONISPA assisté du directeur général adjoint auquel sont directement rattachées quelques entités stratégiques d'appui transversal ;
- une commission de passation des marchés placée sous l'autorité d'une personne responsable elle-même rattaché au DG ;
- les responsables des entités transversales chargées d'apporter leur appui aux entités opérationnelles, à savoir :
 - ✓ le directeur des affaires administratives et financières ;
 - ✓ le directeur de l'assurance qualité et de l'audit interne ;
 - ✓ le directeur du bureau d'études et de conseils ;
 - ✓ et le chef du service commercial ;
- les responsables des entités du centre opérationnel, à savoir :
 - ✓ le directeur de l'Inspection sanitaire ;
 - ✓ le directeur des laboratoires d'analyse ;
 - ✓ le directeur de la promotion et de la valorisation des produits alimentaires.

Chacun de ces directeurs du centre opérationnel assure la supervision, la coordination et le contrôle des acteurs et des activités des structures déconcentrés de son entité au niveau régional.

- **au niveau régional :**

- un délégué régional de l'ONISPA, disposant au chef-lieu de la région, du personnel d'appui nécessaire (secrétariat, comptabilité) est assisté par :
 - ✓ un inspecteur régional en chef pour la supervision directe des inspections sanitaires au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements ;
 - ✓ un responsable régional en chef des laboratoires pour la supervision directe du laboratoire au chef-lieu de la région, ainsi que des mini-laboratoires départementaux et des micro-laboratoires d'arrondissement ;
 - ✓ un responsable régional en chef de l'unité promotion et valorisation des produits alimentaires. Il n'y a pas lieu, à ce stade-ci, de déconcentrer cette unité à l'échelon subrégional. Elle est implantée au niveau du chef-lieu de la région au côté du laboratoire pour pouvoir bénéficier de l'appui nécessaire de ce dernier, en attendant de prendre son envol. Sa configuration organisationnelle est à l'image de la structure mère située au niveau central.

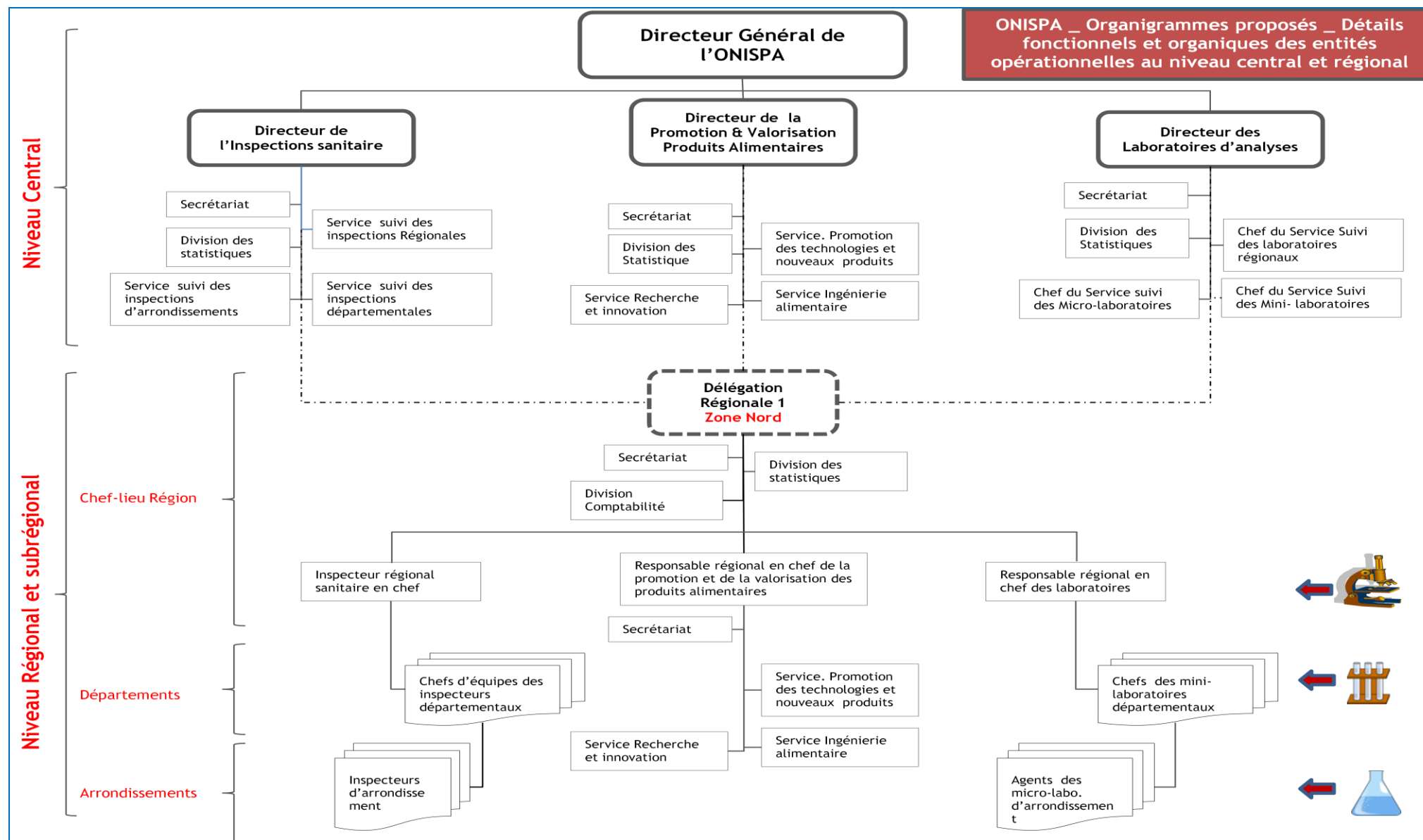


Nota :

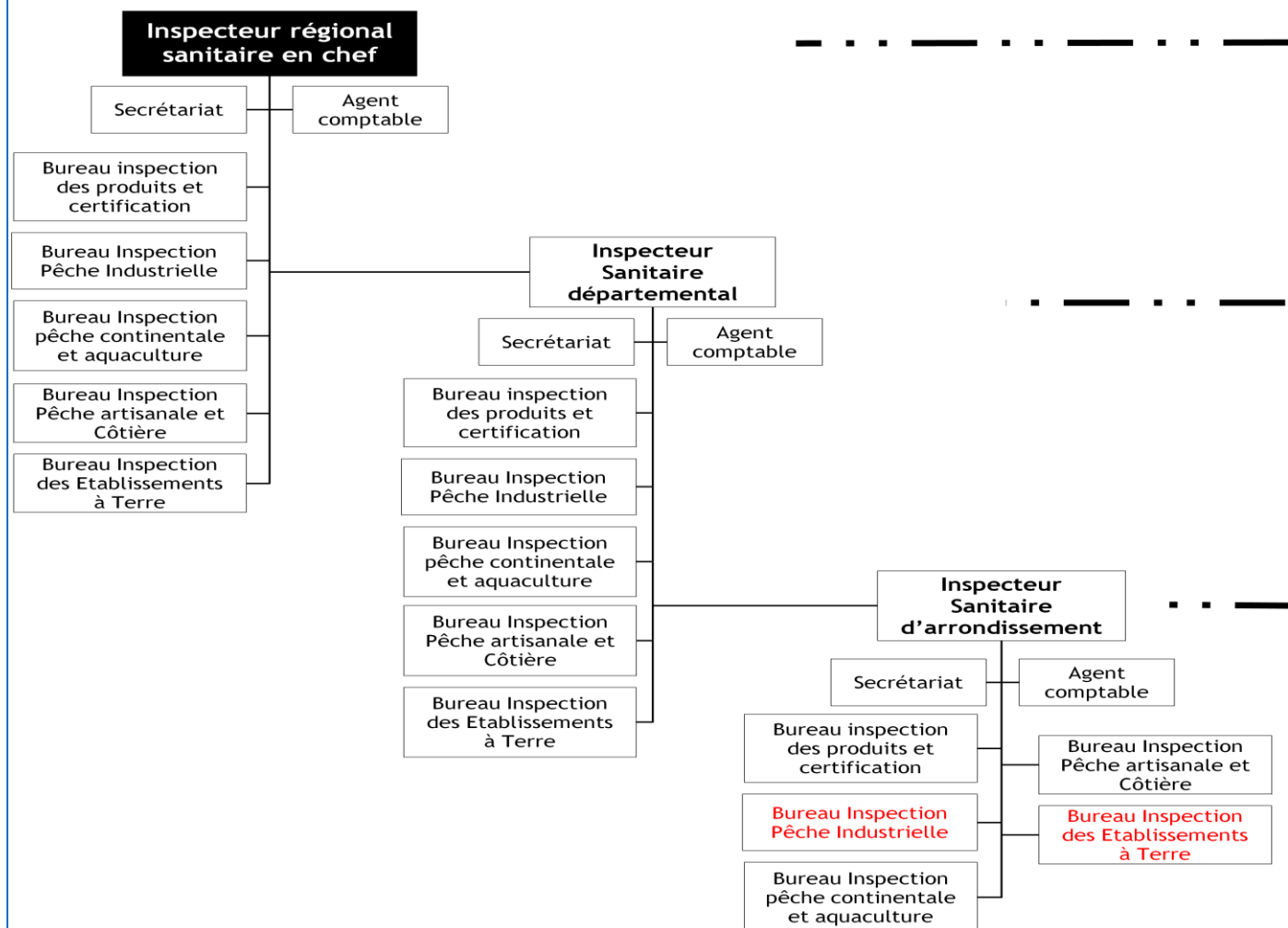
- le délégué régional de l'ONISPA a rang d'adjoint-chef de département ;
- l'inspecteur sanitaire régional en chef, le responsable régional en chef des laboratoires et celui de la promotion et de valorisation des produits alimentaires ont rang de chefs de service ;
- les entités déconcentrées au niveau de la circonscription administrative départementale de l'inspection sanitaire régionale, ainsi que du laboratoire régional sont chacune placée sous la responsabilité d'un chef ayant rang de chef de division ;
- les intervenants au niveau des arrondissements ont les qualités respectives d'agent de contrôle pour l'inspection sanitaire et de laborantin pour les analyses, auxquels une indemnité de terrain ou de responsabilité pourrait être allouée.

Afin de compléter le projet d'organigramme, trois autres schémas y ont été annexés :

- le 1er est relatif aux détails fonctionnels et organiques des entités opérationnelles aux niveaux central et régional ;
- le 2ème, aux détails fonctionnels et organiques des Inspections Sanitaires ;
- et le 3^{ème}, aux détails fonctionnels et organiques des laboratoires d'analyses.



ONISPA _ Organigrammes proposés _ Détails fonctionnels et organiques des inspections sanitaires



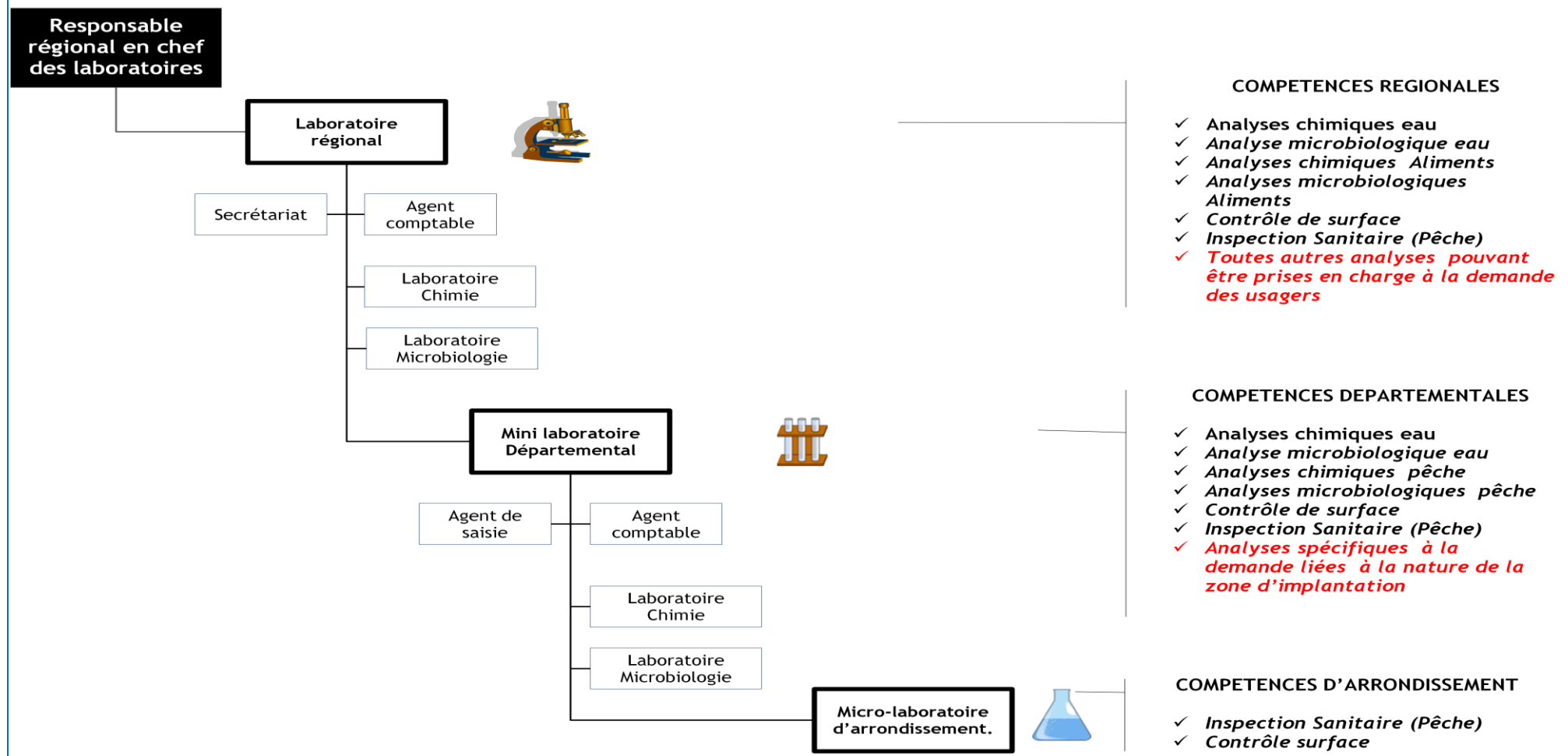
L'inspection régionale, l'inspection départementale et l'inspection d'arrondissement ont pour compétences générales:

- ✓ les produits et la certification
 - ✓ la pêche Industrielle
- ✓ la pêche artisanale et côtière
 - ✓ les Etablissements à terre
 - ✓ la pêche continentale et l'aquaculture
- ✓ les moyens de transport et les points de ventes

Nota:

Les compétences et l'organisation de chaque structure sont à moduler en fonction de l'environnement de sa zone d'implantation spécifique.

ONISPA _ Organigrammes proposés _ Détails fonctionnels et organiques des laboratoires d'analyses



II.4 Dispositions préalables à l'implémentation du projet d'organigramme de l'EPIC

Suivant les principes organisationnels, un organigramme, pour être complet, doit être accompagné des outils ci-dessous qui permettent de faciliter et d'optimiser son implémentation et, à la fois d'éviter certaines erreurs récurrentes liés à l'affectation des ressources humaines et des compétences. Il s'agit :

- de l'inventaire des emplois nécessaires au bon fonctionnement de chaque structure de l'organigramme, qu'il s'agisse des emplois uni-postes (cas des postes de fonctions), ou des emplois multipostes (cas des postes d'appui ou d'assistance) ;
- du descriptif des attributions, activités ou tâches dont chaque emploi a la charge (job description).
- de la définition des profils requis pour accéder à chaque emploi qui découle de normes préétablies d'accès à ces emplois (pré-requis ou conditions à remplir).

Ces outils repris ensemble dans un tableau élaboré à cet effet, constitue la nomenclature des emplois, un référentiel unique pour l'occupation de tout poste de l'organigramme. C'est en partant de cette nomenclature des emplois que les effectifs en place ou à recruter devront être affectés ou redéployés selon le profil de chacun.

Ceci dit, nous avons choisi, de dérouler dans la suite, en premier, le tableau des normes d'accès aux emplois et en second, le tableau de la nomenclature des emplois, comportant l'ensemble des outils qui la sous-tendent, en prenant pour référentiel, le projet d'organigramme proposé au titre de la transformation statutaire de l'ONISPA en EPIC.

A. Proposition de normes d'accès aux emplois du nouvel organigramme

Pour rappel :

- le personnel des établissements publics à caractère industriel est régi par le code du travail et la convention collective, à l'exception des fonctionnaires et agents contractuels de l'Etat en position de détachement qui sont régis par le statut général des fonctionnaires et agents contractuels de l'Etat (*Cf. Ordonnance n°90-09 du 4 avril 1990, portant statut des établissements publics et des sociétés à capitaux publics et régissant les relations de ses entités avec l'Etat et Loi n°93-09 du 18 Janvier 1993 portant Statut général des fonctionnaires et agents contractuels de l'Etat*) ;
- le cadre normatif d'accès aux emplois fonctionnels d'encadrement de l'administration est défini par le décret n° 152-2007 pour ce qui est des fonctionnaires et agents contractuels de l'Etat.

Considérant : (i) que le cadre normatif fixé par le décret n°152-2007 que-dessus ne concerne que les fonctionnaires et agents contractuels de l'Etat, (ii) qu'il ne vise que les emplois fonctionnels de chef de division, de chef de service et de directeur adjoint, et (iii) qu'il ne fait aucune différenciation entre les sous-catégories dans la catégorie A, il nous a semblé indispensable d'établir un cadre normatif unifié d'accès à chacun des emplois fonctionnels du nouvel organigramme de l'ONISPA (page suivante) pour l'ensemble des personnels de l'EPIC et prenant en compte les principales sous-catégories dans la catégorie A.

Ce faisant, nous avons subdivisé les emplois de l'ONISPA doté d'un statut d'EPIC en trois catégories (A, B et C), A étant la plus élevée et C, la plus basse.

Tableau n° 1 : Normes d'accès aux emplois du nouvel organigramme de l'ONISPA

Catégorie (1)	Formation minimal (FM) (2)	Personnel d'appui	Assistant	Charge d'études (Chercheur)	chef Division	Chef Service	Directeur Adjoint	Directeur	Directeur général Adjoint	Directeur général
C	FM _C (BEPC, BEP, CAP ou CEPD + 4 ans de FP)	FM _C 1 ^{ère} expérience								
B	FM _B (BAC ou BEPC + 5 ans de FP)	FM _B 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 2 an ou FM _B + 3 ans d'expérience							
A2	FM _{A2} (Licence ou BTS, DTS, DEUG, DUT+ 1 an de FC)		FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Assistant + 1 an ou FM _{A2} + 2 ans d'expérience	charge d'études + 1 an ou FM _{A2} + 3 ans d'expérience (3)	chef de Division + 2 ans ou FM _{A2} + 4 ans d'expérience				
A1	FM _{A1} (Master, DESS, ou DEA + 1 an de FC ou Maîtrise + 2 ans de FC)			FM _{A1} 1 ^{ère} expérience	Chargé d'études + 1 an ou FM _{A1} + 2 ans d'expérience	chef de Division + 2 ans ou FM _{A1} + 3 ans d'expérience	Chef de Service + 2 ans ou FM _{A1} + 4 ans d'expérience	Directeur Adjoint + 3 ans ou FM _{A1} + 5 ans d'expérience	Directeur + 4 ans ou FM _{A1} + 6 ans d'expérience	DG Adjoint + 5 ans ou FM _{A1} + 7 ans d'expérience
As	FM _{AS} (PHD, Doctorat)			FM _{AS} 1 ^{ère} expérience	Chargé d'études + 1 an ou FM _{AS} + 2 ans d'expérience	Chef de division + 2 ans ou FM _{AS} + 2 ans d'expérience	Chef de Service + 2 ans ou FM _{AS} + 3 ans d'expérience	Directeur Adjoint + 3 ans ou FM _{AS} + 4 ans d'expérience	Directeur + 4 ans ou FM _{AS} + 5 ans d'expérience	DG Adjoint + 5 ans ou FM _{AS} + 6 ans d'expérience

Explication des renvois (2) de la 2^{ème} colonne et (3) de la 6^{ème} colonne du tableau

(1)	Afin de rendre plus aisée la lecture du tableau, il semble plus opportun d'utiliser des sigles	FM désigne la formation minimale requise pour accéder à un des emplois définis dans le tableau	L'indice mis en évidence au pied du sigle FM, permet de préciser exactement les niveaux de la formation requise dans la catégorie	Exemple : FM _{A1} correspond à la formation requise : Master, DESS, DEA + 1 an de FC ou Maîtrise + 2 ans de FC dans la catégorie A1
(3)	Promotion interne (à encourager et à favoriser)	Tout agent justifiant d'un emploi antérieur et d'une ancienneté clairement définis par le tableau, peut accéder à l'emploi supérieur visé, dans les mêmes conditions que ceux disposant des pré-requis en termes de formation minimale et d'ancienneté		Exemple : un agent ayant exercé l'emploi de Chargé d'études peut accéder à l'emploi de chef de Division dans les mêmes conditions qu'un candidat justifiant d'une FM _{A2} + 3 ans s'il a 2 ans d'expérience à ce poste

La catégorie A se décompose en 3 classes : la classe A2, la classe A1 et la classe AS (A spécial), A2 étant la plus basse. Dans la catégorie A, il a été distingué la classe (A spécial), c'est le plus haut niveau dans la hiérarchie. Il n'a pas été jugé utile de décomposer les catégories B et C.

Il convient de souligner que dans le cadre de l'élaboration des normes préconisées dans le tableau précédent, il a été privilégié, le niveau de formation, ainsi que la classification catégorielle en vue de favoriser la mobilité horizontale et verticale des employés, dans le but de contribuer à la valorisation des ressources humaines de l'Institution.

B. Nomenclature des emplois de l'organigramme proposé

La mise en place d'une nomenclature des emplois permet d'éviter toutes appréciations de nature subjective dans l'utilisation des ressources humaines disponibles d'une organisation.

Mise en œuvre dans des conditions transparentes, elle permet d'optimiser l'utilisation des ressources humaines disponibles, en offrant au décideur la possibilité d'affecter chaque agent au poste en adéquation avec son profil.

Elle permet également de rationaliser les effectifs et d'avoir une définition claire des besoins en ressources humaines complémentaires pour combler les postes restés vacants dans l'organigramme au terme de l'affectation et du redéploiement des ressources humaines disponibles en interne, mais aussi de faire des prévisions à moyen terme sur les besoins en compétences et en ressources humaines.

C'est un dispositif indispensable à la gestion prévisionnelle des compétences et des ressources humaines.

Tableau N° 2 : Nomenclature des emplois du nouvel organigramme de l'ONISPA

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
Au niveau central (NDB)					
1	Directeur général	FM _{A1} + 7 ans ou FM _{AS} + 6 ans	DG Adjoint + 5 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office (Chimie, microbiologiste, Médecine animale, biologie animale, halieute, technologie alimentaire, Métrologie ou toutes autres spécialités connexes)	Le Directeur général est investi de tous les pouvoirs pour assurer l'organisation, le fonctionnement et la gestion de l'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture conformément aux missions de celui-ci. A ce titre : - veille à l'application des lois et règlements ; - est responsable devant le Conseil d'Administration ; - est chargé de l'exécution des délibérations du Conseil d'Administration et du Comité de Gestion ; - est l'ordonnateur unique du budget ; - prépare le plan d'action annuel et pluriannuel, le budget prévisionnel, le compte d'exploitation et le bilan de fin d'exercice. il gère le patrimoine de l'ONISPA ; - signe les contrats et conventions avec les tiers ; - gère le personnel dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur et le statut du personnel ; - procède au recrutement et la rétribution du personnel suivant les conditions et les modalités prévues par la réglementation en vigueur et fixées par le Conseil d'Administration ; - exerce l'autorité hiérarchique et le pouvoir disciplinaire sur l'ensemble du personnel ; - représente l'ONISPA en justice et dans tous les actes de la vie civile. Il peut, sous sa responsabilité, déléguer le pouvoir de signer tous ou certains actes d'ordre administratif à des collaborateurs de son choix.
2	Secrétaire Particulier	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Secrétariat Administration ou tout autre équivalent	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier personnel du Directeur; - Tenir à jour les registres des courriers à l'arrivée et au départ ; - Soumettre le courrier à la lecture du DG pour traitement et exécuter les ordres suivant ses annotations ; - Classer tous les documents destinés aux archives ; - Tenir à jour le Carnet d'adresses et le planning des RV du DG ; - Gérer la salle d'attente et rédiger les projets de correspondances adressées aux tiers à la demande du DG; - Assurer la supervision, la coordination et la gestion du personnel et des activités relevant de son entité.
3	Personne Responsable ²	FM _{A1} + 4 ans ou FM _{AS} + 3 ans	Chef de service + 2 ans	Economie, Ingénierie ou tout autre équivalent avec une formation spécifique et une expérience avérée en passation des marchés publics	- faire approuver en commission, les plans de passation des marchés (PPM) élaborés par l'ONISPA, en relation avec la Commission Nationale de Contrôle des Marchés Publics (CNPMP); - Préparer les DAO des marchés programmés, en relation avec les responsables concernés de l'ONISPA (aussi bien pour les marchés d'un seuil inférieur à 10 Mio MRO que ceux supérieurs à 10 Mio MRO; - Faire approuver ces DAO avant leur lancement, en relation avec la Commission Nationale de Contrôle des Marchés Publics (CNCMP), pour les marchés supérieurs à 100 Millions ; - conduire le processus de passation des marchés pour les DAO approuvés (établir les DP, fixer les dates de lancement des AO); - réceptionner les offres des prestataires sélectionnés, faire procéder à leur ouverture et à leur évaluation par la commission d'évaluation désignée par la Commission de Passation des marchés de l'ONISPA à cet effet; - assurer le suivi des contrats et des demandes de paiements, ainsi que la situation des marchés; - élaborer les rapports de suivi mensuel des marchés, ainsi que le classement et l'archivage des dossiers relatifs aux marchés.

² En raison de la lenteur observée dans les processus de passation de ses marchés, l'ONISPA (EPIC) pourrait solliciter une dérogation pour internaliser en son sein une Commission de passation des marchés. La Commission de Passation des Marchés Publics de l'ONISPA sera présidée par une Personne Responsable désignée par arrêté de l'ARNP et comportera des membres choisis au sein de l'institution.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
4	Directeur général Adjoint	FM _{A1} + 6 ans Ou FM _{AS} + 5 ans	Directeur + 4 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office	Le Directeur général adjoint est un collaborateur direct du Directeur général. Il assiste le Directeur général dans les missions et tâches qu'il lui confie. En cas d'absence ou d'empêchement du Directeur général, l'intérim est assuré par le Directeur Adjoint.
5	Secrétaire particulier	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Secrétariat Administration ou tout autre équivalent	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier personnel du Directeur; - Tenir à jour les registres des courriers à l'arrivée et au départ ; - Soumettre le courrier à la lecture du DG pour traitement et exécuter les ordres suivant ses annotations ; - Classer tous les documents destinés aux archives ; - Tenir à jour le Carnet d'adresses et le planning des RV du DGA ; - Gérer la salle d'attente; - Rédiger les projets de correspondances adressées aux tiers à la demande du DGA; - Assurer la supervision, la coordination et la gestion du personnel et des activités relevant de son entité.
6	Chef du secrétariat central	FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Secrétaire de direction + 2 ans	Secrétariat de direction	- Centraliser tous les courriers de l'ONISPA, aussi bien à l'arrivée qu'au départ - Tenir à jour les registres des courriers de l'Office à l'arrivée et au départ ; - Traiter le courrier à l'arrivée et en assurer le dispatching suivant les annotations du directeur ; - Centraliser l'ensemble du courrier et sa transmission au départ, - Assurer le classement des documents et l'organisation des archives ; - Tenir le standard téléphonique ; - Assurer la coordination des activités de secrétariat des autres départements et services.
7	Chef du Service Métrologie	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Métrologie + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Concevoir et mettre en place un système de surveillance et de veille de la fiabilité des outils et instruments des mesures des laboratoires ; - Procéder à l'étalonnage périodique des outils et instruments de mesure et procéder à temps aux ajustements et autres réparations jugés utiles ; - Veiller à la disponibilité permanente et au bon fonctionnement des outils et instruments de mesure au sein des laboratoires.
8	Chef du Service Informatique	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Génie logiciel, Développeur informatique	- Concevoir et mettre en place le système d'information de l'Office et en assurer le suivi du fonctionnement ; - Administrer la base des données, le site web, le réseau intranet et internet et faciliter l'exploitation des applications informatiques ; - Assurer le suivi des relations avec les prestataires en matière informatique ; - Définir la stratégie générale en matière des technologies de l'information et de la communication ; - Assurer la formation et la mise à niveau des utilisateurs ; - Servir d'interface de l'Office avec les tiers en matière des NTIC, - Coordonner et superviser les services relevant du Service.
9	Chef de Division Systèmes d'Information	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Réseaux informatiques	- Assurer l'installation et la maintenance du réseau intra et extranet ; - Assurer le suivi et la mise à jour constante des applications et des serveurs ; - Assurer la sécurité des données, ainsi que leur sauvegarde périodique ; - Apporter une assistance aux utilisateurs.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
10	Chef de Division Maintenance	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	IT help desk, IT desktop	- Assure l'entretien et la maintenance du matériel informatique ; - Assister les utilisateurs de l'outil informatique ; - Assurer l'entretien et la maintenance du réseau intra et internet.
11	Directeur des affaires administratives et financières	FM _{A1} + 5 ans Ou FM _{AS} + 4 ans	Directeur Adjoint + 3 ans	Administration, GRH, Comptabilité et Finances, gestion des entreprises	- Contribuer à la préparation des politiques et stratégies de développement de l'ONISPA et mettre en œuvre les bonnes pratiques administratives, budgétaires, comptables et financières de l'institution, - Contribuer à l'élaboration de la politique du personnel et mettre en œuvre des bonnes pratiques d'administration et de gestion du personnel (recrutement, avancement, paie, impôts, ..), - Coordonner la Préparation du budget prévisionnel annuel de fonctionnement et d'investissement et établir le compte de résultat prévisionnel et en assure le suivi, - Assurer le suivi et le contrôle de la gestion comptable et financière - Veiller à la bonne tenue des livres comptables, - Superviser l'établissement des états financiers périodiques, - Faire les analyses et commentaires des états financiers, - Assurer le suivi des relations avec les établissements financiers, - Assure le suivi des immobilisations, - Surveiller les opérations d'achat relatives au fonctionnement et à l'investissement, - Veiller à la bonne gestion des moyens généraux (matériels, stocks, documentation et archives) - Assurer le suivi des questions fiscales et des questions d'assurance, - Préparer les dossiers du conseil d'administration, - Coordonner et superviser les activités administratives de l'ONISPA, ainsi que celles des services centraux et déconcentrés relevant de la direction
12	Chef de division secrétariat de direction	FM _{A2} 1^{ère} expérience	Secrétaire de direction + 2 ans	Secrétariat de direction	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier de la direction ; - Tenir à jour les registres des courriers à l'arrivée et au départ ; - Soumettre le courrier à la lecture du Directeur pour traitement et exécuter les ordres suivant ses annotations ; - Classer tous les documents destinés aux archives ; - Tenir à jour le Carnet d'adresses et le planning des RV du directeur ; - Gérer la salle d'attente et rédiger les projets de correspondances adressées aux tiers à la demande du Directeur; - Assurer la supervision, la coordination et la gestion du personnel et des activités relevant de son entité.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
13	Chef de Service des affaires administratives	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Administration, GRH, Comptabilité et Finances	- Mettre en place le système de gestion des RH de l'Office et assurer la gestion courante et prévisionnelle des RH et des compétences - Centraliser et instruire les demandes du personnel (recrutement, avances, congés, ...), - Assurer le pointage quotidien du personnel, - Assurer le suivi de l'endettement du personnel, - Liquider les salaires et appointements du personnel, - Assurer l'acquittement dans les délais réglementaires des obligations fiscales, patronales et sociales liées au personnel, - Vérifier et viser tous les documents (évacuation, liquidation, journaux de paie, congés, sanctions, ...), - Assurer le suivi des dossiers des évacuations sanitaires, des remboursements des frais médicaux et viser les prises en charge et les notes de frais y afférentes, - Assurer le suivi des relations avec l'administration du travail, la CNSS et le tribunal de travail, - Veiller à la stricte application du statut du personnel, du règlement intérieur, des notes de services ainsi que des décisions du conseil d'administration, - Viser les bons de commande et constater la livraison des fournitures et biens d'équipement, - Vérifier les factures des fournisseurs des biens et services relatives au fonctionnement et délivrer le bon à payer, - Assurer le suivi des contrats de location et de prestations, - Assurer une exploitation rationnelle des moyens généraux (eau, électricité, standard, ...), - Veiller à l'entretien et à la salubrité du siège, - Coordonner et superviser les sections relevant du service.
14	Chef de Division gestion des ressources humaines	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 an	Administration, GRH, gestion des entreprises	- Assurer le suivi de l'application des textes juridiques et notes de service, - Établir les salaires et appointements du personnel (paie mensuelle, avances, décomptes de congé, ...), - Établir les notes de frais pour la liquidation des frais de mission, des remboursements des frais médicaux, ...), - Assurer le suivi et la vérification des factures des hôpitaux, - Établir les lettres notifiant les récompenses, les sanctions, les mises en congé, les affectations, les permissions, ...), - Assurer le suivi de l'endettement du personnel et établir un état mensuel détaillé, par employer, de l'encours des avances et prêts consentis, - Assurer le suivi et la conservation des dossiers du personnel, - Tenir les registres employeurs et liquider les obligations fiscales et sociales - Centraliser les besoins en recrutement et en formations et contribuer à l'organisation des recrutements et des formations
15	Chef de Division des moyens généraux	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 an	Comptabilité et Finances, gestion des entreprises	- Gestion de la documentation et des archives - Gestion du matériel - Assurer la gestion du magasin des stocks des produits destinés aux départements et services utilisateurs de l'Office ; - Organiser la classification et le stockage desdits produits en se conformant aux règles et normes de stockage et d'entreposage de chaque catégorie ; - Réceptionner les produits livrés, établir leur conformité avec la commande avant signature des BL ; - Satisfaire les demandes d'approvisionnement des départements et services utilisateurs en se conformant aux procédures appropriées ; - Tenir à jour les registres des entrées et sorties des produits en stock, ainsi que les pièces justificatives y afférentes (BL provenant des fournisseurs, bons de sorties, dûment visées par le chef comptable, au profit des départements et services utilisateurs, ...) ; - Dresser les inventaires périodiques et annuels des produits en stocks et tenir à jour l'état des quantités en stock par catégorie de produits ; - Veiller à la sécurité du magasin et des produits en stock et signaler en temps opportun tous manques ou dégâts constatés.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
16	Chef de Division de la Documentation et des Archives	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 an	Gestionnaire de la documentation et des archives	- Constituer, conserver en bon état et gérer le fonds documentaire de la société (revues scientifiques, ouvrages spécialisés, presse écrite nationale et étrangère, journal officiel) ; - Constituer, conserver en bon état et gérer les archives de la société ; - Assurer l'organisation matérielle des rayonnages et le bon fonctionnement du service et gérer les relations avec les usagers, pour ce qui est de l'accès à la bibliothèque, les prêts de documents autres que les archives et la consultation sur place des archives ; - Mettre en place et moderniser les systèmes d'information (fichier bibliographique thématique, fichier des usagers, formulaires de prêt), ainsi que les procédures de gestion du fond documentaire, des archives et des usagers.
17	Chef du Service Comptabilité	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Comptabilité, Finances, gestion des entreprises	- Mettre en œuvre les bonnes pratiques comptables et financières de la société ; - Centraliser les éléments nécessaires à la préparation du budget prévisionnel annuel de fonctionnement et d'investissement et établir le compte de résultat prévisionnel et en assure le suivi ; - Assurer le suivi de l'exécution des dépenses et des recettes inscrites au budget de l'Office ; - Vérifier la conformité des imputations comptables et la régularité des écritures, - Vérifier et viser tous les ordres de paiements avant leurs règlements, - S'assurer de la bonne tenue des journaux comptables, - Assurer l'analyse et la justification des soldes des comptes, - Préparer les états financiers mensuels, semestriels et annuels, - Préparer l'état d'exécution du budget, - Assurer le classement et la conservation des archives comptables, - Coordonner et superviser les sections relevant du service - Assurer le suivi des relations avec les établissements financiers ; - Assure le suivi des immobilisations ; - Assurer le suivi des questions fiscales et des questions d'assurance ; - Coordonner et superviser les entités relevant du service.
18	Chef de Division Comptabilité	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 an	Comptabilité et Finances, gestion des entreprises	- Effectuer quotidiennement et tenir à jour l'enregistrement des écritures sur les journaux et livres comptables, - Vérifier et viser tous les titres de recettes et ordres de paiements avant leur exécution ; - S'assurer de la conformité des imputations comptables et de la régularité des écritures ; - S'assurer de la bonne tenue des journaux comptables ; - Assurer l'analyse et la justification des soldes des comptes ; - Préparer les états financiers mensuels, semestriels et annuels ; - Préparer l'état d'exécution du budget ; - Assurer le classement et la conservation des archives comptables ; - Tenir à jour la comptabilité patrimoniale.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
19	Chef de Division Trésorerie et Banque	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 an	Comptabilité et Finances, gestion des entreprises	- Assurer la responsabilité de gestion de la caisse, ainsi que la garde des fonds ; - Établir les demandes d'approvisionnement de la caisse ; - S'occuper des retraits et versements en espèce ; - Tenir à jour le brouillard de caisse ; - Assurer la tenue à jour des brouillards de banques ; - Vérifier les agios et services bancaires ; - Assurer le rapprochement des comptes bancaires et établir les états mensuels de rapprochement ; - S'occuper des formalités de change pour les missions à l'étranger ; - Préparer en collaboration avec le chef de division comptable les états financiers périodiques
20	Directeur du bureau d'études et de conseils	FM _{A1} + 5 ans Ou FM _{AS} + 3 ans	Directeur Adjoint + 3 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une expérience avérée dans la conduite des études	- Coordonner la réalisation, par le biais de l'expertise de l'Office et de ses consultants, les études générales en lien avec ses domaines de compétences et avec les problèmes environnementaux ; - Mettre en place le système de gestion du bureau d'études de l'Office (base des données des clients potentiels, des partenaires et des experts) - Assurer le suivi et la préparation des avis à manifestation d'intérêt et des appels d'offres ; - Conclure les contrats et autres convention de prestations de services de consultation et/ou de formation, d'encadrement et d'accompagnement dans la démarche management de la qualité ; - Assurer le suivi et la supervision de l'exécution des contrats et conventions de prestations de services.
21	Directeur de l'assurance qualité et de l'audit interne	FM _{A1} + 5 ans Ou FM _{AS} + 4 ans	Directeur Adjoint + 3 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en management de la qualité et/ou en contrôle de gestion	- En matière d'assurance qualité : - Assurer le suivi et la maintenance du système de management qualité des services administratifs, ainsi des services techniques de l'ONISPA (valorisation des produits, analyses des laboratoires et inspection sanitaire); - Concevoir et mettre en œuvre les outils et supports relatifs aux processus de réalisation des activités ; - S'assurer de façon périodique du respect, par les acteurs, du respect des processus prescrits et de l'observance de la rigueur dans la réalisation des activités, - Soigner l'image de marque de l'Office en matière e management de la qualité - Contribuer à la labellisation des produits inspecter et contrôlés par les services de l'office - Conduire toutes études jugées opportune, en vue d'accroître l'efficacité interne et les performances de la Société. - Superviser et coordonner l'activité des auditeurs de l'assurance qualité relevant de la direction. - Au plan de l'audit interne - Assurer le suivi et le contrôle des services administratifs, ainsi des services techniques de l'ONISPA (valorisation des produits, analyses des laboratoires et inspection sanitaire) ; - Concevoir et mettre en œuvre les outils et supports relatifs aux processus de réalisation des activités ; - Détecter toutes anomalies préjudiciables à la bonne morale, à l'éthique professionnelle, à l'équité et à la transparence et formuler toutes mesures de sauvegarde en vue de protéger l'intégrité des ressources de la société ; - Formuler toutes propositions jugées utiles en vue d'accroître les performances des acteurs et de combler les écarts dans l'atteinte des objectifs et veiller à l'application des décisions prises pour apporter les correctifs nécessaires ; - Superviser et coordonner l'activité des auditeurs internes relevant de la direction.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
22	Chef de division secrétariat de direction	FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Secrétaire de direction + 2 ans	Secrétariat de direction	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier de la direction ; - Tenir à jour les registres des courriers à l'arrivée et au départ ; - Soumettre le courrier à la lecture du Directeur pour traitement et exécuter les ordres suivant ses annotations ; - Classer tous les documents destinés aux archives ; - Tenir à jour le Carnet d'adresses et le planning des RV du directeur ; - Gérer la salle d'attente et rédiger les projets de correspondances adressées aux tiers à la demande du DG; - Assurer la supervision, la coordination et la gestion du personnel et des activités relevant de son entité.
23	Chef de Service Assurance Qualité	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office+ une formation spécifique et une expérience avérée en management de la qualité	- Assurer le suivi et la maintenance du système de management qualité de l'administratifs, des laboratoires et de l'inspection sanitaire et de l'ONISPA ; - Concevoir et mettre en œuvre les outils et supports relatifs aux processus de réalisation des activités ; - S'assurer de façon périodique du respect, par les acteurs, du respect des processus prescrits et de l'observance de la rigueur dans la réalisation des activités, - Soigner l'image de marque de l'Office en matière e management de la qualité - Contribuer à la labellisation des produits inspecter et contrôlés par les services de l'office - Conduire toutes études jugées opportune, en vue d'accroître l'efficacité interne et les performances de la Société. - Superviser et coordonner l'activité des auditeurs de l'assurance qualité relevant de la direction.
24	Chef de division assurance qualité des processus administratifs	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office+ une formation spécifique et une expérience avérée en management de la qualité	- Assurer le suivi et la maintenance du système de management qualité de l'ensemble des services administratifs centraux et déconcentrés de l'ONISPA; - Concevoir et mettre en œuvre les outils et supports relatifs aux processus de réalisation des activités (aspects normatifs des opérations, mécanismes de coordination et procédures de gestion) ; - S'assurer de façon périodique du respect, par les acteurs, des processus prescrits et de l'observance de la rigueur dans la réalisation des activités ; - Soigner l'image de marque de l'Office en matière e management de la qualité ; - Contribuer à la labellisation des produits inspecter et contrôlés par les services de l'office ; - Conduire toutes études jugées opportune, en vue d'accroître l'efficacité interne et les performances de la Société ; - Superviser et coordonner l'activité des auditeurs de l'assurance qualité relevant de la division.
25	Chef de division assurance qualité des processus techniques	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office+ une formation spécifique et une expérience avérée en management de la qualité	- Assurer le suivi et la maintenance du système de management qualité des services en charge de la valorisation des produits alimentaires, des analyses de laboratoires et de l'inspection sanitaire de l'ONISPA ; - Concevoir et mettre en œuvre les outils et supports relatifs aux processus de réalisation des activités (aspects normatifs des opérations, mécanismes de coordination et procédures de gestion) ; - S'assurer de façon périodique du respect, par les acteurs, des processus prescrits et de l'observance de la rigueur dans la réalisation des activités ; - Soigner l'image de marque de l'Office en matière e management de la qualité ; - Contribuer à la labellisation des produits inspecter et contrôlés par les services de l'office ; - Conduire toutes études jugées opportune, en vue d'accroître l'efficacité interne et les performances de la Société ; - Superviser et coordonner l'activité des auditeurs de l'assurance qualité relevant de la division.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
26	Chef de Service de l'Audit interne	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office+ une formation spécifique et une expérience avérée en contrôle de gestion	- Concevoir et mettre en œuvre un système d'audit interne en vue d'instaurer un climat de transparence dans l'organisation et le fonctionnement des services offerts par la société, au plan administratif et technique, en terme de régularité et de respects des règles de procédures établies ; - Détecter toutes anomalies préjudiciables à la bonne morale, à l'éthique professionnelle, à l'équité et à la transparence et formuler toutes mesures de sauvegarde en vue de protéger l'intégrité des ressources de la société; - Formuler toutes propositions jugées utiles en vue d'accroître les performances des acteurs et de combler les écarts dans l'atteinte des objectifs et veiller à l'application des décisions prises pour apporter les correctifs nécessaires.
27	Chef de division Audit des processus administratifs	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office+ une formation spécifique et une expérience avérée en contrôle de gestion	- Concevoir et mettre en œuvre un système d'audit interne des services administratifs de la société (valorisation des produits alimentaires, analyses de laboratoires et inspection sanitaire ; - Détecter toutes anomalies préjudiciables à la bonne morale, à l'éthique professionnelle, à l'équité et à la transparence et formuler toutes mesures de sauvegarde en vue de protéger l'intégrité des ressources de la société; - Formuler toutes propositions jugées utiles en vue d'accroître les performances des acteurs et de combler les écarts dans l'atteinte des objectifs et veiller à l'application des décisions prises pour apporter les correctifs nécessaires.
28	Chef de division Audit des processus techniques	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office+ une formation spécifique et une expérience avérée en contrôle de gestion	- Concevoir et mettre en œuvre un système d'audit interne des services techniques de la société ; - Détecter toutes anomalies préjudiciables à la bonne morale, à l'éthique professionnelle, à l'équité et à la transparence et formuler toutes mesures de sauvegarde en vue de protéger l'intégrité des ressources de la société; - Formuler toutes propositions jugées utiles en vue d'accroître les performances des acteurs et de combler les écarts dans l'atteinte des objectifs et veiller à l'application des décisions prises pour apporter les correctifs nécessaires.
29	Chef du service commercial	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Commerce, Marketing - communication	- Contribuer à l'élaboration de la politique de vente des prestations de l'Office aux tiers ; - Mettre en œuvre les stratégies de commercialisation des prestations ; - Contribuer à l'élaboration et à la publication des prix des prestations ; - Négocier, préparer les contrats et autres conventions de prestation des services avec les tiers et en assurer le suivi de l'application ; - Signer les états de paiement des clients ; - Veiller à l'élaboration des données statistiques, - Assurer le suivi de la confection de l'annuaire statistique de l'Office et en assurer la publication dans les délais requis ; - Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de marketing et de communication interne et externe, en vue de soigner l'image de l'Institution et de promouvoir la qualité de ses services ; - Coordonner et superviser les services relevant du service.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
30	Secrétaire du service	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Secrétariat Administration ou tout autre équivalent	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier de la direction ; - Tenir à jour les registres des courriers à l'arrivée et au départ ; - Soumettre le courrier à la lecture du Directeur pour traitement et exécuter les ordres suivant ses annotations ; - Classer tous les documents destinés aux archives ; - Tenir à jour le Carnet d'adresses et le planning des RV du DG ; - Gérer la salle d'attente ; - Rédiger les projets de correspondances adressées aux tiers à la demande du DG ; - Assurer la supervision, la coordination et la gestion du personnel et des activités relevant de son entité.
31	Chef de division marketing et communication	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Marketing - Communication	- Concevoir et mettre en place des politiques et stratégies de communication interne et externe visant à faire connaître et à promouvoir les missions de l'Office, ainsi que la qualité de ses services rendus au nom de l'Etat et pour le compte des tiers ; - Préparer et mettre en œuvre des campagnes de sensibilisation relativement à l'hygiène et à la salubrité des produits alimentaires en général et des produits de la pêche en particulier ; - Exploiter tous canaux de communication jugés utiles (plaquettes publicitaires, flyers, affiches, vidéo-clips, ...) pour toucher le plus grand nombre d'utilisateurs en vue de soigner l'image de marque de l'Office et promouvoir ses services.
32	Chef de division fixation des prix et promotion des ventes	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Commerce, marketing - Communication	- Elaborer des stratégies pour la commercialisation des prestations offertes par l'Office ; - Répertoire et évaluer les éléments permettant de fixer les prix ; - Etablir les prix de commercialisation des prestations et en assurer la publication ; - Négocier, préparer les contrats et autres conventions de prestation des services avec les tiers et en assurer le suivi de l'application ; - Viser les états de paiement des clients ; - Elaborer les données statistiques relatives aux prestations rendues ; - Promouvoir les ventes suivant les canaux jugés les plus appropriés.
33	Directeur de l'Inspection Sanitaire	FM _{A1} + 5 ans Ou FM _{AS} + 4 ans	Directeur Adjoint + 3 ans	Médecine vétérinaire, biologie animale, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en inspection sanitaire des PP	- Coordonner les activités techniques et administratives des services centraux et déconcentrés de l'Inspection sanitaire ; - Etablir les besoins pour l'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des services afin de remplir les missions qui lui sont dévolues ; - Participer à l'élaboration et à l'exécution des plans d'action de l'ONISPA ; - Concevoir, proposer et mettre en œuvre le système de gestion et d'affectation aux postes des structures de la direction ; - Initier les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux services ; - Contribuer à l'évaluation des besoins en recrutement et en formation, en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Certifier la salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Donner des avis scientifiques et techniques ; - Initier et de participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
34	Chef de division Secrétariat	FMA2 1ère expérience	Secrétaire de direction + 2 ans	Secrétariat de direction	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier de la direction ; - Tenir à jour les registres des courriers à l'arrivée et au départ ; - Soumettre le courrier à la lecture du Directeur pour traitement et exécuter les ordres suivant ses annotations ; - Classer tous les documents destinés aux archives ; - Tenir à jour le Carnet d'adresses et le planning des RV du directeur ; - Gérer la salle d'attente ; - Rédiger les projets de correspondances adressées aux tiers à la demande du DG ; - Assurer la supervision, la coordination et la gestion du personnel et des activités relevant de son entité.
35	Chef de division centralisation et Analyse des statistiques	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Statistiques, planification	- Confectionner les modèles de tableaux statistiques précisant les indicateurs jugés nécessaires pour appréhender de façon permanente l'évolution des activités de l'Office ; - les transmettre au service informatique vue de concevoir et mettre en place le système de traitement et d'analyse des données statistiques ; - les transmettre aux services statistiques déconcentrés de l'inspection sanitaire en vue de les renseigner suivant un calendrier périodique préétabli ; - Centraliser les données statistiques en provenance des services statistiques déconcentrés de l'inspection sanitaire et les transmettre au chef de service Informatique, via le directeur de l'assurance qualité et de l'audit interne, pour leur traitement ; - Analyser les données résultant du traitement informatique et dégager les tendances à publier dans les bulletins périodiques et dans l'annuaire statistique au profit des différents usagers internes et externes de la société.
36	Chef du service suivi des Inspections sanitaires régionales	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Médecine vétérinaire, biologie animale, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en inspection sanitaire des PP	- Coordonner les activités techniques et administratives de l'inspections sanitaire au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements ; - Centraliser les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des inspections sanitaires départementales ; - Coordonner l'élaboration et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action des inspections sanitaires départementales ; - Centraliser les propositions d'affectation aux postes des inspections sanitaires départementales, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Centraliser les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux inspections sanitaires départementales ; - Centraliser les besoins en recrutement et en formation des inspections sanitaires départementales, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
37	Chef du Service suivi des Inspections Sanitaires Départementales	FMA1 + 3 ans Ou FMAS + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Médecine vétérinaire, biologie animale, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en inspection sanitaire des PP	- Assurer le suivi et la coordination des activités techniques et administratives des inspections sanitaires départementales au niveau des délégations régionales - Etablir les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des inspections sanitaires départementales ; - Elaborer et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action des inspections sanitaires départementales ; - Etablir les propositions d'affectation aux postes des inspections sanitaires départementales, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Etablir les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux inspections sanitaires départementales ; - Evaluer les besoins en recrutement et en formation des inspections sanitaires départementales, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.
38	Chef du Service suivi des Inspections Sanitaires d'Arrondissement	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Médecine vétérinaire, biologie animale, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en inspection sanitaire des PP	- Assurer le suivi et la coordination des activités techniques et administratives des inspections sanitaires d'arrondissement au niveau des délégations régionales - Centraliser les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des inspections sanitaires d'arrondissement ; - Coordonner l'élaboration et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action des inspections sanitaires d'arrondissement ; - Centraliser les propositions d'affectation aux postes des inspections sanitaires d'arrondissement, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Centraliser les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux inspections sanitaires d'arrondissement ; - Centraliser les besoins en recrutement et en formation des inspections sanitaires d'arrondissement, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
39	Directeur des laboratoires d'analyses	FM _{A1} + 5 ans Ou FM _{AS} + 4 ans	Directeur Adjoint + 3 ans	Chimie, microbiologie, Métrologie, valorisation des produits alimentaires, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Coordonner les activités techniques et administratives des services centraux et déconcentrés des laboratoires d'analyses ; - Définir la stratégie générale de la direction et la politique qualité conformément aux missions de l'Office ; - établir les besoins pour l'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des services afin de remplir les missions qui lui sont dévolues ; - Participer à l'élaboration et à l'exécution des plans d'action de l'ONISPA ; - Concevoir, proposer et mettre en œuvre le système de gestion et d'affectation aux postes des structures de la direction ; - Initier les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux services ; - Contribuer à l'évaluation des besoins en recrutement et en formation, en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Maintenir les contacts avec les réseaux d'inter-calibration et de suivre la mise en œuvre des abonnements à ces réseaux ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Participer à l'élaboration de la réglementation sanitaire ; - donner des avis scientifiques et techniques ; - Assurer le suivi du milieu aquatique par la mise en œuvre de programmes de surveillance des contaminants chimiques, microbiens et toxiques ; - Effectuer des analyses pour tiers dans le cadre des prestations de services ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.
40	Chef de division Secrétariat	FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Secrétaire de direction + 2 ans	Secrétariat de direction	- Concevoir et mettre en place le système d'information de la société et en assurer le suivi du fonctionnent, - Administrer la base des données, le site web, le réseau intranet et internet et faciliter l'exploitation des applications informatiques, - Assurer le suivi des relations avec les prestataires en matière informatique, - Définir la stratégie générale en matière des technologies de l'information et de la communication, - Assurer la formation et la mise à niveau des utilisateurs, - Servir d'interface de la société avec les tiers en matière des NTIC, - Coordonner et superviser les services relevant de la direction,
41	Chef de division centralisation et analyse des données statistiques	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Statistiques, planification	- Confectionner les modèles de tableaux statistiques précisant les indicateurs jugés nécessaires pour appréhender de façon permanente l'évolution des activités de l'Office ; - les transmettre au service informatique vue de concevoir et mettre en place le système de traitement et d'analyse des données statistiques ; - les transmettre aux services statistiques déconcentrés de la direction des laboratoires en vue de les renseigner suivant un calendrier périodique préétabli ; - Centraliser les données statistiques en provenance des services statistiques déconcentrés de la direction des laboratoires et les transmettre au chef de service Informatique, via le directeur de l'assurance qualité et de l'audit interne, pour leur traitement ; - Analyser les données résultant du traitement informatique et dégager les tendances à publier dans les bulletins périodiques et dans l'annuaire statistique au profit des différents usagers internes et externes de la société.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
42	Chef du service Suivi des Laboratoires Régionaux	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Chimie, microbiologie, Métrologie, valorisation des produits alimentaires, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Coordonner les activités techniques et administratives des laboratoires au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements ; - Centraliser les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des laboratoires au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements ; - Coordonner l'élaboration et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action des laboratoires au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements ; - Centraliser les propositions d'affectation aux postes des laboratoires au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Centraliser les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux laboratoires au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements ; - Centraliser les besoins en recrutement et en formation des laboratoires au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.
43	Chef du service des Mini-Laboratoires Départementaux	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Chimie, microbiologie, Métrologie, valorisation des produits alimentaires, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Assurer le suivi et la coordination des activités techniques et administratives des mini-laboratoires départementaux ; - Etablir les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des mini-laboratoires départementaux ; - Elaborer et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action des mini-laboratoires départementaux ; - Etablir les propositions d'affectation aux postes des mini-laboratoires départementaux, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Etablir les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux mini-laboratoires départementaux ; - Evaluer les besoins en recrutement et en formation des mini-laboratoires départementaux, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
44	Chef du service des Micro-Laboratoires d'Arrondissements	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Chimie, microbiologie, Métrologie, valorisation des produits alimentaires, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Assurer le suivi et la coordination des activités techniques et administratives des micro-laboratoires d'arrondissements au niveau des délégations régionales - Centraliser les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des micro-laboratoires d'arrondissements ; - Coordonner l'élaboration et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action des micro-laboratoires d'arrondissements ; - Centraliser les propositions d'affectation aux postes des micro-laboratoires d'arrondissements, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Centraliser les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux micro-laboratoires d'arrondissements ; - Centraliser les besoins en recrutement et en formation des micro-laboratoires d'arrondissements, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.
45	Directeur de la Promotion & Valorisation Produits Alimentaires	FM _{A1} + 5 ans Ou FM _{AS} + 4 ans	Directeur Adjoint + 3 ans	Technologie alimentaire, nutrition + une formation spécifique et une expérience avérée en valorisation des produits alimentaires	- Contribuer à l'application de la politique nationale de développement stratégique du secteur de la pêche en matière de valorisation, de transformation, de promotion et de labellisation des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Mettre en place un centre de référence au niveau central (le cas échéant, pour Nouadhibou, réhabiliter l'ancien laboratoire de valorisation du DVIS) et aux chefs-lieux des régions, pour le développement et l'optimisation des technologies de transformation de traitement, de conservation et de commercialisation des produits : • de la pêche et de l'aquaculture (Salage, fumage, marinage etc.); • d'autres origines animales et végétales ; - Développer la recherche, en relation avec la direction de l'inspection sanitaire, la direction des laboratoires et le service commercial, en vue d'innover et de mettre au point des technologies appropriées et des produits valorisés de qualité (économiquement viable et offrant des avantages concurrentiels comparatifs certains) - Promouvoir des prototypes et des gammes de produits transformés, certifiés, agréés et labellisés auprès des professionnels intéressés, en vue de leur acquisition pour la production à l'échelle industrielles et la commercialisation aux niveaux national et international ; - Aider à la mise en œuvre de la stratégie de contrôle des EPACs, des ateliers et sites de transformation ; des halles et marchés en collaboration avec la direction de l'inspection interne ; - Participer à l'identification des agents économiques évoluant dans la transformation, valorisation des produits de la Pêche de l'aquaculture et des mollusques bivalves (emplois, technologies, marchés, circuits, etc.); - Apporter un appui-conseil aux opérateurs économiques ; - Participer aux manifestations d'intérêt centrées sur la qualité, la valorisation et la transformation des produits de la pêche et de l'aquaculture (forums, ateliers, séminaires, etc.).
46	Chef de division Secrétariat	FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Secrétaire de direction + 2 ans	Secrétariat de direction	- Centraliser tous les courriers de la direction, aussi bien à l'arrivée qu'au départ - Tenir à jour les registres des courriers de la direction à l'arrivée et au départ ; - Traiter le courrier à l'arrivée et en assurer le dispatching suivant les annotations du directeur ; - Centraliser l'ensemble du courrier et sa transmission au départ, - Assurer le classement des documents et l'organisation des archives ; - Tenir le standard téléphonique.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
47	Chef de division des statistiques	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Statistiques, planification	- Confectionner les modèles de tableaux statistiques précisant les indicateurs jugés nécessaires pour appréhender de façon permanente l'évolution des activités de l'Office ; - les transmettre au service informatique vue de concevoir et mettre en place le système de traitement et d'analyse des données statistiques ; - les transmettre aux services statistiques déconcentrés a direction de la promotion et de la valorisation des produits alimentaires en vue de les renseigner suivant un calendrier périodique préétabli ; - Centraliser les données statistiques en provenance des services statistiques déconcentrés de la valorisation des produits alimentaires et les transmettre au chef de service Informatique, via le directeur de l'assurance qualité et de l'audit interne, pour leur traitement ; - Analyser les données résultant du traitement informatique et dégager les tendances à publier dans les bulletins périodiques et dans l'annuaire statistique au profit des différents usagers internes et externes de la société.
48	Chef du Service de la recherche et de l'innovation	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Technologie alimentaire, nutrition + une formation spécifique et une expérience avérée dans les méthodes de recherche et d'innovation	- Développer la recherche en vue de mettre au point de technologies appropriées pour la production de produits valorisés de qualité (économiquement viable et offrant des avantages concurrentiels comparatifs certains) à l'échelle industrielle, en relation avec la direction de l'inspection sanitaire, la direction des laboratoires et le service commercial ; - Aider à la mise en œuvre de la stratégie de contrôle des EPACs, des ateliers et sites de transformation ; des halles et marchés en collaboration avec la direction de l'inspection interne ; - Participer à l'identification des agents économiques évoluant dans la transformation, valorisation des produits de la Pêche de l'aquaculture et des mollusques bivalves (emplois, technologies, marchés, circuits, etc.); - Apporter un appui-conseil aux opérateurs économiques ; - Participer aux manifestations d'intérêt centrées sur la qualité, la valorisation et la transformation des produits de la pêche et de l'aquaculture (forums, ateliers, séminaires, etc.).
49	Chef du Service de l'ingénierie alimentaire	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Technologie alimentaire, nutrition + une formation spécifique et une expérience avérée en Ingénierie alimentaire	- Concevoir les prototypes de machines-outils et gammes de produits transformés, les faire certifier, agréer et labelliser ; - Aider à la mise en œuvre de la stratégie de contrôle des EPACs, des ateliers et sites de transformation ; des halles et marchés en collaboration avec la direction de l'inspection interne ; - Participer à l'identification des agents économiques évoluant dans la transformation, valorisation des produits de la Pêche de l'aquaculture et des mollusques bivalves (emplois, technologies, marchés, circuits, etc.); - Apporter un appui-conseil aux opérateurs économiques ; - Participer aux manifestations d'intérêt centrées sur la qualité, la valorisation et la transformation des produits de la pêche et de l'aquaculture (forums, ateliers, séminaires, etc.).
50	Chef du service Promotion des prototypes certifiés, agréés et labellisés	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Technologie alimentaire + une formation spécifique et une expérience avérée en Ingénierie alimentaire	- Promouvoir les prototypes de machines-outils et gammes de produits transformés, certifiés, agréés et labellisés auprès des professionnels intéressés, en vue de leur acquisition pour la production à l'échelle industrielles et la commercialisation aux niveaux national et international ; - Aider à la mise en œuvre de la stratégie de contrôle des EPACs, des ateliers et sites de transformation ; des halles et marchés en collaboration avec la direction de l'inspection interne ; - Participer à l'identification des agents économiques évoluant dans la transformation, valorisation des produits de la Pêche de l'aquaculture et des mollusques bivalves (emplois, technologies, marchés, circuits, etc.); - Apporter un appui-conseil aux opérateurs économiques ; - Participer aux manifestations d'intérêt centrées sur la qualité, la valorisation et la transformation des produits de la pêche et de l'aquaculture (forums, ateliers, séminaires, etc.).

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
Au niveau Régional et Subrégional					
51	Délégué régional	FM _{A1} + 4 ans Ou FM _{AS} + 3 ans	Directeur Adjoint + 3 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire ou en analyses de laboratoires	Il est le répondant de l'administration centrale de l'ONOSPA au niveau régional de toutes les directions et structures centrales de l'ONISPA. A cet effet, il : - Supervise, coordonne et contrôle toutes les activités administratives et techniques de l'Office qui se déroulent au niveau régional - Rend compte à chacun des responsables de l'administration centrale pour les aspects relevant de sa compétence
52	Chef de division Secrétariat	FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Secrétaire de direction + 2 ans	Secrétariat de direction	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier de la délégation ; - Tenir à jour les registres des courriers à l'arrivée et au départ ; - Soumettre le courrier à la lecture du Délégué pour traitement et exécuter les ordres suivant ses annotations ; - Classer tous les documents destinés aux archives ; - Tenir à jour le Carnet d'adresses et le planning des RV du Délégué ; - Gérer la salle d'attente ; - Rédiger les projets de correspondances adressées aux tiers à la demande du Délégué ; - Assurer la supervision, la coordination et la gestion du personnel et des activités relevant du secrétariat.
53	Chef de division des statistiques	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Statistiques, planification	- Recevoir des divisions centralisation et analyse des données statistiques des directions centrales respectives, les modèles de tableaux statistiques précisant les indicateurs jugés nécessaires pour appréhender de façon permanente l'évolution des activités sous-sectorielles de la société ; - Les transmettre aux services opérationnels de la délégation pour recueil des données statistiques selon les formats requis ; - Centraliser les données statistiques recueillies par les agents des statistiques en service au niveau des services régionaux et les transmettre aux chefs des divisions statistiques des directions centrales pour leur traitement et leur analyse en collaboration avec le service l'Informatique ; - Contribuer à la rédaction et à la publication des bulletins périodiques et de l'annuaire statistique au profit des différents usagers internes et externes de l'Office.
54	Chef de Division Comptabilité	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 an	Comptabilité et Finances, gestion des entreprises	- Effectuer quotidiennement et tenir à jour l'enregistrement des écritures sur les journaux et livres comptables, - Vérifier et viser tous les titres de recettes et ordres de paiements avant leur exécution ; - S'assurer de la conformité des imputations comptables et de la régularité des écritures ; - S'assurer de la bonne tenue des journaux comptables ; - Assurer l'analyse et la justification des soldes des comptes ; - Préparer les états financiers mensuels, semestriels et annuels ; - Préparer l'état d'exécution du budget ; - Assurer le classement et la conservation des archives comptables ; - Tenir à jour la comptabilité patrimoniale.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
55	Inspecteur régional Sanitaire en chef	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire	- Assurer le suivi et la coordination des activités techniques et administratives des inspecteurs sanitaires au chef-lieu de la région, ainsi qu'au niveau des départements et des arrondissements ; - Etablir les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement de l'inspection sanitaire de la délégation régionale ; - Elaborer et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action de l'inspection sanitaire de la délégation régionale ; - Etablir les propositions d'affectation aux postes de l'inspection sanitaire de la délégation régionale, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Etablir les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives à l'inspection sanitaire de la délégation régionale ; - Evaluer les besoins en recrutement et en formation de l'inspection sanitaire de la délégation régionale, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA.
56	Secrétariat	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Secrétariat Administration ou tout autre équivalent	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée et au départ le courrier de l'Inspection sanitaire ; - Tenir à jour les registres des courriers à l'arrivée et au départ ; - Soumettre le courrier à la lecture de l'Inspecteur en chef pour traitement et exécuter les ordres suivant ses annotations ; - Classer tous les documents destinés aux archives ; - Tenir à jour le Carnet d'adresses et le planning des RV de l'Inspecteur en chef ; - Gérer la salle d'attente ; - Rédiger les projets de correspondances adressées aux tiers à la demande de l'Inspecteur en chef ; - Assurer la supervision, la coordination et la gestion du personnel et des activités relevant du secrétariat.
57	Agent comptable	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Comptabilité et Finances, gestion des entreprises	- Recevoir et enregistrer les notes d'inspection sanitaire, les bons de commandes d'analyses ; - Etablir et viser les titres de recettes et ordres de paiements avant leur exécution ; - Recevoir les paiements en cash ou en chèques ; - Effectuer quotidiennement et tenir à jour l'enregistrement des écritures sur les journaux et livres comptables, - S'assurer de la conformité des imputations comptables et de la régularité des écritures ; - S'assurer de la bonne tenue des journaux comptables ; - Procéder à l'arrêt journalier des écritures ; - Reverser périodiquement les liquidités et chèques reçus dans les comptes bancaires de l'Office ouverts à cet effet en veillant scrupuleusement à ne jamais dépasser les montants de l'encaisse périodique autorisée ; - Assurer l'analyse et la justification des soldes des comptes ; - Etablir selon la périodicité convenue les états comptables à transmettre au comptable central, après certification par le responsable régional en chef des laboratoires et visa du délégué régional ; - Préparer l'état d'exécution du budget ; - Assurer le classement et la conservation des archives comptables ; - Tenir à jour la comptabilité patrimoniale.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
58	Bureau Inspection des Produits et Certification	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire	- Effectuer des prélèvements et analyses sensorielles sur les produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Inspecter les produits dans les sites de production, de débarquement, d'embarquement et dans les marchés locaux ; - Inspecter les produits de la pêche et de l'aquaculture et les moyens de transport ; - Certifier les produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Etablir les rapports d'inspection ; - Contribuer à l'alimentation de la base de données de l'ONISPA ; - S'assurer de la bonne gestion du matériel et du consommable dont elle dispose ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation.
59	Bureau Inspection des Etablissements à Terre	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire	- Evaluer les établissements à terre pour établir les avis techniques ; - Effectuer des contrôles de routine des établissements et des ateliers de transformation artisanale ; - Inspecter les sites de vente et les marchés intérieurs ; - Contrôler l'application des auto-contrôles basés sur le HACCP ; - Inspecter les sites de production des mollusques bivalves ; - Inspecter les fabriques de glace ; - Etablir les rapports d'inspection ; - Contribuer à l'alimentation de la base de données de l'ONISPA ; - S'assurer de la bonne gestion du matériel et du consommable dont elle dispose ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation.
60	Bureau Inspection Pêche artisanale et Côtière	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire	- Evaluer les embarcations artisanales et côtières pour établir les avis techniques en vue de leur enregistrement ; - Effectuer le contrôle de routine des embarcations artisanales et côtières ; - Inspecter les infrastructures artisanales de débarquement et les moyens de transport ; - Etablir les rapports d'inspection ; - Contribuer à l'alimentation de la base de données de l'ONISPA ; - S'assurer de la bonne gestion du matériel et du consommable dont elle dispose ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation.
61	Bureau Inspection Pêche Industrielle	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire	- Evaluer les navires congélateurs et navires-usines pour établir les avis techniques pour l'agrément ; - Effectuer le contrôle de routine des navires congélateurs et navires-usines ; - Effectuer des inspections de routine des navires glaciers ; - Contrôler l'application des autocontrôles des navires congélateurs et des navires-usines ; - Inspecter les infrastructures industrielles de débarquement et les moyens de transport ; - Etablir les rapports d'inspection ; - Contribuer à l'alimentation de la base de données de l'ONISPA ; - S'assurer de la bonne gestion du matériel et du consommable dont elle dispose ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
62	Bureau Inspection pêche continentale et aquaculture	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire	- Evaluer et inspecter les pirogues de pêche continentale et d'aquaculture pour établir les avis techniques pour l'agrément ; - Contrôler l'application des autocontrôles de ces embarcations ; - inspecter les infrastructures artisanales de débarquement et les moyens de transport ; - établir les rapports d'inspection ; - contribuer à l'alimentation de la base de données de l'ONISPA ; - s'assurer de la bonne gestion du matériel et du consommable dont elle dispose ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation.
63	Inspecteur Sanitaire départemental	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 an	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire	- Voir Inspecteur régional sanitaire pour les attributions et l'organisation au niveau départemental.
64	Inspecteur sanitaire d'arrondissement	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 2 an	Spécialiste dans une ou plusieurs des fonctions opérationnelles de l'Office + une formation spécifique et une expérience avérée en Inspection sanitaire	- Voir Inspecteur régional sanitaire pour les attributions et l'organisation au niveau de l'arrondissement

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
65	Responsable régional en Chef des Laboratoires	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Chimie, microbiologie, Métrologie, valorisation des produits alimentaires, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Coordonner les activités techniques et administratives du laboratoire d'analyse au chef-lieu de la région, ainsi que des mini-laboratoires départementaux et des micro-laboratoires des arrondissements ; - Centraliser les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des inspections sanitaires départementales ; - Coordonner l'élaboration et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action des inspections sanitaires départementales ; - Centraliser les propositions d'affectation aux postes des inspections sanitaires départementales, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Centraliser les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux inspections sanitaires départementales ; - Centraliser les besoins en recrutement et en formation des inspections sanitaires départementales, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA. Le laboratoire régional est compétent pour : ✓ les analyses chimiques eau, ✓ les analyses microbiologiques eau, ✓ les analyses chimiques des aliments, ✓ les analyses microbiologiques des aliments, ✓ le contrôle de surface, ✓ l'inspection Sanitaire (Pêche) ✓ et toutes autres analyses pouvant être prises en charge à la demande des usagers.
66	Secrétaire	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Secrétariat Administration ou tout autre équivalent	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée les demandes d'analyses provenant des tiers ; - Recevoir et enregistrer à la sortie les notes et bulletins d'analyse des laboratoires et en assurer la saisie et le traitement informatique ; - Assurer le bon classement des copies des demandes d'analyses, ainsi que des notes et bulletins d'analyses ; - Tenir à jour les registres des demandes d'analyses, ainsi que des notes et bulletins d'analyse des laboratoires ; - Préparer les courriers au départ, les soumettre au contrôle du responsable en chef des laboratoires, avant leur transmission ; - Classer tous les documents destinés aux archives.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
67	Agent comptable	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Comptabilité et Finances, gestion des entreprises	- Recevoir et enregistrer les bons de commandes d'analyses, ainsi que les notes et bulletins d'analyses ; - Etablir et viser les titres de recettes et ordres de paiements avant leur exécution ; - Recevoir les paiements en cash ou en chèques ; - Effectuer quotidiennement et tenir à jour l'enregistrement des écritures sur les journaux et livres comptables, - S'assurer de la conformité des imputations comptables et de la régularité des écritures ; - S'assurer de la bonne tenue des journaux comptables ; - Procéder à l'arrêt journalier des écritures ; - Reverser périodiquement les liquidités et chèques reçus dans les comptes bancaires de l'Office ouverts à cet effet en veillant scrupuleusement à ne jamais dépasser les montants de l'encaisse périodique autorisée - Assurer l'analyse et la justification des soldes des comptes ; - Etablir selon la périodicité convenue les états comptables à transmettre au comptable central, après certification par le responsable régional en chef des laboratoires et visa du délégué régional ; - Préparer l'état d'exécution du budget ; - Assurer le classement et la conservation des archives comptables ; - Tenir à jour la comptabilité patrimoniale.
68	Chef de division laboratoire chimie	FM _{A2} + 3ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Chimie + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Réaliser les analyses chimiques et toxiques demandées par l'Autorité Compétente (AC) ; - Fournir les avis techniques et scientifiques à l'AC pour l'exploitation des zones de production des mollusques bivalves ; - Participer à la conception et à la mise en œuvre des actions liées aux activités de contrôle sanitaire et du suivi du milieu aquatique ; - Définir la liste des équipements et consommables pour le besoin des analyses ; - Rédiger les protocoles d'analyses et d'en effectuer la validation interne ; - Etablir les besoins en recrutement et en formation au niveau du laboratoire ; - Animer sur le plan technique le réseau des laboratoires agréés ou reconnus par l'AC pour : - Diffusion des méthodes officielles auprès des laboratoires du réseau ; - Former les personnels des laboratoires agréés ou candidats à l'agrément ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation. - participer aux activités de la base de données de l'ONISPA ;
69	Chef de division laboratoire microbiologie	FM _{A2} + 3ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Microbiologie + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Réaliser les analyses microbiologiques et toxiques demandées par l'Autorité Compétente (AC) ; - Fournir les avis techniques et scientifiques à l'AC pour l'exploitation des zones de production des mollusques bivalves ; - Participer à la conception et à la mise en œuvre des actions liées aux activités de contrôle sanitaire et du suivi du milieu aquatique ; - Définir la liste des équipements et consommables pour le besoin des analyses ; - Rédiger les protocoles d'analyses et d'en effectuer la validation interne ; - Etablir les besoins en recrutement et en formation au niveau du laboratoire ; - Animer sur le plan technique le réseau des laboratoires agréés ou reconnus par l'AC pour : - Diffuser des méthodes officielles auprès des laboratoires du réseau ; - Former les personnels des laboratoires agréés ou candidats à l'agrément ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation. - Participer aux activités de la base de données de l'ONISPA.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
70	Chef du Mini-laboratoire Départemental	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Chimie, microbiologie, Métrologie, valorisation des produits alimentaires, halieute + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Coordonner les activités techniques et administratives du laboratoire d'analyse au chef-lieu de la région, ainsi que des mini-laboratoires départementaux et des micro-laboratoires des arrondissements ; - Centraliser les demandes d'acquisition des moyens nécessaires au fonctionnement des inspections sanitaires départementales ; - Coordonner l'élaboration et assurer le suivi de l'exécution des plans d'action des inspections sanitaires départementales ; - Centraliser les propositions d'affectation aux postes des inspections sanitaires départementales, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre ; - Centraliser les demande de dépenses ou d'interventions de réparation relatives aux inspections sanitaires départementales ; - Centraliser les besoins en recrutement et en formation des inspections sanitaires départementales, en assurer les études et le suivi de la mise en œuvre en collaboration étroite avec le service du personnel ; - Répondre aux demandes d'expertise scientifique ou technique de l'AC ; - Initier et participer à l'élaboration de textes réglementaires en matière d'hygiène et de salubrité des produits de la pêche et de l'aquaculture ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation. - Contribuer, en collaboration avec le Service Informatique, au développement et à l'exploitation de la base de données de l'ONISPA. Le mini-laboratoire départemental est compétent pour : ✓ les analyses chimiques eau, ✓ les analyses microbiologiques eau, ✓ les analyses chimiques des aliments, ✓ les analyses microbiologiques des aliments, ✓ le contrôle de surface, ✓ l'inspection Sanitaire (Pêche) ✓ et toutes autres analyses pouvant être prises en charge à la demande des usagers
71	Secrétaire	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Secrétariat Administration ou tout autre équivalent	- Recevoir et enregistrer à l'arrivée les demandes d'analyses provenant des tiers ; - Recevoir et enregistrer à la sortie les notes et bulletins d'analyse des laboratoires et en assurer la saisie et le traitement informatique ; - Assurer le bon classement des copies des demandes d'analyses, ainsi que des notes et bulletins d'analyses ; - Tenir à jour les registres des demandes d'analyses, ainsi que des notes et bulletins d'analyse des laboratoires ; - Préparer les courriers au départ, les soumettre au contrôle du responsable en chef des laboratoires, avant leur transmission ; - Classer tous les documents destinés aux archives ;

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
72	Agent comptable	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Comptabilité et Finances, gestion des entreprises	- Recevoir et enregistrer les bons de commandes d'analyses, ainsi que les notes et bulletins d'analyses ; - Etablir et viser les titres de recettes et ordres de paiements avant leur exécution ; - Recevoir les paiements en cash ou en chèques ; - Effectuer quotidiennement et tenir à jour l'enregistrement des écritures sur les journaux et livres comptables, - S'assurer de la conformité des imputations comptables et de la régularité des écritures ; - S'assurer de la bonne tenue des journaux comptables ; - Procéder à l'arrêt journalier des écritures ; - Reverser périodiquement les liquidités et chèques reçus dans les comptes bancaires de l'Office ouverts à cet effet en veillant scrupuleusement à ne jamais dépasser les montants de l'encaisse périodique autorisée - Assurer l'analyse et la justification des soldes des comptes ; - Etablir selon la périodicité convenue les états comptables à transmettre au comptable central, après certification par le responsable régional en chef des laboratoires et visa du délégué régional ; - Préparer l'état d'exécution du budget ; - Assurer le classement et la conservation des archives comptables ; - Tenir à jour la comptabilité patrimoniale.
73	Chef de division laboratoire chimie	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Chimie + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Réaliser les analyses chimiques et toxiques demandées par l'Autorité Compétente (AC) ; - Fournir les avis techniques et scientifiques à l'AC pour l'exploitation des zones de production des mollusques bivalves ; - Participer à la conception et à la mise en œuvre des actions liées aux activités de contrôle sanitaire et du suivi du milieu aquatique ; - Définir la liste des équipements et consommables pour le besoin des analyses ; - Rédiger les protocoles d'analyses et d'en effectuer la validation interne ; - Etablir les besoins en recrutement et en formation au niveau du laboratoire ; - Animer sur le plan technique le réseau des laboratoires agréés ou reconnus par l'AC pour : - Diffusion des méthodes officielles auprès des laboratoires du réseau ; - Former les personnels des laboratoires agréés ou candidats à l'agrément ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation. - participer aux activités de la base de données de l'ONISPA ;
74	Chef de division laboratoire microbiologie	FM _{A2} + 3 ans Ou FM _{A1} + 2 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	charge d'études + 1 ans	Microbiologie + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	- Réaliser les analyses microbiologiques et toxiques demandées par l'Autorité Compétente (AC) ; - Fournir les avis techniques et scientifiques à l'AC pour l'exploitation des zones de production des mollusques bivalves ; - Participer à la conception et à la mise en œuvre des actions liées aux activités de contrôle sanitaire et du suivi du milieu aquatique ; - Définir la liste des équipements et consommables pour le besoin des analyses ; - Rédiger les protocoles d'analyses et d'en effectuer la validation interne ; - Etablir les besoins en recrutement et en formation au niveau du laboratoire ; - Animer sur le plan technique le réseau des laboratoires agréés ou reconnus par l'AC pour : - Diffuser des méthodes officielles auprès des laboratoires du réseau ; - Former les personnels des laboratoires agréés ou candidats à l'agrément ; - Etablir les statistiques des services rendus par catégorie et les transmettre régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation. - Participer aux activités de la base de données de l'ONISPA.

Audit organisationnel de l'ONISPA _ Mai 2019		Profil de l'emploi (exigences pour occuper l'emploi)			Description détaillée des attributions/activités/ou tâches des entités fonctionnelles et organiques (job description)
N°	Désignation des emplois fonctionnels et organiques de l'organigramme	Avoir la formation minimale requise de ... + expérience	Ou avoir occupé la fonction de ... + expérience	Spécialité (qualification)	
75	Laborantin en charge du micro-laboratoire d'arrondissement	FM _B + 3 ans Ou FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Personnel d'appui + 3 ans	Chimie, microbiologie + une formation spécifique et une expérience avérée en analyses de laboratoires	Le laborantin en charge du micro-laboratoire d'arrondissement est compétent, selon les spécificités de sa zone d'intervention pour : ✓ le contrôle de surface, ✓ l'inspection sanitaire (Pêche)
76	Responsable régional en chef de la promotion et de la valorisation des produits alimentaires	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Technologie alimentaire, nutrition + une formation spécifique et une expérience avérée en valorisation des produits alimentaires	- Voir attributions du Directeur de la Promotion & Valorisation Produits Alimentaires ; - Le Responsable du Département établit les statistiques des services rendus par catégorie et les transmet régulièrement au chef de division des statistiques de la délégation.
77	Chef de division Secrétariat	FM _{A2} 1 ^{ère} expérience	Secrétaire de direction + 2 ans	Secrétariat de direction	- Centraliser tous les courriers de la direction, aussi bien à l'arrivée qu'au départ - Tenir à jour les registres des courriers de la direction à l'arrivée et au départ ; - Traiter le courrier à l'arrivée et en assurer le dispatching suivant les annotations du directeur ; - Centraliser l'ensemble du courrier et sa transmission au départ, - Assurer le classement des documents et l'organisation des archives ; - Tenir le standard téléphonique.
78	Chef du Service de la recherche et de l'innovation	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Technologie alimentaire, nutrition + une formation spécifique et une expérience avérée dans les méthodes de recherche et d'innovation	- Attributions du service identiques à celles de son homologue de la direction centrale
79	Chef du Service de l'ingénierie alimentaire	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Technologie alimentaire, nutrition + une formation spécifique et une expérience avérée en Ingénierie alimentaire	- Attributions du service identiques à celles de son homologue de la direction centrale
80	Chef du service Promotion des prototypes certifiés, agréés et labellisés	FM _{A1} + 3 ans Ou FM _{AS} + 2 ans	chef de Division + 2 ans	Technologie alimentaire + une formation spécifique et une expérience avérée en Ingénierie alimentaire	- Attributions du service identiques à celles de son homologue de la direction centrale

Cinquième partie : Conclusions et recommandations

Le succès de la mise en œuvre d'une rationalisation des structures, des effectifs et des emplois dans les organisations suppose la prise en compte d'un certain nombre de paramètres-clés, à savoir :

- **l'efficacité** : atteindre les objectifs de rationalisation fixés dans un délai de six (6) mois après la validation et l'adoption officielle des conclusions de l'étude;
- **l'efficience** : atteindre ces objectifs au moindre coût, en prévoyant un « coaching » par une expertise interne ou externe légère ;
- **la viabilité** : assurer la stabilité du schéma une fois la mise en œuvre effective ; pour ce faire, les changements institutionnels ultérieurs ne devraient pas entraîner ou se traduire par des changements en profondeur sur les structures de base des différentes entités ;
- **la durabilité** : soutenir et poursuivre la réforme globale de l'ONISPA dans un cadre institutionnel stabilisé, avec un développement relationnel permettant à chaque acteur de jouer convenablement sa partition.

Le niveau de détails, voire la complexité, des travaux à réaliser pour l'implémentation d'une nouvelle structure requiert la mise en œuvre de certaines mesures d'accompagnement.

Afin d'atteindre les objectifs visés dans les meilleures conditions, l'ONISPA pourrait, soit désigner en interne un comité ad hoc, soit faire appel à un ingénieur-conseil pour accompagner la mise en œuvre des recommandations de l'audit organisationnel, dans le cadre d'un appui institutionnel externe.

En tout état de cause, nous avons pensé utile de décrire les processus et contenus devant faire l'objet d'un schéma directeur, préalablement établi, à convenir avec le prestataire retenu pour cet appui institutionnel.

A titre indicatif, le schéma directeur de mise en œuvre des recommandations de l'audit devra comporter les actions à entreprendre ci-dessous :

I. Au titre des mesures préalables d'accompagnement à la mise en œuvre des recommandations de l'audit :

a) Au plan juridique et statutaire:

L'intégration des observations de l'ONISPA dans le présent rapport définitif a amené le Consultant à procéder à la relecture des textes législatifs (Code des pêches et autres) et réglementaires, par rapport aux spécificités de l'inspection sanitaire, en vue de donner un ancrage à l'ONISPA et de lui conférer un régime dérogatoire relativement à la passation des marchés.

Cet exercice a abouti sur la rédaction des trois projets de textes ci-dessous (Cf. annexes) :

- un « Projet de loi modifiant et complétant certaines dispositions de la loi 2015 portant code des pêches maritimes relative à la sécurité sanitaire des produits de la pêche » ;
- le rapport de présentation du projet de décret portant transformation et organisation d'un établissement public à caractère industriel et commercial dénommé ONISPA ;
- un projet de décret portant nouveau statut d'EPIC de l'ONISPA.

L'accompagnement de la mise en œuvre du volet juridique et statutaire de la restructuration de l'ONISPA consistera à :

- encadrer le processus d'adoption des deux projets de textes que-dessus ;
- appuyer la rédaction et faciliter l'adoption du nouveau statut des personnels de l'ONISPA, ainsi que de son règlement intérieur des services.

b) Au plan de la réorganisation des structures et de leur implémentation :

L'accompagnement de la mise en œuvre de ce volet devrait se traduire par :

- la rédaction du projet de délibération du CA fixant les missions de l'ONISPA, incluant les nouvelles missions complémentaires et définissant la nouvelle organisation de l'Office, ainsi que ses modalités de fonctionnement ;
- l'établissement du tableau de mise en adéquation des effectifs avec les emplois offerts par le nouvel organigramme (redéploiements, affectations, recrutements pour combler les postes restés vacants, etc.) ;
- la rédaction des projets de contrats des personnels et leur affectation dans les postes du nouvel organigramme ;
- l'appui à l'implémentation des nouvelles structures nées du repositionnement stratégique de l'Office, à savoir :
 - le service commercial,
 - les structures en charge des statistiques, la direction des affaires administratives et financières,
 - le bureau d'études et de conseils,
 - la direction de la Promotion et de la valorisation des produits alimentaires,
 - la direction de l'assurance qualité et de l'audit interne,
 - les délégations régionales et leurs structures déconcentrées.

Dans la mesure où les services doivent continuer à fonctionner sans rupture, la mise en place des nouvelles structures devra se faire sans à-coup pour ce qui concerne les unités et avec doigté au regard du personnel redéployé, de même que les prises de poste devront être accompagnées. Aussi, le schéma directeur de mise en œuvre devra-t-il en préciser les différentes étapes de réalisation.

II. Au titre des mesures spécifiques relatives au renforcement des capacités de l'ONISPA

En sus des dispositions que-dessus, le schéma directeur devra comporter des demandes spécifiques relativement à l'accompagnement pour la mise en œuvre :

- de la dérogation pour la constitution d'une commission de passation de marché en interne et sa formalisation ;
- de la formation, incluant la formation à la prise de poste et les formations spécifiques pour la tenue de la comptabilité commerciale,

Les orientations à prendre en matière de formation/perfectionnement devront procéder des analyses et constats effectués sur : (i) les déficits de capacités relevés par domaine d'activités dans le diagnostic ; (ii) les exigences des postes dans le nouvel organigramme rationalisé ; et (iii) la nécessité primordiale d'une formation appropriée à la prise de poste, conformément aux « jobs descriptions » élaborés et aux nouveaux besoins identifiés.

- de la mise en place d'un système et des outils de GRH et de GPRH, ainsi que de valorisation des RH. Il s'agira pour l'administration chargée de la GRH (le DAAF), de se doter d'outils et techniques managériaux modernes. Ces techniques et outils très usuels en management des organisations devront porter sur la réalisation des éléments-clés du processus de GRH. Chacun de ces éléments du processus doit

satisfaire les quatre paramètres-clés évoqués plus haut et, derrière chaque élément, le service de GRH pourra décliner les outils de gestion devant permettre d'ajuster progressivement la pyramide des compétences, en fonction de l'application des résultats de la présente étude. L'esquisse des plans de formation ainsi dégagés fera l'objet d'un travail beaucoup plus élaboré par le responsable de la GRH, qui peut se résumer ainsi qu'il suit :

- mise en exergue des thématiques de formation les plus urgentes et les plus pertinentes à mettre en œuvre, eu égard aux résultats des enquêtes, à l'identification des besoins en termes de renforcement de capacités et de formation complémentaire pour une mise à niveau rapide et efficace des agents;
 - poursuite d'objectifs pédagogiques précis conformes aux missions et attributions des structures d'appartenance ;
 - mise sur pied de méthodes pédagogiques reconnues, objectivement vérifiables et conformes aux normes et standards internationaux en matière de renforcement de capacités, qui permettront aux agents de mettre très rapidement à niveau leurs connaissances sur les nouvelles techniques et de maîtriser les outils de programmation des activités et de gestion opérationnelle.
- de la mise en place des systèmes d'information incluant :
- le système et l'organisation comptable,
 - la comptabilité analytique,
 - le système de contrôle de gestion (TB, contrôle budgétaire, GAR,),
 - le manuel de gestion administrative, budgétaire, comptable, financière
 - le manuel de passation des marchés ;
 - le manuel de gestion Technique (processus d'Inspection et d'Analyses en laboratoire),
 - le système Informatique (base des données relationnelles) - sécurité informatique.

III. Au titre des mesures d'atténuation des risques liés à la restructuration de l'ONISPA

Parmi les personnes ressources rencontrées dans des entretiens individuels ou de groupes au cours de cette étude, certaines ont évoqué leur crainte de voir un certain nombre de risques découler du repositionnement stratégique de l'ONISPA, à savoir :

- le tarissement des appuis financiers et/ou techniques de l'Etat et des PTF ;
- le manque de collaboration des partenaires institutionnels et des opérateurs privés.

Bien que ces risques soient objectivement injustifiées, dans la mesure où ce repositionnement ne vise pas, à priori, à porter atteinte aux relationnels d'un partenariat gagnant-gagnant longtemps établi avec ces différents partenaires, ces craintes devront être prises en compte et solutionnées en amont par la prise de certaines mesures de sauvegarde, à travers la négociation, la conclusion et la formalisation :

- de contrats programmes avec l'Etat ;
- d'accords cadres avec les PTF ;
- de conventions de partenariat avec les partenaires institutionnels ;
- de conventions groupées avec les opérateurs.

Par ailleurs, les différents partenaires interviennent dans le cadre de programmes et pour des objectifs conformes à leur domaine d'intérêt et selon leur éthique en matière de coopération. L'ONISPA devra donc veiller à bien s'imprégner de ces objectifs et éthiques pour les prendre en compte dans la mise en œuvre de la politique de restructuration ou de réforme qu'elle aura adoptée. Elle devra en particulier préparer un plaidoyer à cet effet.

ANNEXES

I. Annexe 1 : Termes de référence

ETUDE SUR L'AUDIT ORGANISATIONNEL DE L'ONISPA

1. Contexte et Justification

Dans le cadre de ses réformes visant à développer le secteur des pêches et forts des résultats obtenus dans le domaine de la connaissance de la ressource et de la surveillance de son exploitation, le Gouvernement a jugé nécessaire d'autonomiser l'inspection sanitaire des produits de pêches en la séparant de la recherche halieutique pour la confier à une institution indépendante. Cette orientation qui s'accommode des exigences internationales en matière d'inspection sanitaire s'est traduite par la création en 2007 de l'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de Pêche et de l'Aquaculture (ONISPA).

La création de l'ONISPA va dans la droite ligne de la politique et des objectifs stratégiques du Gouvernement dans le domaine des pêches et vise comme objectif de valoriser les captures par l'amélioration de la qualité des produits et de leur compétitivité par la mise aux normes internationales notamment des installations et des processus. Elle s'inscrit dans un contexte de réformes institutionnelles marqué par la mise en place d'une stratégie pour le secteur des pêches et l'affinement du cadre juridique régissant le secteur afin qu'il contribue de manière significative à l'économie nationale, à la création d'emplois et à la sécurité alimentaire dans le pays.

En effet, l'Etat a mis en place la « Stratégie Nationale de Gestion Responsable pour un Développement Durable des Pêches et de l'Economie Maritime 2015 – 2019 » pour servir de cadre d'orientation stratégique et politique pour le développement du secteur des pêches. Cette stratégie s'articule autour de six axes qui sont en l'occurrence :

- Améliorer la connaissance sur la ressource halieutique ;
- Optimiser la gestion de l'exploitation des ressources halieutiques ;
- Renforcer l'intégration du secteur à l'économie nationale
- Promouvoir la pêche continentale et l'aquaculture ;
- Développer les affaires maritimes ;
- Renforcer la gouvernance.

L'axe 3 de la stratégie intitulé « renforcement de l'intégration du secteur dans l'économie nationale », retient « la promotion du contrôle sanitaire et de la qualité des produits de pêche » comme fonction stratégique du développement du secteur des pêches. La mise en œuvre de cette fonction importante permettra de renforcer la compétitivité des produits halieutiques nationaux et facilitera l'accès aux marchés internationaux qui deviennent de plus en plus exigeants en matière de contrôle sanitaire et de qualité des produits.

Dans ce cadre, la stratégie donne les orientations à suivre et préconise des mesures à prendre pour le renforcement du contrôle sanitaires et l'amélioration de la qualité des produits de pêche. Les mesures préconisées sont :

- Le renforcement du dispositif de contrôle sanitaire afin de lui permettre d'étendre ses activités de contrôle à tous les établissements de pêche et tout le territoire national ;
- La consolidation des acquis normatifs et leur renforcement par l'accréditation des laboratoires et de l'inspection aux normes internationales ;
- La mise en place d'un processus de labellisation basé sur l'hygiène et les procédures de production, afin de promouvoir la qualité des produits.

Aussi sur le plan réglementaire, les modifications apportées au code des pêches de 2015 font une place importante à la qualité et l'hygiène des produits ainsi qu'à l'inspection sanitaire des produits de pêches et le contrôle des établissements de traitement et de transformation des produits de pêche. Cette orientation traduit l'importance que l'Etat affiche pour la compétitivité des produits halieutiques nationaux. Il est prévu dans ce cadre de déterminer les règles applicables à l'inspection sanitaire des produits de pêches et aux normes d'hygiène, de salubrité, de construction et d'équipement des établissements de traitement et de transformation des produits de pêche.

Ces deux initiatives qui sont intervenues ultérieurement à la mise en place de l'ONISPA, le réconforte dans son rôle d'institution publique et d'outil stratégique au service du développement du secteur et de sa compétitivité.

Créé par le décret n°006 -2007 du 13 mars 2007 modifié par le décret n°2008-117 du 07 mai 2008, l'ONISPA a été érigé en établissement public administratif doté de l'autonomie administrative et financière et chargé notamment d'assurer le contrôle et l'inspection sanitaire des produits de pêche et veiller à leur conformité aux normes nationales et internationales dans le domaine de l'hygiène et de la santé. Dans ce cadre, il a été chargé des missions suivantes :

- Appliquer la réglementation nationale et internationale relative à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité des produits, des établissements et des zones de production ;
- Organiser et exécuter les opérations de contrôle et d'inspection des produits, des établissements et des zones de production ;
- Fournir les avis techniques et scientifiques à l'autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité des établissements des produits et des zones de production ;
- Contribuer à la création d'un label national de qualité commerciale et hygiénique ;
- Veiller au respect des normes nationales et internationales ;
- Identifier et caractériser et communiquer sur les risques sanitaires des produits de pêches ;
- Elaborer les méthodes et procédures de contrôle et d'inspection des produits et des installations et des intrants
- Délivrer les certificats sanitaires pour les produits expédiés à l'intérieur et à l'extérieur ;
- Evaluer les établissements de pêche pour leur agrément ou le retrait de leur d'agrément.

Placé sous la tutelle du Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime, l'ONISPA est présent dans le contexte actuel, à Nouadhibou où se trouve son siège social et à Nouakchott où il dispose d'une représentation. Au niveau de ces deux sites, il dispose de services administratifs et techniques équipés de laboratoires d'inspection sanitaire, d'analyse chimique et d'analyse microbiologique.

Sur le plan de son organisation administrative, l'ONISPA est structuré en départements administratifs (logistique, comptabilité, qualité) et techniques (inspection sanitaire, laboratoire d'analyse). Cette organisation qui répartit les tâches au sein de l'organigramme de manière cohérente et équilibrée vise à garantir l'efficacité des services et prestations rendus et l'optimisation des résultats obtenus au terme de la réalisation de ces missions.

Le personnel technique et administratif en service au niveau de l'ONISPA compte 100 employés disposant des profils et des compétences nécessaires à la réalisation des missions et tâches administratives et techniques rentrant dans ses attributions. Les compétences du personnel en service et particulièrement le personnel technique est attesté par :

- Le recours de l'Université aux formateurs issus de l'ONISPA ;
- Le recours des opérateurs à l'accompagnement technique de leurs agents par le personnel de l'ONISPA ;
- Le recours par certaines institutions similaires dans la sous-région aux formateurs issus de l'ONISPA dans le cadre de convention entre institutions ;
- Le choix par l'Organisme National d'Accréditation de 4 experts évaluateurs de l'ONISPA sur les cinq experts retenus à l'issue d'une sélection d'experts en évaluation.

Sur le plan de son régime financier, l'ONISPA est doté d'un budget autonome alimenté par les subventions de l'Etat et du concours des partenaires techniques et financiers (EU, JICA, SCAC, COLEACP, Coopération espagnole). En plus de ces sources de financement, il dispose de ressources propres provenant des services et prestations rendus à une clientèle qui devient de plus en plus importante en raison des moyens dont dispose l'établissement pour réaliser des expertises et des analyses de laboratoire fiables.

La fiabilité des prestations rendues par l'ONISPA résulte des efforts considérables consentis pour l'amélioration de ses moyens, techniques et procédés d'analyse et d'expertise et des démarches entreprises auprès des institutions internationales d'accréditation. Ces initiatives et démarches ont abouti à faire de l'ONISPA le leader incontestable de l'inspection sanitaire et de l'analyse en laboratoire dans le pays.

En effet, en 2008, l'ONISPA a mis en œuvre, sur son budget, un système de management qualité en vue de l'accréditation de ses laboratoires d'analyse chimique et microbiologique selon la norme ISO 17025. Cette démarche a été appuyée et accompagnée par le Programme Qualité Afrique de l'Ouest (PQAO) de la CDEAO de 2010 à 2012. Elle a conduit à l'audit d'accréditation de la TUNAC en décembre 2012 qui a abouti à l'accréditation des quatre laboratoires d'analyse exploités par l'ONISPA. Les certificats d'accréditation des laboratoires ont été délivrés par la TUNAC en mars 2013.

Par la suite, 5 audits annuels de surveillance ont été organisés et leurs résultats étaient positifs permettant ainsi la consolidation de l'accréditation et l'extension de son champ à de nouveaux paramètres en chimie et en microbiologie.

De 2013 à 2015, l'ONISPA a bénéficié de l'appui et de l'accompagnement du programme EDES-COLEACP pour la consolidation et l'extension des paramètres accrédités.

La démarche suivie en 2013 pour l'accréditation des laboratoires a été accompagnée d'un autre processus visant à l'obtention de l'accréditation du système d'inspection sanitaire de l'établissement selon la norme ISO 17020. Avec l'appui et l'accompagnement du Programme EDS-COLEACP de 2014 à 2015, l'ONISPA a obtenu l'accréditation en 2015 et suite de l'audit initial organisé par le TUNAC.

Le certificat d'accréditation du système d'inspection sanitaire a été délivré en février 2016 et l'audit annuel organisé en 2016 a donné un résultat positif.

La mise en place du management qualité selon les références ISO/CEI 17020 et ISO/CEI 17050 a eu des effets positifs sur le fonctionnement de l'ONISPA, sur le département des pêches et sur l'économie nationale.

Au niveau de l'ONISPA, l'impact a été constaté notamment au niveau de l'organisation du travail et de la bonne répartition des tâches entre les services ainsi que la gestion des dossiers et la circulation de l'information au sein de l'organisation. De même, il a été constaté à travers l'amélioration nette des compétences et des aptitudes techniques et professionnelles du personnel dans le domaine de l'auto-évaluation, de l'audit et de l'expertise. Enfin, une nette amélioration a été enregistrée au niveau de la veille réglementaire et de l'application des lois, règlements et normes.

Sur le plan pratique et opérationnel, la mise en place de l'approche management qualité au sein du système de gestion de l'ONISPA a permis à celui-ci de bénéficier de la confiance des partenaires nationaux et extérieurs, comme en attestent les acquis suivants :

- De nombreuses conventions et protocoles de coopération sont signés avec les institutions nationales pour la réalisation d'activités en rapport avec son objet ;
- La formation et l'accompagnement technique de stagiaires pour le compte des institutions nationales ;
- La domiciliation au niveau de l'établissement des analyses de laboratoire de divers projets et programmes nationaux ;
- Le recours à ses services de formation et ses compétences par l'Université et d'autres institutions de formation ;
- La signature de conventions et accords avec des institutions similaires de certains pays de la sous-région comme l'ONSPA de guinée et l'ONSSA du Maroc ;
- Les demandes d'analyses de laboratoire venues de pays de la sous-région ;
- La formation et l'accompagnement d'experts de certaines institutions similaires comme l'ONSPA de la Guinée Conakry ;
- La lancée réussie de l'ONISPA dans l'expertise internationale avec pour acquis l'obtention d'un marché pour la réalisation du monitoring du littoral en septembre 2016.

Au niveau du Département des pêches, le système du management qualité a permis une bonne articulation de la mission de l'ONISPA avec les objectifs stratégiques du Ministère dans le domaine des pêches ainsi que l'engagement de plus en plus important du département en faveur de l'ONISPA, de ses approches et de ses objectifs.

De même, les exportations des produits de pêches qui rencontraient beaucoup de difficultés d'accès aux marchés internationaux et notamment à cause des contrôles sanitaires, ont connu des facilitations à l'entrée grâce à la confiance placée dans l'ONISPA par les partenaires et les autorités de contrôle sanitaire au niveau des pays importateurs.

Au niveau de l'économie nationale, l'approche mise en œuvre par l'ONISPA a permis la levée des gels imposés en 2006 par l'UE sur les établissements de pêches agréées à l'exportation vers les pays de l'Union. Cette mesure qui est le résultat des performances enregistrées par l'ONISPA en matière d'inspection sanitaire et d'analyse microbiologique a permis l'accroissement significatif du nombre d'usines de traitement et de transformation des produits de pêche qui ont connu une augmentation de 97 usines entre 2011 et 2016.

L'accroissement du nombre d'usines rendu possible par la levée de gels sur les établissements d'exportation des produits de pêche explique du reste, l'importance des investissements réalisés dans le secteur qui sont passé de 5,3 milliards d'ouguiyas en 2012 à 15 milliards d'ouguiyas en 2016.

Aussi, sur le plan de l'amélioration de la qualité des produits et de leur compétitivité, les approches de l'ONISPA sont devenues une source d'inspiration pour de nombreux opérateurs qui ont introduit le management qualité au sein de leurs entreprises. Le recours à ce système a permis à certains d'entre eux d'obtenir les certifications nécessaires à l'exportation de leurs produits.

Enfin, la crédibilité dont jouit l'ONISPA auprès des marchés internationaux, servira à coup sûr les objectifs de la Zone Franche de Nouadhibou qui a été créée pour constituer le levier de développement multisectoriel de Nouadhibou avec une priorité absolue pour le secteur des pêches. L'apport de l'ONISPA sera dans ce cadre d'une grande importance pour la mise en œuvre et la réussite du Pôle de Compétitivité Halieutique de Nouadhibou qui a notamment pour objectif de développer le secteur, de l'organiser et d'améliorer ses performances notamment sur le plan de la compétitivité et de la qualité des produits des pêches.

Néanmoins dans l'exercice de ses missions l'ONISPA se heurte à des difficultés conjoncturelles et structurelles qui limitent son opérationnalité. Parmi ces difficultés on dénombre notamment :

- i) Les limites imposées par le mode de gestion qui constitue un véritable carcan avec des règles de fonctionnement caractérisées par la lenteur procédurale alors que la réalisation de certaines opérations par les services techniques nécessite une souplesse dans leurs procédures de mise en œuvre.
- ii) Les limites imposées par le régime financier qui impose une gestion publique qui ne s'accommode pas des exigences de gestion commandées par la nature des opérations réalisées dans le contexte actuel par l'établissement et qui ne prennent pas en compte ses vraies capacités d'autofinancement. Il importe de rappeler que les prestations

rendues par l'ONISPA peuvent constituer à terme une source de revenu importante pouvant couvrir entièrement ou presque toutes ses charges et au-delà permettre la réalisation de bénéfices.

- iii) Les limites imposées par les missions qui lui sont confiées et dont la formulation peut être comprise, à tort comme étant une mission de police et de conseil scientifique. En effet, l'ONISPA rend de nombreux services en contrepartie desquels il reçoit des redevances comme les expertises rendues aux opérateurs, les formations et accompagnements techniques, les analyses en laboratoire, etc.. Ces différents services ont un caractère commercial incontestable et nécessitent simplement leur formalisation par des textes juridiques (décret et délibération du Conseil d'Administration) qui les autorisent et fixent leurs montants et leurs modalités de perception.
- iv) Les problèmes inhérents à la réforme des Marchés publics qui limitent la visibilité de l'institution en termes d'autonomie de passation, de limites de seuils et en termes de procédures de marchés plus globalement.

Ces contraintes viennent s'ajouter aux difficultés liées à l'étendue du champ d'intervention territorial de l'établissement et à la diversité des sujets soumis à son contrôle. A cet égard, il n'est pas dénué d'intérêt de caractériser le contexte dans lequel l'ONISPA exerce ses missions, en rappelant qu'il dispose de monopole de fait et de droit dans son domaine d'intervention. Ce contexte est caractérisé notamment par :

- une façade maritime de 720km de longueur,
- une zone économique exclusive s'étendant sur 234 000 km² avec des formes d'usages multiples pouvant impacter négativement l'environnement marin et côtier et les ressources halieutiques,
- une diversité des systèmes de production,
- un développement important des filières de traitement et de valorisation des produits de pêche avec la croissance du nombre d'unités à terre de traitement des produits de mer qui ont passé de 50 unités en 2006 à 97 unités en 2017 ;
- l'orientation de l'ONISPA pour l'extension de son champ d'intervention territoriale aux autres zones du pays conformément à son objet statutaire et à ses compétences territoriales. Cette orientation est déjà amorcée avec l'extension des activités à M'Bout et Rosso et le programme d'élargissement des activités qui est envisagé pour les autres zones où s'exercent des activités de pêche continentale.

Ce contexte et ces contraintes justifient du reste, la réalisation d'une étude sur un Audit organisationnel de l'ONISPA.

2. Objectifs de la mission

L'étude pour un audit organisationnel de l'ONISPA a pour objectifs d'évaluer l'étendue actuelle de ses missions et l'opportunité de leur élargissement en appui à la mise à niveau du contrôle de qualité, de la normalisation sanitaire et de la labellisation dans les autres secteurs d'activité pour couvrir tous les produits de consommation alimentaire non halieutiques. L'évaluation de l'organisation actuelle de l'ONISPA, de sa convenance et de sa flexibilité au regard d'un

repositionnement stratégique de l'Institution pour qu'elle serve d'institution pivot et bras opérationnel de promotion et de vulgarisation des politiques publiques de promotion de la salubrité et l'hygiène alimentaire par la diffusion des normes et le respect des normes nationales et internationales en la matière. L'étude porte en plus et plus spécifiquement sur la faisabilité, la portée et les limites éventuelles d'une transformation du statut de l'ONISPA en EPIC afin de lui donner un cadre d'organisation lui garantissant plus d'autonomie de gestion et plus de souplesse dans les procédures de mise en œuvre de ses missions. Une réorganisation interne est également à l'ordre du jour compte tenu de l'étalement géographique et thématique des interventions de l'Institution et de ses besoins en termes de souplesse dans les procédures des Marchés.

3. Missions du Consultants :

Le consultant aura pour missions de :

- i) Réaliser un diagnostic de l'organisation actuelle de l'ONISPA pour déterminer ses forces et ses faiblesses par rapport aux missions qui lui sont statutairement dévolues ;
- ii) Analyser le régime juridique actuel de l'ONISPA pour déterminer ses forces et ses faiblesses. Cette analyse doit déterminer si dans les conditions actuelles le régime de l'établissement offre le cadre adéquat pour la réalisation des activités et prestations rentrant dans son champ de compétences. Le consultant fera une revue des textes juridiques en rapport avec l'objet de l'ONISPA afin de déterminer la base légale et réglementaire de son évolution statutaire (ordonnance 90-09 relative aux établissements publics, code des pêches, loi sur la normalisation, code d'hygiène, etc.) ;
- iii) Analyser le régime financier de l'établissement pour déterminer ses sources de financement actuelles et ses sources de financement potentielles. Le diagnostic doit ressortir les blocages et les contraintes qui existent au niveau du mode de financement de l'établissement ;
- iv) Analyser le statut juridique de son personnel et son régime de prise en charge en vue d'en dégager les incidences éventuelles sur le statut juridique ;
- v) Analyser le régime et les procédures de Marchés de l'Etablissement et soulever les contraintes 's'y rapportant ;
- vi) Sur la base de l'analyse diagnostique, le consultant fera des propositions sur :
 - L'opportunité de la réorganisation de l'ONISPA en EPIC et l'élaboration des supports juridiques nécessaires à cet effet, le cas échéant ;
 - La proposition des réaménagements organisationnels faisant ressortir toutes les missions et les activités de l'organisme et leur répartition de manière cohérente et justifiée au sein de l'organigramme ;
 - La détermination des ressources propres de l'ONISPA avec indications des activités et des prestations revêtant un caractère commercial et pouvant générer des revenus propres. Le consultant déterminera dans ce cadre le montant des redevances proposées ainsi que les modalités de leur perception. Il proposera le support juridique permettant de les formaliser ;
 - Proposer, sur la base des référentiels légaux, les procédures de Marchés adaptés aux besoins spécifiques de l'institution.

4. Profil des experts :

Il est recherché pour la présente consultation un bureau d'études disposant d'une expérience avérée dans le domaine des études institutionnelles ayant conduit au moins deux études similaires dans les reformes organisationnelles. Les experts à mobiliser pour la réalisation de l'étude doivent répondre aux profils suivants :

- Un expert en organisation chef de mission. Il doit être titulaire d'un bac plus 5 en organisation ou en développement institutionnel avec une grande expérience dans le domaine des études portant sur les institutions.
- Un expert juriste institutionnaliste titulaire d'un bac plus 5 en droit public avec une expérience avérée dans le domaine des études institutionnelles portant sur les institutions publiques
- Un expert en finances publiques disposant d'un bac plus cinq en finances ou en économie avec une bonne expérience en création, gestion et réorganisation des Etablissements Publics et en procédures de passation des Marchés des Etablissements Publics.
- Un expert en management de la qualité titulaire au minimum d'un bac plus et disposant d'une expérience en contrôle de la qualité des produits alimentaires ;

Les experts travailleront sous la responsabilité de l'ONISPA auquel il rendra compte de leurs activités en fonction de l'avancée de l'étude.

5. Durée et déroulement de la Consultation

La consultation sera réalisée sur une durée de 4,5 hommes/mois répartie comme suit :

- Expert en organisation : 1,5 hommes/mois
- Expert institutionnel : 1 homme/mois
- Expert financier : 1 homme/mois.
- Expert en management de la qualité : 1 homme/mois.

L'étude sera réalisée suivant un calendrier proposé par le consultant dans son offre technique et validé par l'ONISPA, ne dépassant pas deux mois.

6. Rapports

Le consultant remettra à l'ONISPA les rendus suivants :

- i) Un rapport provisoire traitant et renseignant les tâches prévues dans les missions du consultant telles que décrites dans les termes de références.
- ii) Un rapport définitif intégrant les remarques et observations formulées par l'ONISPA ;
- iii) Un manuel de procédures des Marchés.

II. Annexe 2 : Note de synthèse des entretiens

Le déroulement de la mission est globalement satisfaisant. Les réunions se sont tenues dans les délais prévus.

1) Réunion de démarrage avec le Directeur Adjoint et les responsables fonctionnels de l'ONISPA

Lundi 04/03/2019 et Mardi 05/03/2019 - Salle des Conférences de l'ONISPA

Cette réunion s'est déroulée comme prévu et a été, dans les faits, une réunion de cadrage. Les attentes de l'ONISPA ainsi que les TDRs ont été davantage précisées. L'approche méthodologique a été présentée par le Bureau CAPRAD. Les points d'accord et autres arrangements jugés utiles ont été adoptés. Les données à collecter ont été identifiées et les outils pour les collecter ont été présentés et expliqués au personnel de l'ONISPA.

Cette réunion de cadrage a donc permis de procéder au lancement effectif de la mission en réunissant les conditions nécessaires pour entreprendre la collecte des données. Elle a en, outre, été une réussite, dans la mesure où l'ensemble des objectifs relatifs à sa planification et à son organisation ont été atteints.

2) Réunion de travail avec le staff de la direction (Directeur Adjoint, DAMG et les deux points focaux de la mission)

Mercredi 06/03/2019 - Salle des conférences de l'ONISPA

Parmi les questions abordées au cours de cette réunion, on peut citer :

- La nécessité d'une communication sur les objectifs de la restructuration de l'ONISPA, au niveau des opérateurs et autres partenaires de l'ONISPA ;
- La réaction des PTFs par rapport au projet de restructuration, PTFs dont l'importante implication en matière d'appui à l'ONISPA dans son statut actuel a été notée. Exemples :
 - JICA - 1^{er} partenaire en matière dans les domaines du contrôle et de l'inspection, par la formation (Management qualité), appui matériel, construction et équipements à NKC, suivi-évaluation, signature d'un accord de don pour la construction de labos et du siège à NDB);
 - UE - Subvention - accord de pêche avec des procédures strictes - équipements et formations
 - PRAO
 - ONUDI - programme qualité Afrique (système qualité Afrique - SQA)
 - EDES - UE en appui aux pays en développement
 - PAC SEP
- Les orientations générales par rapport à la conduite de la mission s'agissant notamment de la nécessité de parler de restructuration en évitant de heurter la susceptibilité des partenaires par l'utilisation de termes inappropriés tels que repositionnement, substitution
- Les questions liées à la mobilisation des financements ;
- Les difficultés posées par la réglementation en matière de passation de marchés pour certaines opérations urgentes et cruciales de l'ONISPA, ne rentrant pas dans le champ des charges appelées dépenses et demandant une certaine célérité ;
- Les questions relatives à la nouvelle tarification, tant au niveau de son élaboration que de sa mise en œuvre à travers une simulation depuis juin 2018 ;
- La distinction entre le contrôle (officiel) non payant et les prestations payantes ;
- Le manuel des procédures de l'ONISPA
- La demande en matière d'inspection et d'analyse pour des produits non halieutiques aux profits d'autres secteurs (l'environnement et développement durable, la santé

(INRSP), le développement rural, le commerce (direction de la répression des fraudes), les mines, ...) ;

- La question de l'ancrage de l'ONISPA dans le cadre de la restructuration ;
- La nature et l'expérience des institutions similaires à l'ONISPA, dans des pays tels que le Maroc, l'Espagne, la Belgique, l'Italie et la France
- Les questions relatives à la faiblesse de la demande, par rapport à l'importante offre de services de l'ONISPA.

3) Réunion avec le Chef du Service de l'Inspection Sanitaire (SIN)

Mercredi 06/03/2019 - Salle des conférences du Labo microbiologie - SMA

Les questions abordées sont relatives :

- Aux missions de l'inspection,
- Aux difficultés rencontrées dans l'exercice des missions de contrôle,
- Au manque de personnel alors que le matériel est suffisant et sous utilisé.
- La nécessité de scinder contrôle et inspection ;

4) Réunion avec les divisions de chimie, de microbiologie et le Responsable qualité

Mercredi 06/03/2019 - Salle des conférences du Labo microbiologie - SMA

Les questions abordées sont :

- Les missions d'analyse de la microbiologie et de la chimie ;
- Le matériel et les équipements disponibles ;
- Le personnel ;
- La situation du contrôle de qualité ;
- Le marché des analyses de laboratoires (nombre moyen de prestations par an, marchés potentiels pouvant être investis par l'ONISPA.
- L'érection du service qualité en département.

Les laboratoires de chimie et de microbiologie ont été ensuite visités.

5) Réunion avec les Opérateurs - Staff ONISPA et experts

Jeudi 07/03/2019 - Salle des conférences du Labo microbiologie - SMA

- Sous-utilisation des équipements disponibles au niveau des laboratoires d'analyses ;
- Extension des prestations
- Sollicitation d'un appui et d'un accompagnement pour le portage du projet de la restructuration
- Tarification (non concertés, jugés chers par rapports à ceux de l'extérieur) ;
- Avantages (quels avantages ?) pour les opérateurs d'un changement de statut de l'ONISPA

6) Réunion avec les Partenaires institutionnels

Vendredi 08/03/2019 - Salle des conférences ONISPA

- Sollicitation de l'avis des partenaires institutionnels par rapport à leur avis sur une éventuelle restructuration de l'ONISPA
- Sollicitation d'un appui, d'un accompagnement et d'un plaidoyer pour le portage du projet de la restructuration ;
- Par rapport à l'inspection sanitaire, avant de penser à contrôler les produits alimentaires non halieutiques, l'ONISPA doit couvrir les marchés de NDB et NKT ainsi que l'intérieur du pays, faire face aux nouvelles infrastructures portuaires (Tanit, NDiago, ...) et aux sites de débarquements littoraux, la pêche continentale, l'aquaculture, ...

- Implication des autorités de l'AZFN - pour étendre son influence à la frontière Nord (point d'entrée des produits d'origine végétale et animale)
- Les limites imposées aux capacités de l'ONISPA en matière d'inspection en raison de la carence en infrastructures de commercialisation des produits de la pêche
- Implication de la SNIM pour la sensibilisation des opérateurs dans le secteur minier aux capacités opérationnelles de l'ONISPA

Notat : réactions peu favorables du représentant de l'académie navale au changement de statut souhaité et du représentant de l'AZFN pour l'extension de sa zone d'influence et le plaidoyer auprès du MDR en faveur de l'ONISPA

7) Réunion avec le Département Inspection

Samedi 09/03/2019

- Actuellement les activités de l'inspection concernent principalement les produits halieutiques exportés ;
- Les trois (3) points de débarquements sont inspectés : EPBR, Marché au Poisson de Nouakchott (MPN) et Port de Nouadhibou ;
- Les laboratoires sont dans une situation, permettant, tout en faisant fasse à l'appui à la mission régaliennne, d'offrir des prestations d'analyse à d'autres et pour d'autres secteurs et besoins ;
- La pêche continentale n'est pas inspectée, il en est de même pour les points de vente de la SNDP ;
- Tous les intervenants dans la chaîne du produit ne sont pas inspectés, par exemple les fabriques de glace ;
- La présence de l'ONISPA dans les aéroports est dédiée principalement aux formalités administratives. Il n'y a donc pas d'inspection ;
- Les moyens à mobiliser pour une équipe d'inspection sont : 2 inspecteurs au moins, 1 chauffeur, 1 un véhicule, 1 kit d'inspection, des casques, des gants, blouses, bottes, tablettes, la nourriture, ... ;
- Une inspection dure entre 4 heures et 6 heures ;
- Des difficultés supplémentaires sont enregistrées lors des inspections en mer ;
- Pour l'agrément il faut plus de temps et quelquefois plusieurs passages ;
- Le paiement se fait directement à la caisse de l'ONISPA ;

Nota : La capacité opérationnelle de l'Inspection est lourdement handicapée par l'absence d'infrastructures (débarquement, marchés, ...)

La fonction valorisation n'est pas actuellement prise en charge (déshérence) - Pas de textes, ni d'IEC, d'équipements et de savoir-faire.

8) Réunion avec la comptable

Samedi 09/03/2019

Cette réunion a permis de préciser les demandes d'informations relatives aux dépenses d'investissement et de fonctionnement ainsi que sur la tenue de la comptabilité. Il est apparu que cette comptabilité est semi automatisée (enregistrement des données comptables). L'ONISPA dispose en effet d'une application réalisant certaines taches en la matière.

L'ONISPA dispose d'un compte Trésor et d'un compte à la BNM

Nota : le service de comptabilité comprend trois divisions : Caisse menues dépenses, Compta-matière et Magasin

La nomenclature budgétaire obéit à celle de la comptabilité publique

Disponibilité d'un manuel de procédures.

Pas de dotations aux amortissements

9) Réunion avec le Chef de Département Chimie et Microbiologie et le Responsable de la Métrologie

Samedi 09/03/2019

- Ce département a pour mission principale d'être au service de la réalisation de la mission régaliennne de l'Inspection ;
- Le département dispose de quatre (4) laboratoires accrédités ;
- Du point de vue de l'activité, les laboratoires sont mobilisés à 10% pour l'appui à l'inspection (contrôle officiel), le reste c'est plutôt la demande, l'auto contrôle (eau et autres) ;
- Les laboratoires sont de plus en plus sollicités par d'autres secteurs non halieutiques (SNIM, SOMIR, Banc d'Arguin, ...) ;
- Notre mission d'appui au contrôle de la salubrité et de l'hygiène en tant qu'outil de réalisation des analyses en découlant, au niveau de la pêche continentale, des points SNDP, n'est pas réalisée. Cela nécessitera forcément du matériel supplémentaire et des équipements ainsi que des effectifs supplémentaires. En effet certaines analyses nécessitent des moyens et équipements sur place ;
- Le département insiste sur la nécessité de la mise en place de mécanismes permettant la motivation du personnel ;
- Le nombre des analyses augmente de plus en plus, de 7 000 en 2011 à 11 000 en 2018, on enregistre une hausse régulière ;
- La mission de la métrologie est de garantir la fiabilité des analyses faites par les laboratoires ;
- La métrologie est régie par la norme ISO 100121

Nota : La métrologie (fiabilité des instruments de mesure et d'analyse) ne figure pas dans l'organigramme actuel de l'ONISPA

10) Réunion avec le Directeur de l'ONISPA

Lundi 11/03/2019

- Débriefing du déroulement de la mission à NDB et importance des données demandées par la mission
- Attentes du Directeur : une forme d'organisation de l'ONISPA lui permettant de fonctionner avec les facilités d'utilisations de ses ressources financières (achats, marchés, recrutement de personnel, motivation du personnel, prestations, ...) en restant sous la tutelle du MPEM.

11) Restitution en présence du Directeur et du staff de l'ONISPA

Lundi 11/03/2019

Cette réunion a permis de confirmer les accords et ententes sur la réalisation de la mission et figurant dans la Note d'Orientation Méthodologique (NOM). Elle a été également l'occasion de rappeler les trois (3) livrables de la mission.

La recommandation essentielle pour la poursuite de la mission d'audit organisationnel est la poursuite sans relâche de la collecte de l'information demandée par les consultants.

Notat : le directeur a réitéré ce qu'il croit être le vrai problème de l'ONISPA, à savoir son mode de fonctionnement en EPA. La source de financement des fonds provenant des PTF ne tarit pas forcément quand on est EPIC. Ce qui est recherché c'est la flexibilité

Il a également évoqué le volume énorme d'activités sans répondants en raison de l'impossibilité de recruter. Ce qui se traduit par une surcharge de travail et la

dispersion des efforts, notamment pour la surveillance du débarquement, de l'embarquement, des marchés de vente et l'intérieur du pays.

L'essentiel pour l'ONISPA c'est de pouvoir fonctionner correctement dans son champ d'action et après faire des prestations à la demande. C'est un peu tôt pour être horizontal.

On peut envisager un contrat programme avec l'Etat en pérennisant les redevances dues par les opérateurs par un système de partenariat et de contractualisation en échange de prix préférentiels, l'objectif n'étant pas de réaliser des prix exorbitants.

L'organigramme a été copié de celui de l'IMROP, il ne correspond pas aux missions dévolues. Beaucoup de missions n'apparaissent pas. L'ONISPA doit se préparer à beaucoup de choses qu'il faudra prendre en compte dans son organigramme.

12) Réunion avec le Service Inspection Sud

Mercredi 13/03/2019

Cette réunion qui s'est tenue en présence du chef d'antenne de Nouakchott a regroupé les consultants du Bureau CAPRAD, le Chef du service inspection et deux de ces collaborateurs.

Il ressort de cette réunion que :

- L'inspection ne couvre pas la totalité de la zone sud, elle est limitée à l'espace allant du PK 65 au Nord au PK 28 au Sud, alors que nous sommes en charge de la zone allant du Nord à partir de la limite du Service Inspection Nord **de Tanit** à Ndiago au Sud ;
- La pêche continentale n'est pas couverte. Aucune présence de l'ONISPA à Fouta Gleïta ;
- Une antenne a été mise en place à Rosso **en lieu et place de l'ancien poste de contrôle de N'diogo qui dispose de labos** ;
- L'ONISPA dispose d'un bureau de certification à l'aéroport, on n'y inspecte pas les produits ;
- L'ONISPA n'est pas présente au port de Nouakchott, c'est les services en charge de l'élevage qui y font l'inspection ;
- La situation du personnel doit être prise en compte, en cas de passage d'un EPA à une EPIC ;
- L'inspection manque de moyens humains et d'équipements. En 7 ans il n'y a eu que 4 personnes recrutées ;
- Le nombre annuel d'inspections est de l'ordre de 2500. En plus, on compte en moyenne 80 inspections périodiques et 40 inspections de routine ;
- Le nombre des inspecteurs est de 7 alors qu'il y'a une quarantaine d'usines pour lesquels doivent être effectués des contrôles périodiques, des inspections de routine et l'inspection des produits ;
- L'inspection Sud dispose d'un seul véhicule, alors qu'il faut au moins 2 à 3 véhicules.

13) Réunion avec les laboratoires de l'antenne de Nouakchott et le correspondant qualité.

13/3/2019

De cette réunion qui s'est également tenu en présence du responsable de l'antenne de Nouakchott et du deuxième point focal de la mission d'audit organisationnel, il ressort :

- Le service des laboratoires dispose de deux (2) divisions, la division microbiologie et la division chimie ;
- Les laboratoires n'utilisent que 20% de leurs capacités ;

- Il y'a plusieurs laboratoires au niveau national, ceux de l'ONISPA, ceux de la SNDE, etc. Ne serait-il pas plus optimal de mutualiser les moyens de ces laboratoires qui sont loin d'utiliser toutes leurs capacités ;
- Le premier client des laboratoires c'est l'inspection ;
- Les paramètres accrédités l'ont été sur la base du premier client (l'inspection), alors que pour ce client. Il n'y a pas plus de 5 échantillons, ce qui ne permet pas de rentabiliser les moyens, si l'on n'ouvre pas les laboratoires à la réalisation d'autres prestations telles que les analyses pour l'agroalimentaire, les mines et la qualité de l'eau pour certains producteurs tels que Tazias par exemple ;
- Les laboratoires concurrents sont ceux de la SNDE pour l'eau et de l'INRSP pour certaines analyses dans le secteur de la santé et de l'agroalimentaire ;
- Le personnel actuel pourrait être suffisant s'il était motivé, mais les procédures actuelles constituent une entrave à la mise en place d'un système de motivation pour le personnel ;
- Nous sommes déployés principalement pour Nouakchott et Nouadhibou, il faudrait revoir les moyens pour se déployer vers d'autres zones, par exemple pour la pêche continentale (moyens de transport, du personnel supplémentaire, formation du personnel) ;
- En microbiologie l'ONISPA a les capacités de couvrir le domaine alimentaire, à condition de disposer d'un personnel supplémentaire et de plus de flexibilité dans les procédures d'achats des intrants et autres moyens nécessaires à la réalisation des analyses. Il est même possible d'envisager de multiplier par 5 l'activité à condition d'alléger les procédures ;
- Dans le recrutement il faut privilégier celui des techniciens par rapport à celui des docteurs. Ce sont les techniciens dont on a le plus besoin sur le terrain ;
- Il faut privilégier les unités fixes d'analyse pour éviter le transport du matériel et des échantillons sur de longues distances. Envisager donc la création de petits laboratoires dans les zones de production et de distribution ;
- Le nombre de femmes travaillant dans les laboratoires est trop faible ;
- Dans le domaine de la qualité, le responsable de la qualité note que la nouvelle tarification est considérée trop chère. Par exemple, les tarifs de l'ONISPA sont plus chers que ceux pratiqués en Grande Bretagne. Tazias a estimé que les tarifs de l'ONISPA sont trop chers ;
- Pour le responsable qualité, on enregistre par an, en moyenne, entre 850 et 1020 échantillons nécessitant environ 3000 analyses. Il note que son collègue marocain, en moyenne, fait 30 000 analyses par an, ce qui veut dire qu'avec les moyens disponibles l'ONISPA peut faire beaucoup plus.
- Il n'y a qu'une seule personne pour la qualité, c'est insuffisant.

14) Réunion avec le Directeur de la normalisation et de la promotion de la qualité, point focal OMC et DNPQ

13/3/2019

Le Directeur de la normalisation et de la promotion de la qualité, a une très bonne appréciation de l'ONISPA, et attend de cette institution un apport important au niveau national en matière de normalisation et de qualité des produits. Il note en particulier que :

- L'ONISPA donne l'image d'un démembrement pour la direction de la normalisation. Cela se traduit par des relations étroites. C'est notre principal client dit-il ;
- Le laboratoire de métrologie de la Direction est logé à l'ONISPA ;
- L'ONISPA ne doit pas freiner son développement, il doit élargir ses paramètres ;
- Le problème ce n'est pas de passer du statut d'EPA à celui d'EPIC. Beaucoup d'EPIC sont devenus moins autonomes. Le problème c'est comment obtenir plus de souplesse et de flexibilité dans l'exécution des missions ;
- L'autonomie en matière de gestion des EPA et des EPIC est très faible. ;

- Pour devenir une EPIC, il faut que les recettes propres dépassent un certain seuil. Si les recettes propres ne permettent pas de se passer des subventions, il faut conserver le statut d'EPA ;
- Pour nous l'ONISPA est le gendarme de la pêche qui en même temps peut offrir des services d'analyses à des opérateurs du domaine de la pêche (juge et partie ?)
- Il faut faire la distinction entre la certification volontaire qui peut être payant et l'inspection qui relève du rôle régalien de l'Etat et ne doit pas être payant ;
- Une certaine transversalité des missions de l'ONISPA est nécessaire ;
- Nous devons nous inspirer en partie du cas de la Namibie où toute l'inspection est centralisée au niveau de la normalisation, chaque secteur disposant de ses laboratoires ;
- L'ONISPA est devenu un centre de référence au niveau de l'Afrique de l'ouest, il est souhaitable que cela soit le cas au niveau des pays arabes ;
- L'ONISPA devrait pouvoir mener des activités au-delà du niveau national ;
- Pour la réorganisation, il faut envisager plusieurs scénarios dont celui de l'association ;
- Ne pas oublier de se référer à la politique nationale de la qualité, validée en 2016.

15) Réunion avec le Directeur du Contrôle Environnemental du Ministère de l'Environnement

13/3/2019

Le Directeur du Contrôle environnemental entretient d'excellentes relations avec l'ONISPA et pense devoir faire un plaidoyer pour son développement. Il l'a déjà fait en sollicitant ses prestations pour établir la situation de référence de l'environnement en Mauritanie.

- Il y a une forte demande d'analyses pour le Département avec l'industrie offshore et les risques liés au transport maritime ;
- Le Ministère du Pétrole voulait mettre en place un labo, j'ai réussi à l'annuler avec la Commission Environnementale et nous avons renforcé les moyens de l'ONISPA et mené à bien le projet de l'établissement de l'état Zéro du milieu marin (état de référence) de la Mauritanie, afin de mesurer les pollutions additionnelles et leurs évolutions. Actuellement, seule la Mauritanie a réalisé son état de référence sur la côte atlantique en Afrique.
- Sur la base de cet état de référence, nous avons mis en place un plan d'alerte précoce ;
- Si tous les Dpt ministériels contribuaient à renforcer l'ONISPA et mutualiser les moyens : Agriculture (engrais, pesticides, ...), Industrie, Mines, L'ONISPA dispose d'équipements d'envergure à couvrir la plupart des besoins en analyses ;
- L'ONISPA doit faire sa mission et des prestations de qualité

Tout cela pour dire que le contrôle environnemental étant une fonction transversale a besoin d'avoir un instrument d'opérationnalisation de ses actions, comme l'ONISPA qui doit lui-même revêtir un caractère transversal, en délivrant des prestations pour tous les secteurs qui en ont besoin au-delà du secteur de la pêche.

L'ONISPA a des compétences diversifiées, non seulement pour couvrir le secteur de l'environnement, mais aussi les produits d'origine animale, le pétrole, ... Il serait à cet égard utile d'établir une carte des secteurs et des demandeurs potentiels. Il y a beaucoup de perspectives dans plusieurs domaines.

16) Réunion avec la Directrice du Développement et de la Valorisation de la Pêche (DDVP) du Ministère de la Pêche et de l'Economie Maritime (MPEM)

14/3/2019

La DDVP est l'autorité compétente en matière d'hygiène et de salubrité du secteur de la Pêche. De l'entretien avec la directrice, il ressort :

- La communication en conseil des ministres pour la conversion en EPIC a été adoptée mais n'a pu être appliquée car les recettes propres de l'ONISPA sont inférieures aux 2/3 des besoins ;
- Le passage du statut EPA au statut EPIC est fonction du niveau des recettes propres ;
- Actuellement les besoins en contrôle sanitaire augmentent : Suivi du taux de cadmium au niveau des praires (300 000 tonnes), suivi des produits distribués par la SNDP (44 tonnes de petits pélagiques par jour dans 36 Moughataas du pays), Suivi du milieu marin dans lequel se déroulent des activités telles que l'exploitation et l'exploration pétrolière, interpellation de l'ONISPA par le Ministre de l'Environnement et les sociétés qui utilisent l'eau dans leurs activités, suivi des exportations débarquées (34% de 900 000 tonnes), etc...
- L'ONISPA, pour garder son efficacité doit rester principalement dans son domaine et son secteur, il ne faut pas lui ajouter des missions qui vont diminuer cette efficacité et ce d'autant plus que les exigences sont de plus en plus grandes. Par exemple, l'UE qui est l'un de nos marchés les plus importants, met la barre à chaque fois de plus en plus haut ;
- On n'est pas encore agréé pour le marché russe qui est très porteur pour les petits pélagiques ;
- Séparer l'inspection des laboratoires qui peuvent effectivement faire des prestations de services pour des besoins cernés et pointus, par exemple pour l'eau, afin d'éviter d'être submergé par la clientèle et se détourner ainsi des besoins en analyse de la mission principale ;
- Ne pas se lancer dans la prestation pour d'autres en matière d'inspection ;
- Les établissements suspendus doivent payer pour être réinspecter, mais il ne faut pas faire payer les contrôles inopinés à l'établissement contrôlé ;
- La flexibilité et la souplesse sont une nécessité pour la mission de l'ONISPA. Cela n'est pas compatible avec les procédures de gestion actuellement en vigueur. Le Rachad ne permet ni la souplesse ni le minimum de célérité dans l'exécution des missions ;
- Il faut mettre le personnel à l'abri du besoin (motivation) ;
- La mission actuelle d'audit organisationnel devrait formuler des recommandations précises pour la flexibilité dans l'exécution des missions de l'ONISPA.

17) Réunion avec les institutions et les acteurs du secteur de la pêche de la zone sud (mareyeurs, Fédération, SNDP, GIE du PK 28, MPM)

14/3/2019

De cette réunion il ressort les éléments essentiels ci-après :

- La nécessité de renforcer l'ONISPA pour couvrir les ports de Ndiago et de Tanit, les Pôles de débarquement (PK 28, PK 144, ...), Pêche continentale, ... ;
- Renforcer les moyens pour le contrôle des aliments ;
- Assurer à tout moment la présence de l'ONISPA au niveau des points de débarquement ;
- Pour les recettes, le représentant de la MPN, préconise de prélever une taxe sur les exportations. Pour lui, il n'est pas nécessaire de se transformer en EPIC, il suffit d'obtenir des dérogations en matière de mobilisation des financements et de passation des marchés ;
- Le représentant des mareyeurs est contre l'idée d'une taxe, le secteur croulant déjà sous le poids de la fiscalité. A cause de cela, dit-il, nous vendons quelquefois à perte au Sénégal ;
- Le Président de la Fédération de la Pêche Artisanale Sud, n'est pas contre la contribution des opérateurs pour le financement de l'ONISPA ;

- Le contrôle devrait assurer une présence sur les marchés, le soir les étals des marchés sont investis par les chiens errants ;
- L'ONISPA devrait contrôler tout ce qu nous mangeons au-delà des produits de la pêche ;
- Les Pôles de développements ont bénéficié de l'appui de la BAD pour réaliser des investissements en vue d'en faire des Pôles de Développement Aménagés (PDA) mais cela n'a pas été mené à terme ;
- La SNDP dispose de 196 points de vente dans le pays, dont 72 sont à Nouakchott ;
- La SNDP a de bonnes relations avec l'ONISPA ;
- La plateforme de la SNDP et les sociétés où elles stockent son produit (2% des captures pélagiques dans le cadre de l'accord avec l'UE), sont agréées
- Le Représentant de la SNDP se dit plus rassuré par le statut EPA de l'ONISPA, à cause de la présence de l'Etat. Pour lui, si l'on devait passer d'EPA à EPIC, il faudrait alors renforcer l'exigence de se soumettre au contrôle de l'ONISPA et envisager le système des contrats programmes

Il a également été soulevé les problèmes de manque d'hygiène au niveau des points de vente du poisson, de la viande, ainsi que la nécessité de mettre en place un système d'exportation des poissons d'eau douce et d'aménager les points de débarquement comme le fait le PDA en Guinée, de former les vendeurs sur les problèmes d'hygiène.

**18) Réunion avec la Présidente du Conseil d'Administration de l'ONISPA
14/03/2019**

Cette rencontre à consister à informer la Présidente du Conseil d'Administration de l'ONISPA sur l'état d'avancement de la mission d'audit organisationnel et à prendre connaissance de ses attentes.

III. Annexe 3 : Prestations de l'ONISPA de 2015 à 2018

Tableau 16 : Prestations fournies par l'ONISPA de 2015 à 2018 (Source ONISPA)

Analyses chimiques de l'eau	Nombre de prestations réalisées			
	2015	2016	2017	2018
Oxygène dissous	29	48	68	78
Température	35	131	73	104
Conductivité	43	131	78	98
Salinité	35	131	86	102
Turbidité	35	64	50	104
PH	45	131	66	102
Nitrites	36	75	0	85
Nitrates	36	96	9	85
Total des solides en suspension (TSS)	31	88	0	102
Fe			13	
Zn			0	
Cr	8		0	
Cu		6	11	3
Cd			15	3
Pb			0	3
Hg			0	
Ni			0	
Sulfure`	8	21	11	
Chlorure	1		2	
Chlore libre total			0	
Fluorure			0	
Phosphates		50	1	
Aluminium				
Ammonium			0	
Manganèse			0	
Sélénium			0	
Bore			0	

<i>Analyse microbiologique eau</i>	2015	2016	2017	2018
Microorganismes totaux			5	7
Coliformes totaux	269	319	395	451
Coliformes thermotolérants+CT				
Escherichia coli+CT+CF	269	319	395	451
Entérocoques (Streptococoques de groupe D)	269	319	395	451
ANSR				2
Clostridium Perfringens				
Salmonella				2
Vibrions SP				
Phytoplancton	70	62	40	
<i>Analyses chimiques pêche</i>	2015	2016	2017	2018
ABVT	92	176	236	273
TMA	92	132	236	273
Histamine (HPLC ou Fluorimètre)	62	112	175	177
Histamine par test rapide				
Protéines	179	159	303	261
Cendre	169	159	293	261
Graisse	179	159	290	261
Humidité	179	159	282	261
Dioxyde de soufre	7		13	23
Cadnium	170	239	279	109
Plomb	170	234	261	107
Fer	96		10	
Zinc	96	121	114	
Aluminium		30		
Mercure	170	231	199	109
ASP	68	90	28	30
PSP	68	86	24	30
DSP	68	85	24	30
HPA	96	146	110	27
OC	96	146	76	27
PCB	96	146	75	27
Antioxydants		21	117	194
Acidité	15	25	47	52
Indice de Peroxyde	2	10	41	53
NaCl		10		

Analyses microbiologiques pêche	2015	2016	2017	2018
Microorganismes (FMAT)	77	94	148	165
Coliformes totaux	47	55	121	88
Coliformes thermo tolérants	28	43	104	64
Escherichia coli	67	25	77	120
Entérocoques (spectocoques de groupe D)				
ANSR	10	10	13	15
Salmonella	75	175	150	147
Staphylocoques coagulase positive	10	11	33	32
Entérobactéries	27	50	42	45
Vibron SP				
Listéria	8	14	28	6
Levures et moisissures				
Contrôle de surface	2015	2016	2017	2018
FMAT	6	6	6	6
Levures et moisissure				
Coliforme				
Inspection Sanitaire	2015	2016	2017	2018
Avis techniques pour agrément d'usine				
Avis technique agrément de bateau				
Visite évaluation pour reprise d'activité d'usine après suspension				
Visite d'inspection des navires après suspension d'activité				
Certification poissons frais pélagiques, salés séchés et fermentés séchés				
Certification poissons frais démersaux < ou =1T				
Certification poissons frais démersaux 1T < et < ou = 5T				
Certification poissons frais démersaux > 5T				
Certification du poisson vivant (Langouste bivalves, etc. ,...)+ Poutargues et produits élaborés < ou = 1T				
Certification du poisson vivant (Langouste bivalves, etc. ,...)+ Poutargues et produits élaborés > 1 T				
Certifications des poissons et œufs congelés et salé vert < ou =10 T				
Certifications des poissons et œufs congelés et salé vert > 10 T et < ou = 20				
Certifications des poissons et œufs congelés et salé vert > 20 T				
Certification de la farine par tonne				
Certification huile de poisson par tonne				
Attestation de conformité sanitaire				
Attestation antioxydant				
Expertise/Consultation				
Accueil stagiaire				
Encadrement				
Document technique et étude				

IV. Annexe 4 : Projet de loi modifiant et complétant certaines dispositions de la loi 2015-17 du 29 juillet 2015 portant code des pêches maritimes relative à la sécurité sanitaire des produits de la pêche

Article premier :

Les dispositions de la présente loi ont pour objet de compléter les dispositions de loi N° 2015-17 du 29 juillet 2015 portant code des pêches maritimes relatives à l'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture.

Article 2 :

Le contrôle sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture est une mission du Ministère des pêches et de l'économie maritime confiée à l'office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture dont le statut est fixé par décret en conseil des ministres sur proposition du ministre des pêches et de l'économie maritime.

Elles peuvent être étendues à d'autres produits à la demande des services compétents.

Les extensions de missions seront définies, en cas de besoin, par décret conjoint du Ministre chargé des Pêches et du Ministre de tutelle du service compétent.

Article 3 :

L'inspection sanitaire des produits de la pêche consiste à contrôler la conformité hygiénique des navires de pêche, leurs agréments et ceux des entreprises de traitement et de stockage, les conditions de débarquement des produits et l'inspection des produits et au contrôle des unités de manipulation et de transformation des produits de la pêche et des points de vente ainsi qu'à l'exportation de ces produits.

Ces contrôles sont planifiés, coordonnés et exécutés par les services de l'ONISPA.

Ces inspections permettent la sécurité sanitaire des produits de consommation locale et de garantir la continuité et la pérennité des exportations des produits de la pêche vers les marchés extérieurs.

L'Office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture exerce, pour le compte de l'Etat, les missions et attributions relatives à la protection de la santé du consommateur.

Article 4 :

Des décrets fixeront les règles applicables à l'inspection sanitaire, au contrôle de la salubrité des produits de la pêche destinés à l'alimentation humaine et les normes d'hygiène et de salubrité ainsi qu'aux conditions d'inspection sanitaire et de contrôle régissant la production et la mise sur le marché des produits de la pêche.

Article 5 :

Les dépenses engagées par l'ONISPA, pour améliorer la sécurité des produits halieutiques et aquacoles, leur apporter de la valeur et accroître la compétitivité des exportations mauritaniennes dans ce secteur, relatives aux matériels, matériaux et intrants nécessaires au fonctionnement des laboratoires d'analyses, et notamment les milieux de cultures microbiologiques, réactifs, produits chimiques et consommables des laboratoires bénéficient du régime de l'exonération .

La loi de finances fixera la liste des produits et équipements bénéficiant de l'exonération conformément aux dispositions de la loi n° 39-2018 du 9/10/2018 abrogeant et remplaçant la loi n°78-011 du 19 janvier 1978, portant loi organique relative aux lois de finances.

Article 6 :

En tenant compte de la sensibilité des matériels de laboratoires et intrants et compte tenu du caractère contraignant des procédures de passation des marchés publics le seuil de compétence pour l'ONISPA est fixé à 10 000 000 MRU.

Article 7 :

Les infractions aux dispositions législatives et réglementaires relatives à l'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture sont contrôlées par les agents de la garde côtes et les services sanitaires de l'ONISPA investis des pouvoirs et disposant de compétences pour effectuer les inspections conformément aux dispositions réglementaires en vigueur.

Les procès-verbaux dressés par les agents de la garde côtes et ceux du contrôle sanitaire sont transmis à la commission consultative de transaction à laquelle l'ONISPA est membre.

Article 8 :

Les agents de l'ONISPA sont habilités :

- a) à entrer et effectuer des inspections dans tout établissement de traitement et de transformation des produits de pêche et d'aquaculture ;
- b) exiger la production de toute licence ou tout document relatif au fonctionnement de l'établissement et en particulier les registres concernant le produit traité ;
- c) prélever des échantillons de produits de pêche pour examen et contrôle d'hygiène et de salubrité. Sans préjudice des dispositions de l'alinéa ci-dessus, les établissements de traitement et de transformation sont tenus de transmettre, à intervalles réguliers, à l'ONISPA, les informations relatives à l'hygiène et à la salubrité des produits traités ou toutes autres informations utiles, dans des conditions qui seront précisées par décret sur proposition du ministre chargé des pêches.

Article 9 :

Sont considérés infractions au contrôle sanitaire et à l'hygiène :

- toutes actions contraires aux dispositions réglementaires relatives à l'hygiène spécifique aux produits de la pêche et d'aquaculture ;
- toute distribution ou vente, colportage, transport des produits halieutiques à
- risque toxique sauf dans le cadre d'une autorisation spéciale ;
- faux et usage de faux relatifs aux documents sanitaires ;
- toute entrave aux missions de contrôle d'un agent habilité.

Article 10 :

Les infractions aux dispositions de la présente loi et des textes réglementaires pris pour son application sont considérées comme graves et sanctionnées par des amendes allant de _____ à _____, suivant la nature de l'infraction. Certaines infractions peuvent en plus entraîner la fermeture et le retrait des produits.

V. Annexe 5 : Rapport de présentation du Projet de décret portant transformation et organisation d'un Etablissement Public à caractère industriel et commercial dénommé ONISPA

REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

MINISTERE DES PÊCHES ET DE L'ECONOMIE MARITIME

MINISTERE DES FINANCES

Compte tenu de l'importance du secteur des pêches pour l'économie du pays et des impératifs d'accommodation aux exigences des normes sanitaires internationales, le Ministère des pêches a engagé une réflexion pour adapter le statut de l'organe responsable de la sécurité des produits halieutiques en se fondant sur les dispositions de la stratégie des pêches 2015-2019 qui fait une place importante à l'inspection sanitaire.

Cet intérêt se justifie par l'importance de la compétitivité des produits halieutiques comparativement aux produits d'autres producteurs opérant sur les mêmes marchés que la Mauritanie.

Cette institution, malgré la modestie de ses moyens a réussi l'accréditation de ses laboratoires à Nouakchott et Nouadhibou à la norme ISO 17025 en 2013. Cette accréditation en fait des laboratoires de référence pour la CDEAO. Plus tard en 2016 l'ONISPA réussira son accréditation iso 17020.

Elle deviendra ainsi le 3^{ème} pays africain accrédité à cette norme.

Face à ses acquis, l'Etat a dû apporter un appui en mobilisant les moyens financiers pour faire face à certaines difficultés auxquelles l'ONISPA EPA faisait face.

Cependant les efforts consentis ne résoudront pas tous les problèmes et l'ONISPA reste handicapée par son statut et est confrontée à des difficultés pour accomplir à bien sa mission pour des raisons multiples. Une communication adoptée en 2018 par le conseil des Ministres demandait la migration du statut de l'ONISPA vers un statut plus adapté qui est celui d'EPIC.

Un audit de l'ONISPA a été réalisé sur financement de la Banque Mondiale, par le biais du PRAO-MR et dont les principaux objectifs étaient :

- d'évaluer l'étendue actuelle de ses missions et l'opportunité de leur élargissement en appui à la mise à niveau du contrôle de qualité, de la normalisation sanitaire et de la labellisation dans les autres secteurs d'activités, pour couvrir tous les produits de consommation alimentaire non halieutiques.
- d'évaluer son organisation actuelle, sa convenance et sa flexibilité au regard d'un repositionnement stratégique de l'Institution, pour qu'elle serve d'institution pivot et soit l'un des principaux bras opérationnels de promotion et de vulgarisation des politiques publiques de promotion de la salubrité et de l'hygiène alimentaire, par la diffusion des normes et le respect des normes nationales et internationales en la matière ;

- de déterminer en plus et plus spécifiquement, la faisabilité, la portée et les limites éventuelles d'une transformation de son statut en EPIC, afin de lui donner un cadre d'organisation lui garantissant plus d'autonomie de gestion et plus de souplesse dans les procédures de mise en œuvre de ses missions ;
- de revoir son organisation interne, compte tenu de l'étalement géographique et thématique des interventions de l'Institution et de ses besoins en termes de souplesse dans les procédures des Marchés.

Cet audit a permis de dégager les avantages pour l'institution de migrer vers un statut d'EPIC pour mieux remplir sa mission conformément aux attentes des pouvoirs publics.

L'analyse financière a relevé que la conditionnalité exigée par l'ordonnance 90-09 régissant les établissements publics notamment la couverture par les recettes propres des 2/3 de ses charges sera satisfaite dès l'année 2020.

Le présent projet de décret a pour objet :

- de créer un établissement public à caractère industriel et commercial dénommé « ONISPA » en remplacement de l'établissement public à caractère administratif dénommé « ONISPA ». Il est doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière et son siège est à Nouadhibou. Il peut être transféré en tout autre lieu par décision du conseil d'administration ;
- de fixer les missions de l'ONISPA qui sont celles fixées par le décret ;
- d'adapter l'organisation de l'établissement à celle d'un EPIC.
- de fixer les recettes de l'établissement qui se composent désormais de :
 - rémunérations des prestations des travaux ou produits fournis par l'établissement ;
 - subventions, fonds de concours, avances ou prêts de l'Etat, des collectivités ou Etablissements publics, des organismes internationaux ;
 - toutes autres recettes ;
- de créer une commission interne des marchés (CIMAC) sous la présidence de la PRMP désigné par décision de l'autorité contractante, conformément aux dispositions du code des marchés publics et ses textes d'applications ;
- de fixer les dépenses de l'établissement ;
- d'adapter la situation du personnel au nouveau statut qui comprendra désormais :
 - les fonctionnaires de l'Etat détachés ;
 - les agents contractuels de l'Etat seront repris par l'ONISPA et soumis aux dispositions du code du travail au même titre que Les personnels recrutés par l'établissement public industriel et commercial ;
- le passif et l'actif de l'EPA sont transférés à l'ONISPA EPIC objet du présent décret ;
- sont abrogées toutes dispositions antérieures contraires au présent décret, notamment le décret 2007-066 112 du 13 mars 2007 portant création de l'ONISPA et le décret n° 2008-117 du 7 mai portant modification de certaines dispositions de celui-ci.

Compte tenu de l'importance de cette restructuration le présent décret est soumis à l'approbation du conseil des Ministres.

VI. Annexe 6 : Projet de décret portant nouveau statut d'EPIC de l'ONISPA

REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur - Fraternité - Justice

PREMIER MINISTERE

VISA D G L T E J O

PROJET DE DECRET PORTANT TRANSFORMATION ET ORGANISATION D'UN ETABLISSEMENT PUBLIC DENOMME ONISPA STATUTS ONISPA

Le Premier Ministre

Sur rapport du Ministre des Pêches et de l'Economie Maritime et du Ministre des Finances,

Vu la Constitution du 20 juillet 1991, révisée en 2006 et 2012 ;

Vu l'Ordonnance n°90 - 09 du 04 Avril 1990 portant Statut des Etablissements Publics et des Sociétés à capitaux publics et régissant les relations de ces entités avec l'Etat ;

Vu le Décret 90 - 118 du 19 Août 1990 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement des organes délibérant des Etablissements Publics ;

Vu le décret n° 157-2007 du 6 Septembre 2007, relatif au conseil des Ministres et aux attributions du Premier Ministre et des Ministres ;

Vu le décret n° _____ portant nomination du Premier Ministre ;

Vu le décret n° _____ portant nomination des membres du Gouvernement ;

Vu le décret n° 93-075 du 05 juin 1993 fixant les conditions d'organisation des administrations centrales et définissant les modalités de gestion et de suivi des structures administratives ;

Vu le décret 2007-066 112 du 13 mars 2007 portant création de l'ONISPA ;

Vu le décret n° 2008-117 du 7 mai portant modification de certaines dispositions décret 2007-066 112 du 13 mars 2007 portant création de l'ONISPA ;

Vu le décret N°0211 / 2017-PM fixant les attributions du Ministre des Pêches et de l'Economie Maritime et l'organisation de l'administration centrale de son département ;

Vu le décret N° -PM fixant les attributions du Ministre des finances ;

DECRETE

TITRE Ier - DISPOSITIONS GENERALES

Article 1er -

Il est créé un établissement public à caractère industriel et commercial dénommé « ONISPA » en remplacement de l'établissement public à caractère administratif dénommé « ONISPA ». Il est doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

Il a son siège à Nouadhibou. Il peut transférer son siège en tout autre lieu par décision du conseil d'administration.

L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture est organisé sur la base d'un organigramme élaboré par le Directeur Général et soumis à l'approbation du Conseil d'Administration. Il peut ouvrir, pour les besoins de ses activités, des antennes ou services en tous lieux du territoire national.

Article 2 :

Au sens du présent décret, on entend par établissements les navires, les embarcations ou pirogues de pêche artisanale, les usines de traitement ou de valorisation des produits et les sites de cultures aquacoles.

Article 3 :

L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la pêche et de l'Aquaculture a pour missions :

- l'application de la réglementation nationale et internationale relative à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité des produits, des établissements et des zones de production;
- l'organisation et l'exécution des opérations de contrôle et d'inspection des produits, des établissements et des zones de production ;
- la fourniture d'avis techniques et scientifiques à l'autorité nationale compétente en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité des établissements, des produits et des zones de production ;
- la contribution à la création d'un label national de qualité commerciale et hygiénique ;
- la Contribution à l'élaboration de la réglementation en matière de qualité, d'hygiène et de salubrité des produits ;
- la Veille au respect des normes nationales et internationales relatives à la qualité, à l'hygiène et à la salubrité des produits, des établissements et des zones de production ;
- l'Identification, caractérisation et la communication sur les risques sanitaires des produits de pêche en application des principes HACCP (Hasard Analysis Contrôl Point) associés à la mise en œuvre des Bonnes Pratiques d'Hygiène ;
- l'élaboration de méthodes et procédures de contrôle et d'inspection fiables et transparentes pour les produits, les établissements et les zones de production.
- l'exercice du contrôle de qualité et de salubrité des produits, des établissements et des zones de production ;
- l'effectivité des analyses sur les produits, l'eau de traitement et la glace utilisée dans la production ;
- la réalisation le contrôle des autocontrôles appliqués aux produits et aux établissements ;
- la délivrance des certificats sanitaires pour l'expédition à l'intérieur du pays et pour l'exportation des produits de pêche et de l'aquaculture ;
- le contrôle et l'inspection des produits de pêche et d'aquaculture mis sur le marché ;
- l'évaluation des établissements de pêche en vue de leur agrément, de leur suspension ou du retrait de l'agrément ;
- la constitution d'une base de données sur les contrôles et les analyses effectuées ;
- la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de normalisation et d'assurance qualité pour les produits ;
- la contribution, dans le cadre de ses missions, à la réalisation des objectifs de la politique nationale en matière de promotion de la qualité commerciale et hygiénique des produits de la pêche et d'aquaculture ;
- la réalisation de toutes prestations demandées par les opérateurs publics ou privés dans le cadre de contrats commerciaux.

TITRE II - ORGANISATION ADMINISTRATIVE

Article 4 :

L'ONISPA est administré par un conseil d'administration et dirigé par un Directeur General, assisté par un Directeur General-Adjoint.

Le Directeur General et le Directeur General Adjoint sont nommés par décret pris en Conseil des Ministres, sur proposition du Ministre chargé des Pêches. Il est mis fin à leurs fonctions dans les mêmes formes. Les avantages du Directeur et du Directeur Adjoint sont fixés par délibération du Conseil d'Administration dûment approuvée par les autorités de tutelle.

Article 5 :

Le conseil d'administration de l'ONISPA est composé comme suit :

- le Président;
- le directeur chargé de l'industrie des pêches et de l'inspection sanitaire au ministère des pêches ;
- un Représentant du Ministère des Finances ;
- un Représentant du Ministère chargé de l'économie ;
- un représentant du ministère de l'environnement ;
- un Représentant du Ministère du Commerce ;
- le Directeur général de la société mauritanienne de commercialisation du poisson ;
- le Directeur de l'Institut Mauritanien de Recherches Océanographiques et des Pêches (IMROP);
- le Directeur de l'Institut National de Recherche en Santé Publique (INRSP);
- le Directeur du Centre National d'Elevage et de Recherche Vétérinaire (CNERV);
- deux (2) Représentants actifs des organisations socioprofessionnelles dont un armateur et un responsable d'une industrie de pêche ;
- un Représentant du Personnel de l'Office.

Article 6 :

Le Président et les membres du Conseil d'Administration sont nommés par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre des pêches et de l'économie maritime pour une durée de trois ans au terme de laquelle leur mandat peut être renouvelé. Lorsqu'un membre du conseil d'administration aura, au cours de son mandat, perdu la qualité en raison de laquelle il avait été nommé, il sera procédé à son remplacement.

Le mandat des administrateurs prend fin à l'expiration normale de sa durée, par décès ou par démission, il prend également fin à la suite de la perte de la qualité qui avait motivé la nomination ou encore par révocation à la suite d'une faute grave ou des agissements incompatibles avec la fonction de membre du Conseil d'Administration.

En cas de décès en cours de mandat d'un membre du Conseil d'Administration ou lorsque celui-ci n'est plus en mesure d'exercer son mandat, l'administration ou la structure qu'il représente procède immédiatement à son remplacement pour la période du mandat en cours

Article 7 :

Le Conseil d'Administration se réunit en sessions ordinaires trois (03) fois par an sur convocation de son président et autant de fois, en session extraordinaire, que le nécessite la gestion de l'Etablissement.

En cas de réunion extraordinaire, le Ministre chargé de la Tutelle Technique est chaque fois informé au préalable.

La présence aux sessions est obligatoire. Trois absences consécutives non justifiées d'un administrateur entraînent de plein droit la cessation du mandat de celui - ci.

A cet effet, le président du conseil d'Administration en informe le Ministre de Tutelle qui prend les dispositions nécessaires pour le remplacement dudit administrateur.

Article 8 :

Le Conseil d'Administration ne peut valablement délibérer que si la moitié des membres au moins assiste à la séance. Il prend ses décisions à la majorité simple des votants. En cas de partage de voix, celle du président est prépondérante.

Article 9 :

Les décisions du Conseil d'Administration sont consignées dans des procès-verbaux signés par le président, deux administrateurs au moins et le secrétaire de séance. Ces procès-verbaux sont transmis dans les huit (08) jours qui suivent à l'autorité de Tutelle ainsi qu'à tous les membres du Conseil d'Administration. Peuvent prendre part aux séances du conseil d'administration toutes les personnes dont la présence est jugée utile par celui - ci.

Article 10 :

Le secrétariat du conseil d'administration, qui a entre autres tâches celle de tenir le registre des délibérations, est assuré par un cadre désigné par le directeur général.

Article 11 :

Le Conseil d'Administration assure, d'une façon générale, la gestion de l'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture. Il a, notamment, les pouvoirs suivants :

1. il fixe le règlement intérieur et approuve les projets d'organisation générale qui lui sont soumis par le Directeur Général ;
2. il fixe, dans le cadre de la réglementation en vigueur, les modalités de recrutement, de rémunération et de gestion du personnel de l'office ;
3. il approuve le plan d'investissement et le plan de financement ;
4. il arrête les comptes d'exploitation, le compte des résultats, les comptes des divers fonds et le bilan ;
5. il vote le budget annuel et ses rectificatifs éventuels
6. sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration délibère sur les conditions d'exécution et les tarifs des prestations de service qui sont fixés par arrêté du Ministre des pêches et de l'économie maritime ;
7. il approuve toutes les acquisitions dans la limite des inscriptions budgétaires.

Article 12 :

Le Conseil d'Administration désigne en son sein un comité de gestion composé de quatre membres dont obligatoirement le président. Le Comité de Gestion est chargé d'assurer le contrôle et le suivi permanent de l'exécution des directives du Conseil d'Administration. Il se réunit une fois au moins tous les deux mois et autant de fois que nécessaire.

Article 13 :

Le président du conseil d'administration s'assure de l'exécution des décisions du conseil d'administration. Il :

- convoque en réunion le Conseil d'Administration et en dirige les débats ;
- signe tous les actes établis et autorisés par le Conseil d'Administration ;
- peut se faire communiquer à tout moment la situation comptable de L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la pêche et de l'Aquaculture.

Article 14 :

Sous réserve des dispositions aux termes desquelles certains actes de gestion sont subordonnés à des approbations ministérielles et sous réserve des dispositions de l'ordonnance

n°90-09 du 4 avril 1990, les décisions du conseil d'administration sont exécutoires quinze (15) jours après réception d'une ampliation du procès-verbal de la délibération par les ministres de tutelle, sauf opposition de ceux-ci, notifiée au président du Conseil d'Administration dans ce délai.

Article 15 :

Le Directeur Général de L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture est chargé de l'exécution des décisions prises par le Conseil d'Administration auquel il rend compte de sa gestion. Il est ordonnateur du budget. Il a autorité sur le personnel, procède à son recrutement dans la limite des effectifs prévus au budget annuel et selon les conditions et rétributions fixées par le Conseil d'Administration.

Article 16 :

Le Directeur Général représente L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture dans toutes les opérations commerciales. Il élabore, signe et exécute en son nom toutes conventions relatives à la réalisation de son objet. Il :

- veille à l'application des lois et règlements ;
- est responsable devant le Conseil d'Administration ;
- est chargé de l'exécution des délibérations du Comité de gestion;
- est l'ordonnateur unique du budget ;
- gère le patrimoine de l'ONISPA;
- signe les contrats et conventions avec les tiers ;
- gère le personnel dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur et le statut du personnel ;
- procède au recrutement et à la rétribution du personnel suivant les conditions et les modalités prévues par la réglementation en vigueur et fixées par le Conseil d'administration ;
- exerce l'autorité hiérarchique et le pouvoir disciplinaire sur l'ensemble du personnel;

Le Directeur Général représente l'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture en justice, le Directeur Général Adjoint assure l'intérim pendant l'absence du Directeur Général.

Article 17 :

L'Agent comptable ou le directeur financier de L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture est chargé de l'exécution des recettes et des dépenses suivant les règles de la comptabilité commerciale des EPIC et conformément au plan comptable de l'Etat et au règlement intérieur de l'Etablissement.

L'Agent comptable ou le directeur financier, qui est nommé par le Conseil d'Administration sur proposition du Directeur Général, est justiciable de la chambre financière de la cour suprême.

Article 18 :

L'exercice financier s'étend sur une période comprise entre le premier janvier et le trente et un décembre de la même année. Le budget annuel comporte un budget de fonctionnement portant évaluation des charges d'exploitation et un budget de dépenses en capital fixant les crédits limitatifs de ces dépenses.

Article 19 :

L'office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture est assujetti aux contrôles externes prévus par les dispositions législatives et réglementaires régissant le contrôle des finances publiques.

Article 20 :

L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture dispose des recettes suivantes :

- les rémunérations des prestations travaux ou produits fournis par l'établissement ;
- les subventions, fonds de concours, avances ou prêts de l'Etat, des collectivités ou Établissements publics, des organismes internationaux ;
- toutes autres recettes.

Toutes obligations de services à titre gratuit ou à tarif réduit imposées à L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la pêche et de l'Aquaculture par voie réglementaire ou conventionnelle, doivent donner lieu au versement à l'Office par l'Etat, des sommes destinées à couvrir, selon le cas, le montant des charges correspondantes.

Article 21 :

Les dépenses de l'office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture, comprennent :

- tous les frais nécessaires à son fonctionnement ;
- le service de la dette ;
- le règlement éventuel des frais liés à des conventions signées avec des organismes étrangers.

Article 22:

Il est créé auprès de l'ONISPA une Commission Interne des Marchés de l'Autorité Contractante «CIMAC » sous la présidence de la PRMP désigné par décision de l'autorité contractante, conformément aux dispositions réglementaires en vigueur.

Article 23 :

Le Commissaire aux comptes de L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture est désigné par le Ministre chargé des Finances conformément aux dispositions de l'ordonnance n°90-09 en date du 4 avril 1990.

Dans l'exercice de ses fonctions, le commissaire aux comptes peut se faire communiquer toutes correspondances, pièces comptables et tous documents relatifs à la gestion L'Office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture. Il peut demander s'il le juge opportun, la convocation d'une session extraordinaire du conseil d'Administration.

Article 24 :

Le personnel de l'office National d'Inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture comprend :

- les fonctionnaires de l'Etat détachés ;
- les agents auxiliaires devenus contractuels de l'Etat seront repris par l'ONISPA et soumis aux dispositions du code du travail ;
- les personnels recrutés par l'établissement public industriel et commercial qui seront régis par le code du travail.

Le personnel de l'ONISPA est composé du personnel de l'inspection et du contrôle sanitaire, du personnel des laboratoires d'analyses et du personnel administratif. Les agents chargés du contrôle et de l'inspection sont obligatoirement compétents en matière de services vétérinaires et d'hygiène. Ils sont agréés par arrêté du ministre des pêches puis assermentés.

Article 25 :

Le passif et l'actif de l'établissement public à caractère administratif dénommé " l'office national d'inspection sanitaire des produits de la pêche et de l'aquaculture " tel que prévu par le décret n° 2008-117 du 7 mai portant modification de certaines dispositions du décret 2007-066 112 du 13 mars 2007 portant création de l'ONISPA passent à l'établissement public à caractère industriel et commercial dénommé l'office national d'inspection Sanitaire des Produits de la Pêche et de l'Aquaculture tel que défini par le présent décret.

Article 26 :

Sont abrogées toutes dispositions antérieures contraires au présent décret, notamment le décret 2007-066 112 du 13 mars 2007 portant création de l'ONISPA et le décret n° 2008-117 du 7 mai portant modification de certaines dispositions de celui-ci.

Article 27 :

Le Ministre des Pêches et de l'Economie Maritime et le Ministre des Finances sont chargés chacun en ce qui le concerne de l'exécution du présent décret qui sera publié au journal officiel de la République Islamique de Mauritanie.