

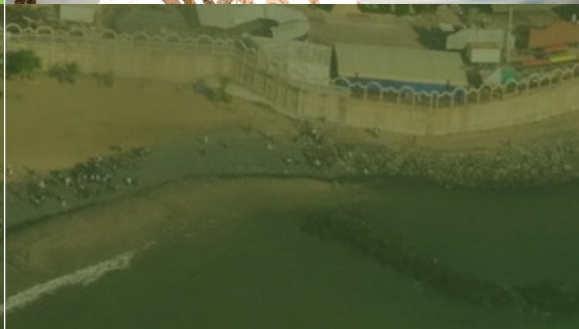
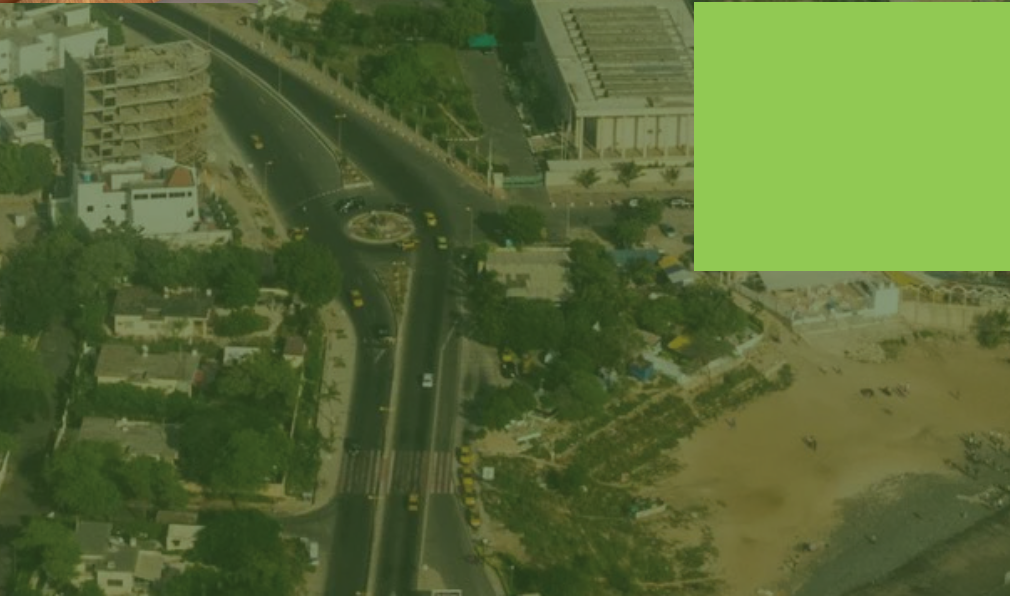


RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL  
Un Peuple – Un But – Une Foi



Autorité de Régulation  
de la Commande Publique  
Équité - Transparence - Impartialité

# RAPPORT ANNUEL 2023









RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL  
Un Peuple – Un But – Une Foi



Autorité de Régulation  
de la Commande Publique  
Équité - Transparence - Impartialité

# RAPPORT ANNUEL 2023



# TABLE DES MATIERES

<b>ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS .....</b>	<b>7</b>
<b>Tableaux .....</b>	<b>8</b>
<b>Graphiques .....</b>	<b>10</b>
<b>I. L'AUTORITE DE REGULATION DE LA COMMANDE PUBLIQUE (ARCOP) .....</b>	<b>12</b>
<b>I.1 Le Conseil de Régulation .....</b>	<b>12</b>
<b>I.2 Le Comité de Règlement des Différends .....</b>	<b>12</b>
<b>I.3 La Direction générale .....</b>	<b>13</b>
I.3.1 Les Directions et entités assimilées de l'ARCOP .....	13
<b>II. QUELQUES FAITS MARQUANTS .....</b>	<b>18</b>
<b>II.1 Indicateurs significatifs .....</b>	<b>18</b>
II.1.1 Situation des plans de passation des marchés .....	18
II.1.2 Analyse des besoins exprimés par les autorités contractantes .....	20
II.1.3 Répartition des prévisions de marchés par type d'autorité contractante en nombre et en valeur .....	22
II.1.4 Situation des marchés publics immatriculés de 2019 à 2023 .....	24
II.1.5 Evolution du taux des marchés passés par entente directe 2008-2022 .....	29
II.1.6 Répartition des entreprises attributaires de marchés, selon la nationalité .....	31
II.1.7 Classement des plus gros acheteurs en nombre et en valeur .....	32
<b>II.2 Autres activités .....</b>	
II.2.1 La commande publique mise sur la formation aux partenariats public-privé .....	36
II.2.2 Le Sénégal, pays pilote de l'évaluation MAPS II sur la commande publique .....	36
II.2.3 L'ARCOP dans le top ten du programme Lift .....	37
II.2.4 L'ARCOP a représenté le Sénégal à Abidjan lors de la 3e Assemblée générale du RACOP ...	37
<b>III.SITUATION BUDGETAIRE ET FINANCIERE DES MARCHES PASSES DANS L'ADMINISTRATION CENTRALE .....</b>	<b>40</b>
III.1.1 Les délais moyens de paiement .....	40
III.1.2 Présentation du taux d'exécution des crédits votés pour l'Administration centrale .....	42
<b>IV.ACTIVITES DE RENFORCEMENT DE LA TRANSPARENCE DANS LES MARCHES PUBLICS .....</b>	<b>46</b>
<b>IV.1 Les audits des marchés publics passés en 2023 .....</b>	<b>46</b>
IV.1.1 Synthèse générale des audits .....	47
IV.1.2 Performance des autorités contractantes : .....	50
IV.1.3 Niveau de suivi des recommandations antérieures .....	50



IV.1.4 Synthèse des non-conformités et recommandations .....	55
IV.1.5 Synthèse des principales non conformités communes à plusieurs modes de passation ..	64
IV.1.6 Synthèse des principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par appel d'offres restreint .....	64
IV.1.7 Synthèse des principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par AOO atteignant le seuil de revue de la DCMP .....	66
IV.1.8 Synthèse des principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par AOO inférieur au seuil de revue DCMP .....	71
IV.1.9 Synthèse des principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPCO.	74
IV.1.10 Synthèse des principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPCR.	81
IV.1.11 Synthèse des principales non-conformités marchés passés par DRP simples .....	83
IV.1.12 Ententes directes .....	84
IV.1.13 Principales non conformités spécifiques sur les marchés passés par entente directe .....	85
IV.1.14 Synthèse des principales non-conformités spécifiques aux offres spontanées négociées ..	86
IV.1.15 Synthèse des principales non-conformités spécifiques notées sur les avenants .....	87
IV.1.16 Synthèse des principales non-conformités spécifiques notées sur les accords-cadres ..	89
IV.1.17 Synthèse des principales non-conformités spécifiques notées sur les prestations intellectuelles .....	89
IV.1.18 Classement des AC .....	100
IV.1.19 Marches non transmis .....	103
<b>IV.2 Audit technique indépendant de marchés exécutés, en 2021, dans le domaine des infrastructures scolaires, sanitaires, bâtiments et édifices publics et hydrauliques</b> ..	<b>104</b>
IV.2.1 Objectifs de la mission/Méthodologie .....	104
IV.2.2 Synthèse générale de l'audit technique .....	104
IV.2.3 Principales non-conformités .....	108
IV.2.4 Classification des projets selon la performance .....	108
<b>IV.3 Mission d'audits indépendants de contrôle du respect des conventions, cahiers de charges et autres documents contractuels de contrats de partenariat public-privé</b> ..	<b>111</b>
IV.3.1 Objectif de la mission .....	113
IV.3.2 Synthèse générale de la mission .....	113
IV.3.2.1 Points forts .....	113
IV.3.2.2 Principales faiblesses .....	114
IV.3.3 Performance globale par contrat .....	
<b>V. REGLEMENT DES DIFFERENDS DANS LES MARCHES PUBLICS</b> .....	<b>140</b>
V.1 Évolution des décisions par trimestre .....	140
V.2 Répartition des décisions définitives rendues par le CRD .....	141
V.3 Motifs d'irrecevabilité des recours .....	142
V.4 Décisions par catégorie d'autorité contractante .....	142
V.5 Evolution des décisions du CRD de 2008 à 2023 .....	143

<b>VI. ACTIVITES DE REGLEMENTATION ET PRODUCTION DE DOCUMENTS .....</b>	<b>146</b>
<b>VI.1 Activités de réglementation .....</b>	<b>146</b>
<b>VI.2. Activités de production de documents .....</b>	<b>148</b>
<b>VI.3 Dossiers types et mise en œuvre du nouveau Code des marchés publics et de la loi sur les partenariats - public-privé .....</b>	<b>149</b>
<b>VII. ACTIVITES DE FORMATION ET D'APPUI TECHNIQUE .....</b>	<b>152</b>
<b>VII.1 Les activités de formation .....</b>	<b>152</b>
<b>VII.2 Conseils aux autorités contractantes et organisations du secteur privé .....</b>	<b>152</b>
<b>VII.3 Le réseau des acteurs de la commande publique .....</b>	<b>155</b>
<b>VII.4 La formation qualifiante .....</b>	<b>155</b>
<b>VII.5 La formation diplômante .....</b>	<b>156</b>
VII.5.1 Le Master en management et régulation des marchés publics ARCOP-ENA-UCAD .....	156
VII.5.2 Le Master ingénierie de la commande publique ARCOP-UGB .....	156
VII.5.3 Le Master en commande publique et gestion des finances publiques ARCOP-ARD-UIDT .....	156
<b>VIII. ACTIVITES DE GESTION BUDGETAIRE, FINANCIERE ET ADMINISTRATIVE .....</b>	<b>158</b>
<b>VIII.1 Eléments clés de la gestion budgétaire .....</b>	<b>158</b>
VIII.1.1 Analyse des budgets investissement et fonctionnement du taux d'exécution budgétaire .....	158
VIII.1.2. Analyse du budget des ressources et du taux d'exécution budgétaire .....	158
VIII.1.3. Situation financière .....	160
<i>VIII.1.3.1 Les charges</i> .....	160
<i>VIII.1.3.2 Les produits</i> .....	161
<b>ANNEXES .....</b>	<b>162</b>



## ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

Acronyme	Signification
AC	Autorité contractante
AD	Autorité délégante
AGPM	Avis général de passation des marchés
AO	Appel d'offres
AOI	Appel d'offres international
AON	Appel d'offres national
AOO	Appel d'offres ouvert
AOR	Appel d'offres restreint
ARCOP	Autorité de Régulation de la Commande Publique
APD	Achat public durable
CDP	Contrat de performance
CM	Commission des marchés
CMP	Code des marchés publics
CPM	Cellule de passation des marchés
CRD	Comité de Règlement des Différends
CRF	Contrôleur régional des finances
DAO	Dossier d'appel d'offres
DCC	Direction des concessions et conventions (APIX)
DCMP	Direction centrale des marchés publics
DMTA	Direction du Matériel et du Transit administratif
DP	Demande de propositions
DRP	Demande de renseignements et de prix

DSP	Délégation de service public
MITTA	Ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et aériens
MEFP	Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan
METP	Ministère d'Enseignement Technique et Professionnel
MFB	Ministère des Finances et du Budget
PPM	Plan de passation des marchés
UNAPPP	Unité national d'appui au partenariat public privé
PRM	Personne responsable des marchés
SECAA	Société Eiffage de la Concession de l'Autoroute de l'Avenir
SN	Société nationale
SPPM	Société privée à participation publique majoritaire



## LE MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



**L**a mise en place du nouveau cadre institutionnel de la régulation de la commande publique au Sénégal a marqué l'année 2023.

En effet, avec l'adoption du décret n° 2023-832 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP) qui marque la mise en œuvre effective de l'ARCOP, précédée de l'adoption en 2022 du décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des marchés publics, la commande publique s'est inscrite dans une dynamique de professionnalisation, de transparence et de performance accrue.

Sur le plan opérationnel, **809 plans de passation de marchés** ont été publiés. Ceci représente plus de **33 000 marchés prévisionnels** pour un montant global estimé à **3 830 milliards FCFA**.

Le volume des marchés immatriculés a fortement progressé, atteignant **2 864 milliards FCFA**, soit une hausse de **136%** par rapport à 2022.

La priorité a été accordée aux investissements structurants. En guise d'illustration, les **marchés de travaux** ont absorbé **58% des crédits engagés**.

Les procédures concurrentielles ouvertes ont concerné **97% des marchés en nombre**.

Toutefois, le recours à l'entente directe, représentant **40% des montants engagés**, demeure un point de vigilance.

2023 a aussi été celle de la **régulation proactive** par laquelle le régulateur a anticipé sur les difficultés des autorités contractante et a prévu des solutions sur la base des leçons tirées de la gestion post covid. Les activités statutaires de l'organe à savoir la réalisation d'audits indépendants, l'évaluation des performances des autorités contractantes, et l'accompagnement technique à travers des actions de formation, de production de documents types et de sensibilisation se sont poursuivies.

Au regard de ces résultats, il convient de saluer l'engagement constant de toutes les équipes des organes de la commande publique, des autorités contractantes et des partenaires techniques pour la construction d'un système performant, transparent, et orienté vers le développement durable.

Nous restons convaincus que la commande publique constitue un levier stratégique pour la transformation économique de notre pays. Ensemble, poursuivons la consolidation des acquis et engageons les redressements nécessaires pour une commande publique endogène d'impact utile.

**Dr Moustapha DJITTÉ**  
*Directeur général de l'ARCOP*



**Autorité de Régulation  
de la Commande Publique**  
Équité - Transparence - Impartialité

*Commande publique, instrument de développement durable*

# IRCOP

INSTITUT DE RÉGULATION DE LA COMMANDE PUBLIQUE

## CENTRE DE FORMATION

Ouakam - Corniche Ouest x Route du Monument de la Renaissance  
Tél. : (+221) 33 820 76 84

# DSD

1<sup>er</sup> ETAGE

DIRECTION DE LA STATISTIQUE ET DE LA DOCUMENTATION

# CEIR

2<sup>e</sup> - 3<sup>e</sup> ETAGE

CELLULE D'ENQUÊTES, D'INSPECTION  
ET D'INSTRUCTION DES RECOURS

Point E - 4 BV de l'Est • BP : 11 303 • Tél. : (+221) 33 825 35 09 • [www.arcop.sn](http://www.arcop.sn)

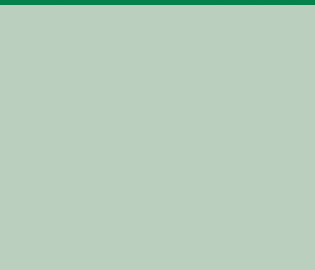
# CDA

CENTRE DE DOCUMENTATION ET DES ARCHIVES

Mermoz Pyrotechnie, Holding Baobab 5<sup>e</sup> étage, appartement n°23  
Tél. : (+221) 33 825 35 09



# **I. L'AUTORITE DE REGULATION DE LA COMMANDE PUBLIQUE**



## I. L'AUTORITE DE REGULATION DE LA COMMANDE PUBLIQUE

Par la loi n° 2022-07 du 19 avril 2022, le Sénégal a modifié le Code des Obligations de l'Administration (COA). Cette modification s'inscrit dans une démarche de réforme de la commande publique qui consacre la dissolution de l'Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP) et la création de l'Autorité de Régulation de la Commande publique.

L'ARCOP est une entité administrative indépendante rattachée à la Présidence de la République. Elle a pour mission d'assurer la régulation du système de passation et d'exécution des marchés publics et des contrats de partenariat public-privé.

Dans le cadre de l'exécution de cette mission, l'ARCOP :

- (1) émet des avis, propositions ou recommandations dans le cadre de la définition des politiques et de l'assistance à l'élaboration de la réglementation en matière de commande publique, notamment en veillant à la mise en œuvre d'une commande publique responsable et durable ;
- (2) contribue à l'information et à la formation de l'ensemble des acteurs de la commande publique, au développement du cadre professionnel et à l'évaluation des performances des acteurs du système de passation, d'exécution et de contrôle de la commande publique ;
- (3) exécute des enquêtes, met en œuvre des procédures d'audits indépendants et sanctionne les irrégularités constatées ;
- (4) procède au règlement non juridictionnel des litiges nés à l'occasion de la passation des marchés publics et des contrats de partenariat public-privé ;
- (5) rend des avis ou propose des solutions dans le cadre du règlement amiable des litiges nés à l'occasion de leur exécution.

L'ARCOP est une personne morale de droit public bénéficiant d'une autonomie financière et de gestion. Elle est composée de trois organes que sont : le Conseil de Régulation, le Comité de Règlement des Différends et la Direction générale.

### I.1 Le Conseil de Régulation

Le Conseil de Régulation de l'ARCOP est un organe tripartite composé de neuf (09) membres représentant, sur une base paritaire, l'Administration, le secteur privé et la société civile. Il est chargé de définir et d'orienter la politique générale de l'ARCOP, d'approuver son programme d'activités et d'évaluer la mise en œuvre des objectifs. Il administre l'ARCOP, définit et oriente sa politique générale. Il évalue sa gestion dans les limites fixées par ses missions organiques ou statutaires. Pour se faire, il dispose des pouvoirs les plus étendus.

### I.2 Le Comité de Règlement des Différends (CRD)

Suivant les dispositions de l'article 17 du décret n° 2023-832 du 05 avril 2023 fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), il est créé un Comité de Règlement des Différends au sein de l'ARCOP. Il siège en fonction des faits dont il est saisi, soit en Commission Litiges, soit en Formation disciplinaire. Le Comité de Règlement des Différends peut être saisi de tout différend opposant une autorité contractante et un candidat dans la phase de passation ou d'exécution de marchés publics ou de contrats de PPP, engagés avec les procédures nationales ou avec les procédures d'un partenaire technique et financier, sous réserve de dispositions particulières.

Le CRD est composé de deux chambres : la chambre des marchés publics et la chambre des contrats de partenariat public-privé. Les membres de la chambre marchés publics sont tous issus du Conseil de régulation contrairement aux membres de la chambre des contrats de partenariat public-privé.



Le Président du Conseil de régulation dirige les travaux de ces deux chambres spécifiques. Il assure également la présidence des sessions du CRD. En cas d'empêchement il désigne un remplaçant parmi les membres du Conseil.

Ces deux chambres sont structurées ainsi qu'il suit :

- la chambre des marchés publics comprend :
  - un représentant du Ministère en charge de la Justice ;
  - un représentant du secteur privé ;
  - un représentant de la société civile ;
- la chambre des partenariats public-privé comprend :
  - un représentant du ministère en charge des partenariats public-privé ;
  - un représentant du secteur privé ;
  - un représentant de la société civile.

Une chambre du Comité de Règlement des Différends ne peut délibérer valablement que si au moins deux (2) de ses membres ainsi que le Président du Conseil de Régulation sont présents ou dûment représentés. En cas d'absence de quorum lors d'une première convocation, le Président du Conseil de Régulation convoque une nouvelle réunion dans un délai maximal de trois (3) jours. Lors de cette seconde réunion, la chambre peut valablement délibérer, quel que soit le nombre de membres présents.

En cas de besoin, les deux chambres peuvent se regrouper.

Le Directeur général assure l'instruction des dossiers des deux chambres et fait office de Rapporteur.

Les membres du Comité de Règlement des Différends ne doivent, en aucun cas, exercer des activités ou des fonctions, détenir des intérêts ou recevoir des avantages, sous quelque forme que ce soit, incompatibles avec leur statut. Lorsque le Comité de Règlement des Différends examine des réclamations ou des recours concernant des entreprises dans lesquelles les membres du secteur privé ou de la société civile ont des intérêts, ces derniers sont remplacés sur décision du Président du Conseil de Régulation.

### 1.3 La Direction générale

La Direction générale est assurée par un cadre de la hiérarchie A1. Nommé par décret, le Directeur général est chargé de la gestion et de l'application de la politique générale de l'ARCOP sous le contrôle du Conseil de régulation à qui il rend compte de sa gestion. Pour l'exécution de sa mission, le Directeur général s'appuie sur des directions techniques, des directions supports et des conseillers.

#### 1.3.1 Les directions et entités assimilées de l'ARCOP

##### A. La Direction de la réglementation et des affaires juridiques (DRAJ)

La DRAJ a pour mission de proposer des avis et recommandations dans le cadre de la définition des politiques et de l'élaboration de la réglementation pour les outils de marchés publics et de contrats de Partenariat public Privé.

A ce titre, la DRAJ est chargée :

- d'identifier les faiblesses éventuelles des textes en vigueur et de proposer, sous forme d'avis, toute mesure législative ou réglementaire de nature à améliorer le système de la commande publique ;
- de conduire les réformes visant la modernisation des procédures et des outils de passation des marchés publics et des contrats de partenariat public-privé ;
- de prendre l'initiative de la rédaction et de la validation, en collaboration avec l'organe en charge du contrôle de la commande publique, les ministères techniques compétents, les organisations professionnelles et la société civile, les textes d'application relatifs à la réglementation des marchés publics et des contrats de partenariat public-privé, notamment les documents types et les manuels de procédures.

## B. La Direction de la formation et des appuis techniques (DFAT)

Sa mission consiste à contribuer à l'information et à la formation de l'ensemble des acteurs de la commande publique, au développement du cadre professionnel et à l'évaluation des performances des acteurs du système de la commande publique.

A ce titre, la DFAT est chargée :

- d'identifier et de collecter les besoins en formation des acteurs de la commande publique, d'élaborer des plans de formation, et d'organiser des sessions de formation sur la réglementation de la commande publique en vue d'accroître leurs capacités ;
- de proposer des actions correctives ou préventives de renforcement des capacités des acteurs rendues nécessaires par les résultats des audits ;
- de contribuer à la programmation et à l'organisation de la formation initiale et continue en relation avec des universités, centres et écoles de formation, au niveau national, régional et international, afin de promouvoir des filières spécialisées sur la commande publique ;
- de contribuer à l'information, la formation et l'appui technique des acteurs de la commande publique sur la réglementation et les procédures de la commande publique ;
- de faciliter la promotion d'un environnement transparent propice au développement d'une administration, des entreprises et de compétences nationales stables et performantes ;
- d'assurer la promotion de l'Institut de formation et de ses programmes ;
- de participer à la formation des acteurs à l'utilisation des plateformes de dématérialisation des procédures de la commande publique ;

## C. La Direction des Statistiques et de la Documentation (DSD)

La Direction des Statistiques et de la Documentation est chargée de la définition et de la mise en œuvre de la politique de l'ARCOP en matière de statistiques, d'information, de système d'information, de documentation et d'archivage.

Ses missions sont énumérées comme suit :

- participer à la définition et la mise en œuvre de la politique en matière de statistiques, d'information, de système d'information, de documentation et d'archivage ;
- mettre en œuvre la politique en matière de statistiques, d'information, de système d'information, de documentation et d'archivage ;
- assurer la protection des équipements informatiques et des logiciels ;
- veiller à la mise en cohérence du système d'information afin de concevoir et de piloter la réalisation d'outils d'aide à la décision (tableaux de bords et autres applicatifs) ;
- fiabiliser le processus de collecte et de remontée d'informations ;
- assurer l'homogénéisation de l'utilisation des statistiques ;
- centraliser l'ensemble des enquêtes et demandes statistiques du secteur ;
- développer et mettre à jour l'intranet ;
- assurer le suivi des indicateurs des contrats de performances ;
- garantir l'intégrité, l'évaluation et l'évolution du système d'information.

## D. La Direction financière et comptable (DFC)

La Direction financière et comptable est chargée de la gestion optimale de toutes les ressources financières de l'ARCOP ainsi que de l'élaboration des états financiers. Ses missions consistent à :

- gérer les ressources financières de l'ARCOP, tenir les comptes, préparer et produire les états financiers ;
- suivre l'exécution financière des marchés, contrats et conventions passés par l'ARCOP, assurer leur conservation, mettre à disposition, à tout moment, les informations financières et comptables nécessaires à la prise de décisions du Directeur général ;

- procéder aux arbitrages, s'il y a lieu, lors du règlement des factures échues ; garantir la qualité de l'information financière et comptable ;

#### **E. La Direction des Ressources humaines, de l'Administration générale et de l'Équipement (DRH-AGE)**

La Direction des Ressources humaines, de l'Administration générale et de l'Équipement a pour principales missions :

- de gérer les ressources humaines. À ce titre, elle assure la gestion du personnel, le suivi des carrières, la formation et la promotion sociale des agents. Elle est également impliquée dans la gestion des questions sociales et de sécurité au sein de l'ARCOP ;
- de piloter l'administration générale en ce qui concerne les aspects administratifs, l'organisation des services, la gestion du matériel, du mobilier, du parc automobile et des immobilisations de l'ARCOP. Elle peut également être impliquée dans la gestion des archives et des questions de sécurité des bâtiments de l'ARCOP ;
- d'enregistrer, de traiter et d'expédier le courrier ordinaire ;
- de mettre à disposition du Directeur Général, à tout moment, les informations administratives et sociales nécessaires à la prise de décisions.

#### **F. Les Cellules d'Enquête, d'Inspection et d'Instruction des Recours (CEIIR)**

Dirigées par un Coordonnateur général, rattaché au Directeur général, les Cellules d'Enquêtes, d'Inspection et d'Instruction des Recours sont chargées des tâches suivantes :

- conduire des enquêtes ;
- instruire les recours exercés par des candidats et soumissionnaires aux marchés publics et contrats de partenariat public-privé ;
- proposer des solutions adéquates à l'occasion de contentieux opposant la Direction centrale des Marchés publics (DCMP) aux autorités contractantes ;
- Régler, à l'amiable, les différends nés de l'exécution d'un marché public ou d'un contrat de partenariat public-privé ;
- suggérer des avis et décisions au Comité de Règlement des Différends.

#### **G. Le Contrôle de gestion**

Le Contrôleur de gestion assiste la Direction générale dans la fixation des indicateurs de gestion aux différentes directions et entités. A ce titre, il est chargé de :

- assurer le suivi de l'exécution budgétaire et contribuer à son élaboration ;
- analyser les écarts de réalisation par rapport aux standards arrêtés ;
- suivre les plans, charges et programmes prévisionnels d'activités ;
- concevoir, en collaboration avec la DSD, le tableau de bord général ainsi que les tableaux de suivi par activité suivre les actes à incidence financière dans le cadre du contrôle sur pièces de régularité requis par le Directeur général.

#### **H. L'Audit interne**

Directement rattaché au Directeur général, l'Auditeur interne est chargé des tâches suivantes :

- veiller à la bonne application du manuel de procédures de l'ARCOP et à son actualisation permanente ;
- définir les objectifs du service d'audit interne, élaborer un plan d'audit et mettre en place une charte d'audit interne ;
- élaborer et suivre les plans d'actions de mise en œuvre des recommandations d'audits internes et externes.

La Direction générale compte, également, quatre (4) services qui concourent à la réalisation de ses missions :

#### **I. La Cellule de passation des marchés publics**

Rattaché au Directeur général, le Coordonnateur de la Cellule de Passation de marchés publics est chargé des tâches suivantes :

- apporter, en interne, tous conseils utiles en matière de passation des marchés ;
- veiller à la qualité des dossiers de passation de marchés de l'ARCOP ;
- veiller au bon fonctionnement de la Commission des marchés ;
- fiabiliser le processus de préparation, de passation des marchés et autres types de contrats de l'ARCOP.

#### **J. La Cellule Communication et Relations publiques (CCRP)**

Directement rattachée au Directeur général, le Responsable de la Cellule Communication et Relations publiques est chargé des tâches suivantes :

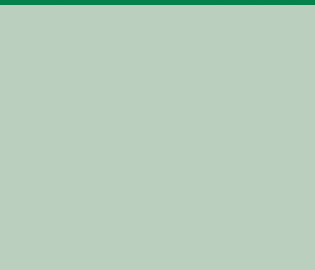
- élaborer et mettre en œuvre le plan de communication de l'ARCOP ;
- participer à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie de communication interne et externe ;
- élaborer les outils et supports de communication en vue de faciliter la diffusion de l'information ;
- construire un cadre de collaboration avec tous les médias (public, privé, communautaire, etc.) pour la communication et la diffusion de l'information en masse et entretenir des rapports professionnels efficaces avec les partenaires externes clés (les collectivités, la société civile, les agences du gouvernement, etc.)
- participer à la promotion et au développement de la plateforme de communication et d'information électronique de l'Institution.

#### **K. Le Centre des Recettes**

Le Centre de Recettes a pour missions d'assurer le recouvrement et la collecte des ressources financières de l'Institution, principalement la redevance de régulation sur les marchés publics et contrats de partenariat public-privé et la quote-part de l'ARCOP sur les produits de vente des dossiers d'appels d'offres.



## II. QUELQUES FAITS MARQUANTS



## II. QUELQUES FAITS MARQUANTS

- signature du décret n° 2023-832 du 05 avril 2023 portant organisation et fonctionnement de l'ARCOP publié au journal officiel en date du 02 mai 2023 ;
- signature des arrêtés d'application du Code des marchés publics ;
- signature d'une convention de partenariat entre l'ARCOP, l'Université Iba Der THIAM de Thiès (UIDT) et l'Agence régionale de Développement (ARD) de Thiès pour la mise en place d'un master en commande publique et gestion des finances publiques ;
- évaluation avec succès de la professionnalisation de la passation des marchés publics au Sénégal suivant la méthodologie d'évaluation des systèmes de passation des marchés « MAPS II » en collaboration avec la Banque mondiale.

### II.1 Indicateurs significatifs sur les marchés publics

#### II.1.1 Situation des plans de passation des marchés

L'efficacité dans le déroulement des procédures de passation de la commande publique constitue l'un des principes directeurs qui doit être préservé par les autorités contractantes à travers une bonne planification des marchés. Afin de faire valoir ce principe, l'article 6 du Code des marchés publics oblige les autorités contractantes à évaluer les montants des marchés qu'elles envisagent de passer au cours de l'année et à décliner toutes les étapes à travers le modèle de plan de passation des marchés (PPM) adopté. Sa publication sur le portail des marchés publics est obligatoire.

En 2023, un nouveau modèle de PPM est adopté par une Résolution du Conseil de Régulation de l'ARCOP. Ce plan de passation des marchés donne en détail le libellé descriptif sommaire des articles à acheter, les coûts estimatifs, les méthodes de passation des marchés, le calendrier de passation de marchés pour chaque activité avec une ligne contrôle pour apprécier les délais effectifs de déroulement des différents marchés.

Ce nouveau modèle vise à améliorer le suivi de la passation et de l'exécution des marchés ainsi que le suivi budgétaire. Il introduit également des changements dans le renseignement des informations, rendant obligatoires certaines données. Il a été élaboré pour tenir compte des réformes budgétaires, notamment les implications avec l'adoption du budget-programme. Ce nouveau modèle de PPM, en plus d'être un instrument d'informations sur les acquisitions envisagées pour l'année, constitue également un outil de suivi de la performance des activités de passation et d'exécution des marchés.

A l'exception des marchés classés « secret », tous les marchés à passer doivent être inscrits dans le PPM dont la date limite de transmission à la Direction centrale des Marchés publics est fixée au 1er décembre de l'année précédant l'année budgétaire considérée.

Une dérogation est accordée aux collectivités territoriales ayant un budget initial inférieur à **300 millions de francs CFA**, avec la date limite de transmission de leur PPM, fixée au plus tard le 30 avril de l'année en cours.

En application des dispositions précitées, de l'analyse des plans de passation de marchés des autorités contractantes pour la gestion 2023, il en est ressorti les informations suivantes :

- huit cent neuf (**809**) PPM ont été publiés sur le portail officiel des marchés publics [www.marchespublics.sn](http://www.marchespublics.sn);
- ces PPM renseignent sur un total de **33 648** marchés prévisionnels avec un budget estimatif de Trois mille huit cent trente milliards cinq cent huit millions cinq cent vingt et un mille sept cent vingt (**3 830 508 521 720**) francs CFA ;

- l'analyse des données tirées du système de gestion des marchés publics (SYGMAP) fait ressortir que **(41,9 %)** des autorités contractantes, autres que les collectivités territoriales, avaient transmis leurs PPM dans les délais requis (avant le 1<sup>er</sup> décembre de l'année précédente). Le pourcentage de PPM transmis par les Collectivités territoriales, dont la grande majorité bénéficie d'un délai de transmission plus favorable (30 avril de l'année en cours) s'avère bien plus élevé.

Dans les faits, il a été constaté des retards significatifs dans la transmission des PPM malgré la circulaire **n°035/PM/CAB/CS. Gouv du 20 décembre 2017** et les sessions de sensibilisation pour encourager les autorités contractantes à respecter les délais de transmission afin de garantir l'efficacité dans la passation des marchés publics.

Sur un total de **809** PPM initiaux, seulement **223** ont été transmis avant le **1<sup>er</sup> décembre**. Les retards varient selon les catégories d'autorités contractantes. A titre d'exemple, sur 39 PPM initiaux transmis par les agences, **20** l'ont été avant la date limite du 1<sup>er</sup> décembre, soit **51,2 %** des PPM des agences transmis dans les délais. Par contre **dix-huit (18)** mises à jour ont été publiées après les **7** premiers jours, reflétant une difficulté à respecter les délais de correction.

Lorsque la DCMP rejette un PPM ou une mise à jour et demande des corrections, si l'autorité contractante ne procède pas aux modifications dans un délai de 7 jours, le PPM ou la mise à jour est publié(e) dans sa version initiale. Cette disposition vise à éviter des retards dans la passation des marchés, même en l'absence de corrections.

Les collectivités territoriales, bénéficiant d'un délai de transmission plus favorable fixé au **30** avril de l'année en cours, se distinguent par le nombre le plus élevé de PPM, avec **535** PPM initiaux.

Cependant, **108** ont été transmis avant le 1<sup>er</sup> décembre 2022. Ce groupe enregistre également un nombre élevé de révisions, avec **1 162** révisions de PPM, dont **129** ont été publiées après les **7** jours réglementaires. Ce phénomène peut s'expliquer par une planification insuffisante ou des besoins mal identifiés, entraînant des ajustements fréquents.

En ce qui concerne l'Administration centrale, sur **53** PPM initiaux, seuls **21** ont été transmis avant le **1<sup>er</sup> décembre**, soit **39,62 %** des PPM. De plus, **170** mises à jour ont été publiées après le délai de **7** jours, souvent sans les corrections demandées par la DCMP.

S'agissant des établissements publics, sur les **116** PPM initiaux transmis, **46**, soit **39,65 %**, l'ont été fait dans les délais fixés. Cependant **51** mises à jour ont été publiées après les **7** jours réglementaires.

Les sociétés nationales et les sociétés anonymes à participation publique majoritaire ont transmis **35** PPM dans les délais sur un total de **35** soit un **pourcentage de 100 %** avec **36** mises à jour publiées après le délai prévu.

Ces retards révèlent une difficulté structurelle à respecter les délais et à anticiper correctement les besoins en passation de marchés.

Les organes de la commande publique pourraient intervenir plus activement pour aider les autorités contractantes, en particulier les agences, à améliorer la rapidité de transmission et de publication des PPM, tout en assurant la conformité avec les normes en vigueur.

**TABLEAU 1 :**  
**Répartition du nombre de PPM publiés par type d'autorité contractante**

Type d'autorité contractante	Première version du PPM				version révisée du PPM		
	Total PPM publiés	dont publiés après 7jrs d'attente	Total PPM révisés publiés	dont publiés après 7jrs d'attente	Nombre moyen de révisions par PPM	Taux PPM initiaux publiés après 7jrs	Taux révisions publiés après 7 jrs
Etat Administration centrale et institutions cons...	53	25	756	170	14	47%	22%
Agences	39	3	425	18	11	8%	4%
Collectivités territoriales	535	62	1 162	129	2	12%	11%
Etablissements Publics	116	8	855	51	7	7%	6%
Sociétés nationales et Sociétés à participation publique majoritaire...	35	2	406	36	12	6%	9%
Autres	31	0	302	15	10	0%	5%
<b>TOTAL</b>	<b>809</b>	<b>100</b>	<b>3 906</b>	<b>419</b>	<b>5</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>

Source: DCMP/Sygmapp

## II.1.2 Analyse des besoins exprimés par les autorités contractantes

### a) Répartition des prévisions de marchés par type en nombre et en valeur

L'analyse des besoins exprimés par les autorités contractantes montre une répartition marquée des types de marchés publics en termes de nombre et de montant.

#### Du point de vue du nombre :

- les marchés de fournitures prédominent largement, avec **16 291** marchés, représentant environ **48%** du total des marchés ;
- les services courants occupent la deuxième position avec **9 192** marchés, soit environ **27%** du total ;
- les travaux suivent avec **5 527** marchés, correspondant à environ **16%** du total ;
- les prestations intellectuelles/consultants représentent **2 625** marchés, soit environ **8%** du total ;
- les contrats de concession de service public sont les moins nombreux avec **13** marchés, représentant moins de **1%** du total.

#### Du point de vue des montants engagés :

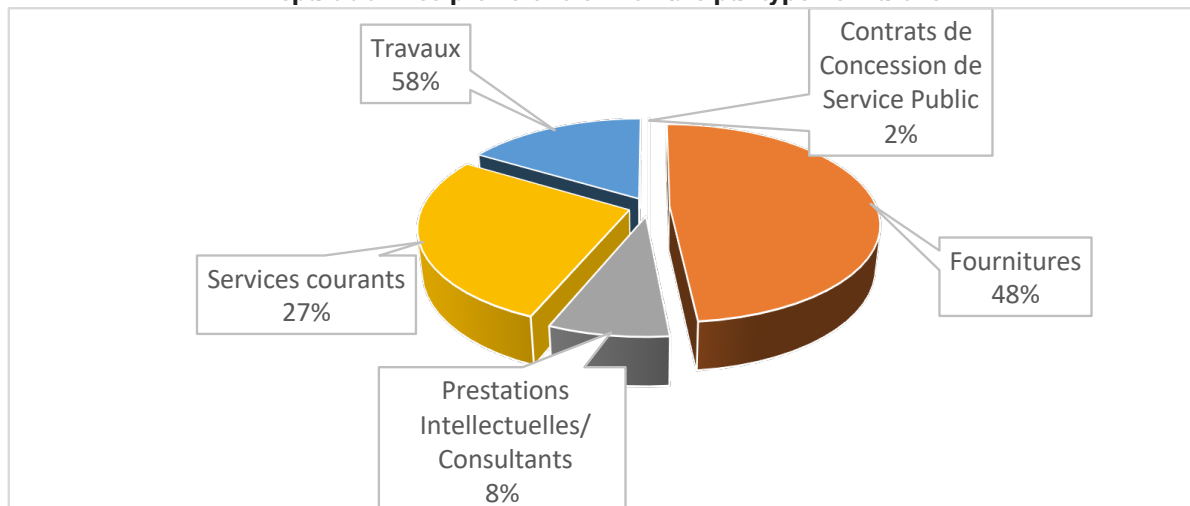
- les travaux dominent largement, absorbant environ **58%** du budget total pour un montant de **2 243** milliards FCFA ;
- les services courants suivent avec **667** milliards FCFA, soit environ **17%** du total ;
- les fournitures constituent environ **15%** du budget avec **581** milliards FCFA ;
- les prestations intellectuelles/consultants représentent environ **7%** du total avec **264** milliards FCFA.
- enfin, les contrats de concession de service public, bien que peu nombreux, **2%** du total avec **74** milliards FCFA.

L'analyse des données démontre que les autorités contractantes concentrent l'essentiel des ressources sur les travaux de construction et d'infrastructures, qui absorbent la majorité des budgets



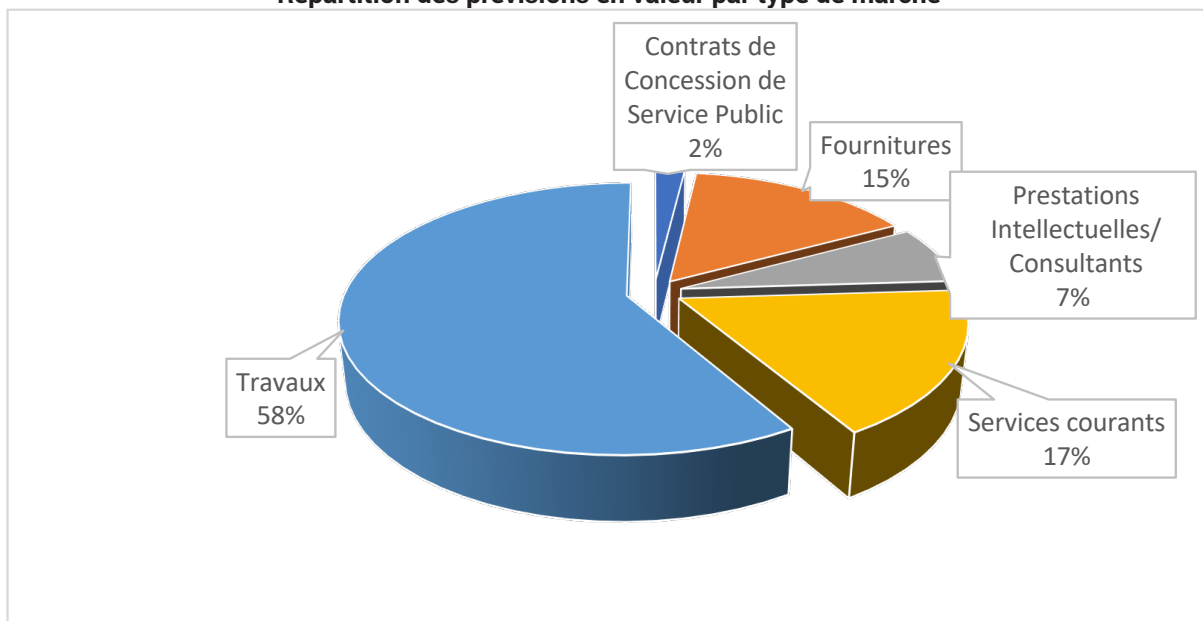
engagés. En parallèle, les marchés de fournitures et de services, bien que plus nombreux, pèsent moins lourds financièrement. Moins fréquentes, les prestations intellectuelles et les concessions affichent néanmoins des montants élevés. Ce constat est une illustration de leur importance stratégique et de leur forte valeur unitaire.

**Graphique 1 :**  
**Répartition des prévisions en nombre par type de marché**



Source: DCMP

**Graphique 2 :**  
**Répartition des prévisions en valeur par type de marché**



Source: DCMP /ARCOP

#### **b) Répartition des prévisions de marchés, par mode de passation, en nombre et en valeur**

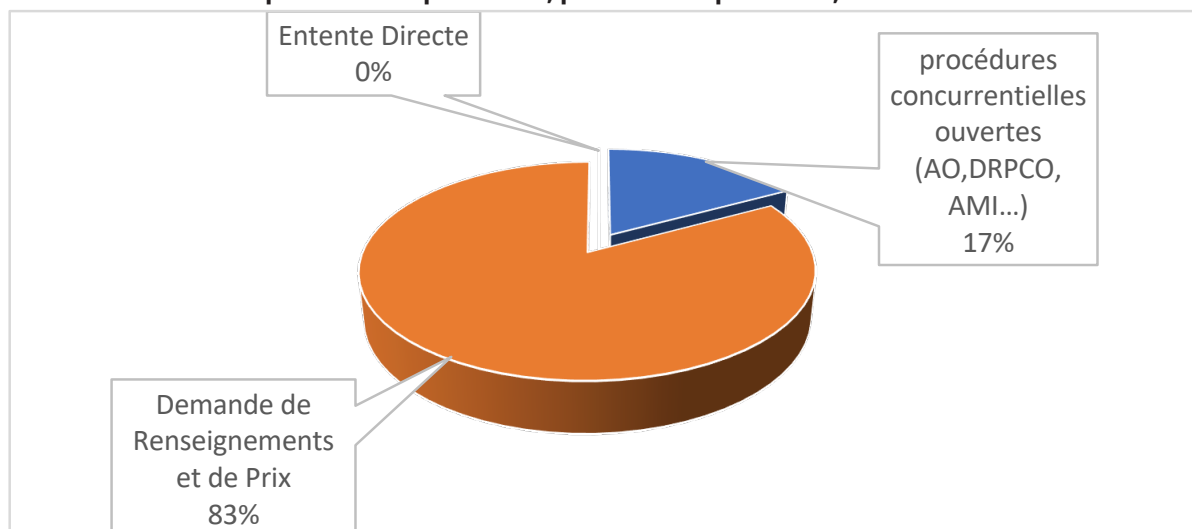
Les données relatives au mode de passation des marchés révèlent des tendances significatives. Les procédures concurrentielles ouvertes (appels d'offres ouvert, DRPCO, AMI, etc.) représentent une part majeure, avec **5 751** marchés, soit environ **17%** du nombre total des marchés, pour un montant total de **3 582** milliards FCFA, équivalant à environ **93,5%** du montant total prévu.

En revanche, les demandes de renseignements et de prix (DRP) simples et à Compétition Restreinte sont les modes de passation les plus utilisés en nombre, avec **27 896** marchés, mais représentent seulement **6,4%** du montant total prévu, soit **248** milliards de FCFA.

Pour l'entente directe, le nombre de marchés est très faible, avec seulement 1 marché de **100 millions** FCFA, ce qui correspond à environ **0,003%** du montant total.

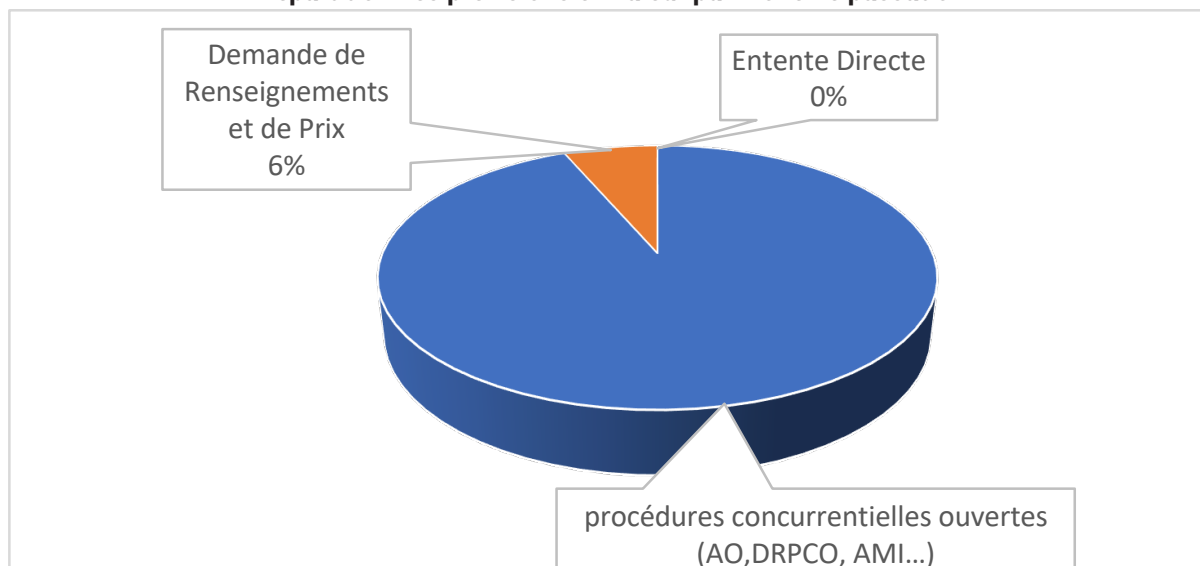
L'analyse met en évidence le recours prédominant aux procédures concurrentielles ouvertes pour des marchés de grande valeur, tandis que les demandes de renseignements et de prix simples et celles à compétition restreinte, bien que fréquentes, sont associées à des montants significativement inférieurs.

**Graphique 3 :**  
**Répartition des prévisions, par mode de passation, en nombre**



Source: DCMP /ARCOP

**Graphique 4 :**  
**Répartition des prévisions en valeur par mode de passation**



Source : DCMP /ARCOP

### II.1.3 Répartition des prévisions de marchés par type d'autorité contractante en nombre et en valeur

L'analyse des prévisions de marchés publics révèle des différences marquées en termes de nombre de marchés et de montants alloués, illustrant les priorités et les besoins variés des différentes autorités contractantes.

**L'État (Administration centrale)** se distingue clairement comme le principal acteur en matière de dépenses, avec **11 762** prévisions pour un montant total de **1 409** milliards FCFA. Cette catégorie représente environ **35%** du nombre total de marchés prévus et **38%** du montant total. Cette prédominance souligne l'importance des projets de grande envergure souvent pilotés par l'administration centrale, incluant des infrastructures majeures et des investissements d'envergure nationale.

**Les Collectivités territoriales** suivent avec **8 173** prévisions, représentant **24%** du nombre total des marchés et **7%** du montant global, soit **241** milliards de FCFA. Cette répartition reflète une concentration élevée sur les projets régionaux et locaux, répondant à des besoins spécifiques tels que les améliorations d'infrastructures et les services communautaires, bien que les montants alloués soient relativement modestes par rapport à ceux des projets nationaux.

**Les établissements publics** ont prévu **3 404** marchés pour un montant de **220** milliards de FCFA. Ces prévisions représentent environ **10%** du nombre total de marchés et **6%** du montant global. Les projets associés sont souvent liés aux missions spécifiques des établissements publics.

**Les agences** se positionnent de manière significative avec **1 494** prévisions pour un montant total de **925** milliards de FCFA. Bien qu'elles ne représentent que **5%** du nombre total de marchés, elles absorbent **24%** du montant total prévu, mettant en lumière leur implication dans des projets majeurs nécessitant des budgets conséquents.

**Les sociétés publiques (sociétés nationales et sociétés à participation publique majoritaire)** ont prévu **1 587** marchés, pour un montant de **814** milliards de FCFA. Elles représentent **5%** du nombre total des prévisions et **22%** du montant global.

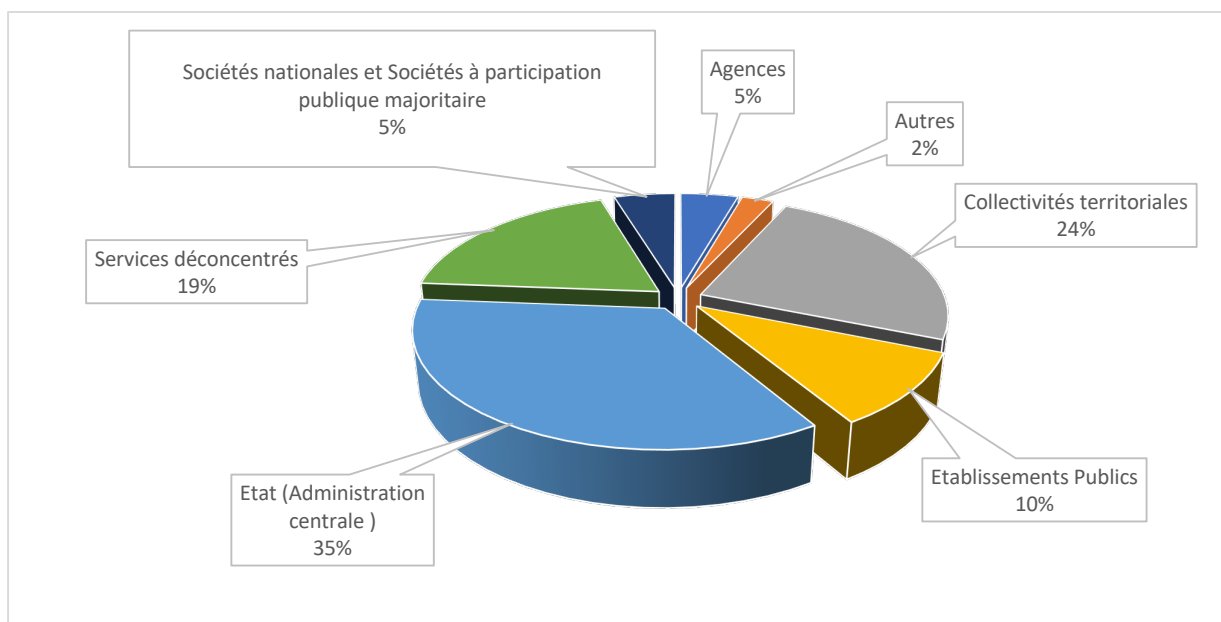
La catégorie **Autres administrations**, avec **820** prévisions pour un montant de **206** milliards FCFA, représentant **3%** du nombre total des marchés et **5%** du montant total. Cette catégorie regroupe diverses entités, contribuant à une part modeste mais non négligeable dans l'exécution du budget.

Enfin, les services déconcentrés ont prévu **6 408** marchés, mais pour un montant relativement faible de **16** milliards FCFA. Bien qu'ils constituent **19%** du nombre total de marchés, leur contribution au montant global est minime (**0,4%**). Cela reflète une grande activité en termes de nombre de projets, généralement associés à des besoins locaux et des budgets réduits.

En somme, cette analyse met en lumière la répartition des prévisions de marchés publics selon les types d'autorités contractantes. L'État (Administration centrale) et les agences dominent en termes de montant tandis que les collectivités territoriales et les établissements publics exécutent une part importante en termes de nombre de marchés.

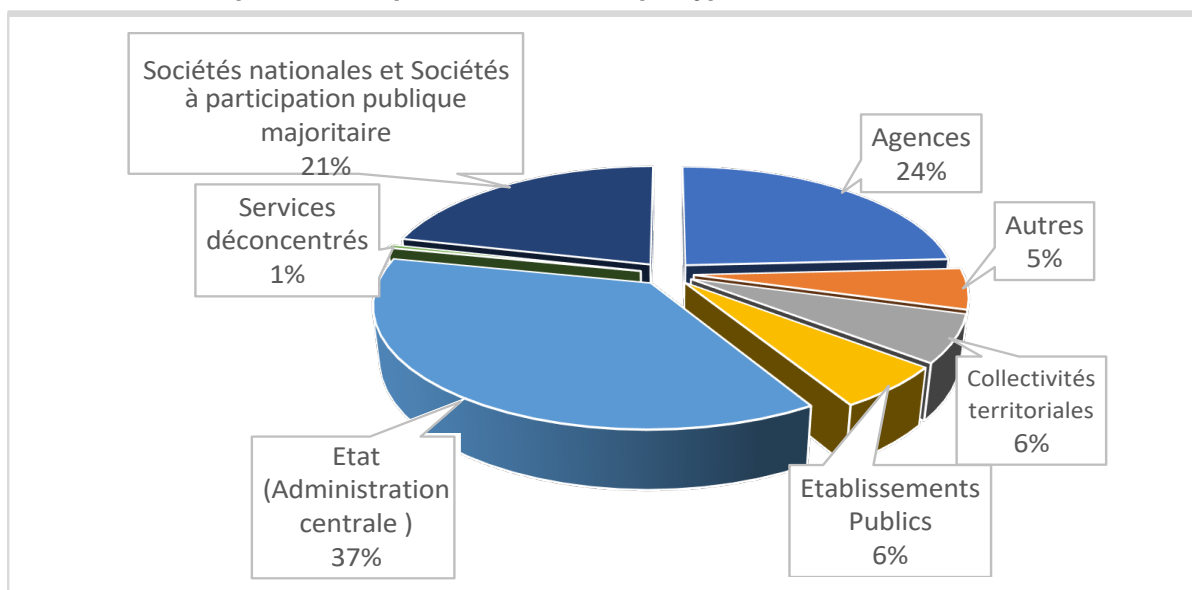
Bien qu'ils concentrent un nombre important de prévisions, les services déconcentrés pilotent essentiellement des projets à faible budget, montrant ainsi la diversité des besoins et des priorités entre les différentes catégories d'autorités contractantes.

**Graphique 5 :**  
**Répartition des prévisions en nombre par type d'Autorité contractante**



Source: DCMP / ARMP

**Graphique 6 :**  
**Répartition des prévisions en valeur par type d'Autorité contractante**



Source: DCMP / ARCOP

#### II.1.4 Situation des marchés publics immatriculés de 2019 à 2023

##### a) Répartition géographique des marchés immatriculés

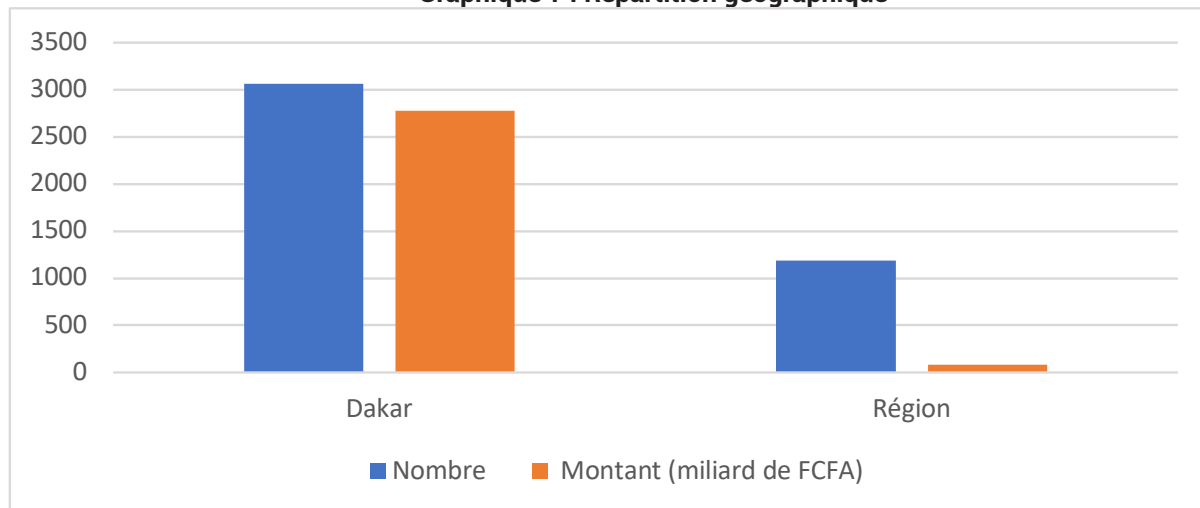
En **2023**, le nombre total de marchés publics immatriculés sur l'ensemble du territoire s'élève à **4 252**. Ce chiffre présente une augmentation par rapport à l'année **2022**, où il y avait eu **3 569** marchés immatriculés, sans compter les Demandes de Renseignements et de Prix simple et à compétition restreinte, les marchés classés secrets et les marchés conclus entre SENELEC et la SAR pour l'achat du combustible.



Le montant global des marchés immatriculés en **2023** a atteint **2 864** milliards de francs CFA contre **1 217** milliards de francs CFA en 2022, soit une augmentation significative de **136,2 %**

L'analyse des données selon la répartition géographique révèle que la région de Dakar concentre toujours la majorité des marchés engagés en **2023**, avec **72,04%** du nombre total de marchés et **97,1%** du montant total des budgets alloués au niveau national. La région de Dakar a enregistré un montant de **2 780** milliards de francs CFA pour 3063 marchés contre un total de **1 189** marchés dans les autres régions réunies pour un montant de **84** milliards de francs CFA.

**Graphique 7 : Répartition géographique**



Source: DCMP /ARCOP

#### **b) Poids des différents types de marchés**

Entre **2019** et **2023**, le volume total des marchés immatriculés a atteint **8 118** milliards de francs CFA.

Les marchés de travaux dominent largement avec un montant de **5 816** milliards de francs CFA, ce qui représente **71,6%** du total. Cette prédominance reflète l'importance des projets d'infrastructures et de construction dans les investissements publics.

Les marchés de fournitures, quant à eux, totalisent **1 594** milliards de francs CFA, soit **19,6%** du montant global. Cette part importante laisse voir que les acquisitions de biens nécessaires au bon fonctionnement des administrations publiques mobilisent des ressources budgétaires fort appréciables.

Les marchés de prestations intellectuelles, bien qu'ils constituent une part plus modeste avec **263** milliards de francs CFA (**3,2%** du total), absorbent une part non négligeable du budget.

Les services courants, incluant la maintenance et les besoins administratifs, représentent **445** milliards de francs CFA, ce qui correspond à **5,5%** du volume total.

#### **c) Evolution des marchés immatriculés au cours des cinq dernières années**

L'évolution des marchés immatriculés entre **2019** et **2023** révèle de lourdes tendances. Les montants consacrés aux marchés de travaux, après une baisse en **2019**, ont connu une forte reprise, atteignant **2 029** milliards de francs CFA en **2023**. Cette hausse spectaculaire de **146%** par rapport à **2022** indique un investissement accru dans les projets d'infrastructure et de construction.

Les marchés de fournitures ont également connu une forte hausse, passant de **229** milliards de francs CFA en **2019** à **572** milliards en **2023**. Cette augmentation de **150%** reflète une intensification des achats de biens nécessaires au fonctionnement des services publics.

En ce qui concerne les prestations intellectuelles, bien que leur montant soit relativement faible, une légère hausse a été observée en **2023**, avec un total de **67** milliards de francs CFA. Cela établit une demande croissante à des services d'études et de conseils.

Les services courants ont enregistré une hausse notable en **2023**, atteignant **196** milliards de francs CFA. Cette augmentation pourrait être liée à une intensification des besoins en services d'entretien et de maintenance des services administratifs.

En résumé, ces dernières années ont été marquées par une forte croissance des sommes allouées aux marchés de travaux et de fournitures, mettant en évidence une priorité accordée aux infrastructures et aux approvisionnements en fournitures courantes et autres équipements.

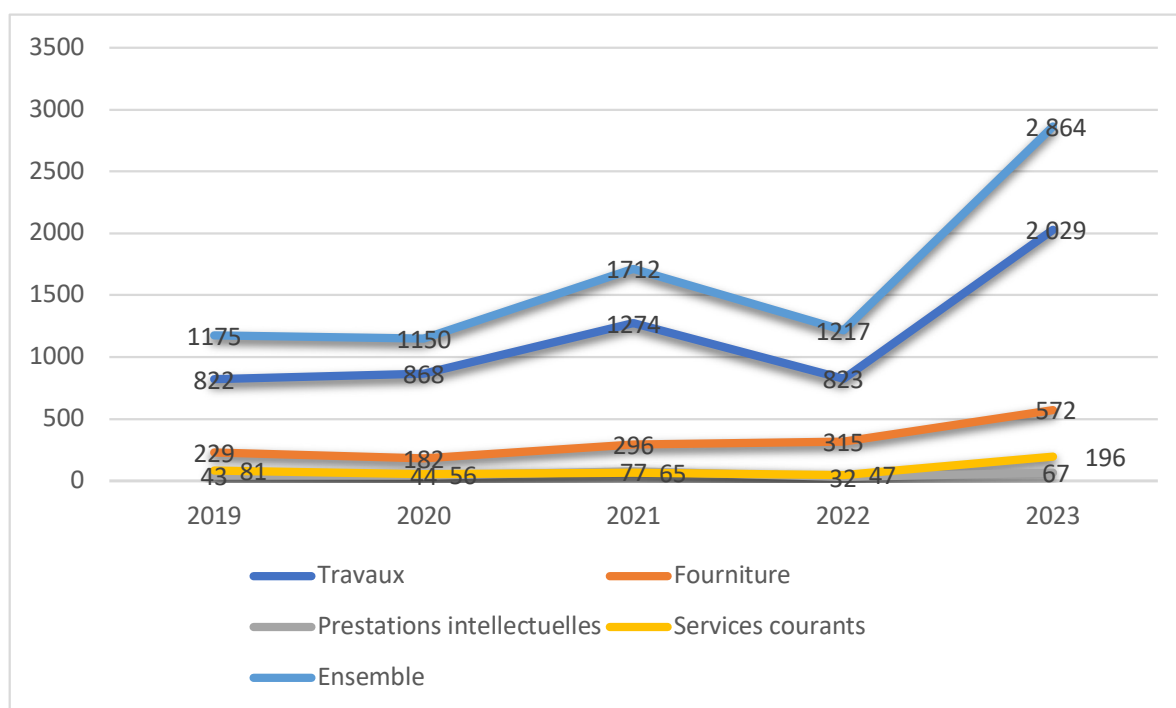
Les prestations intellectuelles et les services courants, bien que moins importants en termes de montant, continuent à jouer un rôle essentiel dans le soutien des fonctions publiques.

**Tableau 2 :**  
**Evolution des marchés immatriculés en montant de 2019 à 2023**

Nature	2019	2020	2021	2022	2023	2019-2023
Travaux	822	868	1274	823	2 029	5 816
Fournitures	229	182	296	315	572	1 594
Prestations intellectuelles	43	44	77	32	67	263
Services courants	81	56	65	47	196	445
Ensemble	1175	1150	1712	1217	2 864	8 118

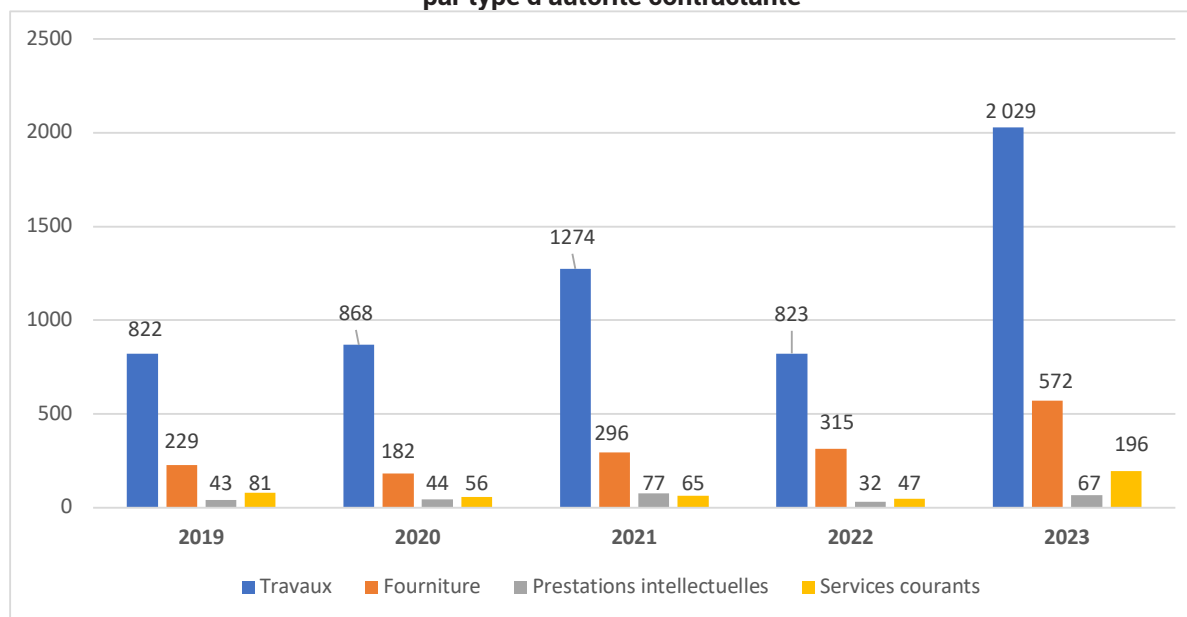
Source: DCMP /ARCOP

**GRAPHIQUE 8 :**  
**Évolution des Marchés Publics Immatriculés en montant par nature**  
**2019 à 2023**



Source: DCMP /ARCOP

**GRAPHIQUE 9 :**  
**Évolution en montant des marchés publics immatriculés de 2019 à 2023**  
**par type d'autorité contractante**



Source: DCMP /ARCOP

#### d) Répartition des marchés publics immatriculés par nature

En **2023**, bien que les marchés de fournitures soient restés nombreux, les marchés de travaux ont largement dominé en termes de montant.

En effet, parmi les **4 252** marchés immatriculés, **2 097** concernaient les fournitures, représentant ainsi **49,3%** du nombre total. Les marchés de travaux, bien que représentant seulement **31,2%** du nombre total avec **1 323** marchés, ont mobilisé la majorité des fonds. Les marchés de services courants et de prestations intellectuelles représentaient respectivement **12,2%** et **7,4%** du nombre total de marchés.

En termes de valeur, les marchés de travaux ont mobilisé une somme de **2 029** milliards de francs CFA en **2023**, soit **70,8%** du total des montants engagés. Les marchés de fournitures se chiffrent à **572** milliards, soit **20%** du montant total. Les marchés de prestations intellectuelles et de services courants représentent respectivement **2,3%** et **6,8%** du montant total.

Cette répartition montre un écart assez profond entre le nombre de marchés et leur montant. Bien que les marchés de fournitures soient plus nombreux, les marchés de travaux ont absorbé une part beaucoup plus importante du budget global.

Comparativement à **2022**, où le nombre de marchés de travaux avait diminué l'année **2023** enregistre un renversement significatif des statistiques. Le nombre de marchés de travaux est passé de **945** en **2022** à **1 323** en **2023**, soit une augmentation notable de **40%**.

En termes de valeur monétaire, les marchés de travaux ont également connu une forte hausse, passant de **823** milliards de francs CFA en **2022** à **2 029** milliards en **2023**, soit une augmentation impressionnante de **146%**.

Cette croissance pourrait être attribuée à une reprise significative des investissements dans les projets d'infrastructure et de construction ainsi qu'à une révision des priorités budgétaires qui favorise les grands travaux.

En revanche, les marchés de fournitures ont connu une légère diminution de leur montant, en raison d'une possible optimisation des achats ou une révision des priorités en matière d'approvisionnement.

**Tableau 3 : Répartition des marchés publics immatriculés par nature**

Nature	Nombre	Montant
Travaux	1 323	2 029
Fournitures	2 097	572
Prestations Intellectuelles	314	67
Services Courants	518	196
<b>Ensemble</b>	<b>4 252</b>	<b>2 864</b>

Source : DCMP /ARCOP

#### e) Répartition des marchés publics par mode de passation

Sur l'ensemble des marchés immatriculés, les procédures concurrentielles ouvertes (appel d'offres ouvert, DRPCO, AMI, etc.) sont prédominantes en terme de nombre de marchés, représentant **97 %** du total des marchés en **2023**. Elles génèrent une part très importante du montant total des marchés, soit **1 623** milliards de FCFA, ce qui représente **57 %** du total des montants engagés.

Les procédures concurrentielles ouvertes sont le mode de passation le plus fréquemment utilisé. Ce constat témoigne d'un effort d'ouverture et de transparence dans l'attribution des marchés publics.

**NB** : Il est à noter que les DRP simples et DRP à compétition restreinte qui ne font pas l'objet d'immatriculation, n'ont pas été intégrées dans le calcul. Par rapport aux prévisions des PPM, ces DRP simples et restreintes constituent **83%** du nombre total de marchés prévus pour seulement **6,4%** en valeur.

Le tableau suivant montre le détail de la répartition des marchés immatriculés par mode de passation.

**Tableau 4**  
**Répartition des marchés immatriculés par mode de passation**

Mode de passation	Nombre	Montant	% Nombre	% Montant
Procédures concurrentielles ouvertes (AOO, DRPCO, AMI...)	4 115	1 623	97%	57%
Entente Directe	135	1 139	3%	40%
Offres spontanées négociées	2	102	0%	3%
<b>Ensemble</b>	<b>4 252</b>	<b>2 864</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : DCMP /ARCOP

La répartition des **4 252** marchés immatriculés révèle une forte prédominance des procédures concurrentielles ouvertes (appels d'offres ouvert, DRPCO, AMI, etc.), qui représentent **97 %** des marchés en nombre et **57 %** en montant global.

Cette tendance traduit une volonté manifeste des autorités contractantes de se conformer aux principes fondamentaux de la commande publique, notamment la transparence, la concurrence et l'égal accès à la commande publique.

Elle démontre également une certaine maturité du système de passation des marchés, dans lequel la majorité des acquisitions publiques se fait par des procédures formalisées et concurrentielles.

À l'inverse, les ententes directes, bien qu'elles ne constituent que **3 %** des marchés en nombre, concentrent une part très significative du volume financier, soit **40 %** du montant total des marchés.

A l'analyse, le recours à ce mode de passation dérogatoire est souvent réservé à des marchés urgents, sensibles ou nécessitant une expertise particulière.

Toutefois, cette concentration financière sur un petit nombre de contrats peut soulever des interrogations sur la transparence, la traçabilité des justifications et la rationalité des choix opérés. En effet, bien que le recours à l'entente directe soit encadré par la réglementation, ses incidences budgétaires appellent à une veille rigoureuse des conditions de son utilisation.

Quant aux offres spontanées négociées, extrêmement marginales, (2 marchés seulement), elles restent confinées à **4%** en valeur relative par rapport à l'ensemble des marchés. Cette faible part peut être interprétée de deux manières : d'une part, une méconnaissance ou sous-exploitation de ce mécanisme par les opérateurs économiques et d'autre part, une prudence des autorités contractantes face à un mécanisme qui, bien que prévu par les textes, reste encore peu intégré dans les pratiques de la commande publique.

Ce constat pourrait inciter à mieux encadrer ce dispositif, à sensibiliser les acteurs sur son potentiel ou, encore, à clarifier les conditions de recevabilité et de traitement des offres spontanées. Il convient de noter que le calcul du taux de marchés passés par entente directe est conforme à **l'arrêté n°5367 du 30 mars 2022 du ministre des Finances et du Budget**, qui détermine la méthode de calcul de ce taux.

Ce calcul est basé sur le rapport entre le nombre de marchés passés selon ce mode de passation et le nombre total de marchés immatriculés. Le taux ainsi évalué, en se basant sur le nombre de marchés conclus par entente directe, sert d'indicateur pertinent pour surveiller la fréquence du recours à ce mode de passation dérogatoire.

#### II.1.5 Evolution du taux des marchés passés par entente directe 2008 -2022

En termes de montant, le taux moyen des marchés passés par entente directe entre **2008** et **2019** s'établit à **15 %**. En revanche, s'agissant du nombre de marchés, la moyenne sur la période de **2020** à **2023** est de **4 %**.

En **2023**, le taux des marchés conclus par entente directe représente **3 %** du nombre total des marchés immatriculés.

Le tableau qui suit donne l'évolution du taux des marchés passés par entente directe de 2008 à 2019

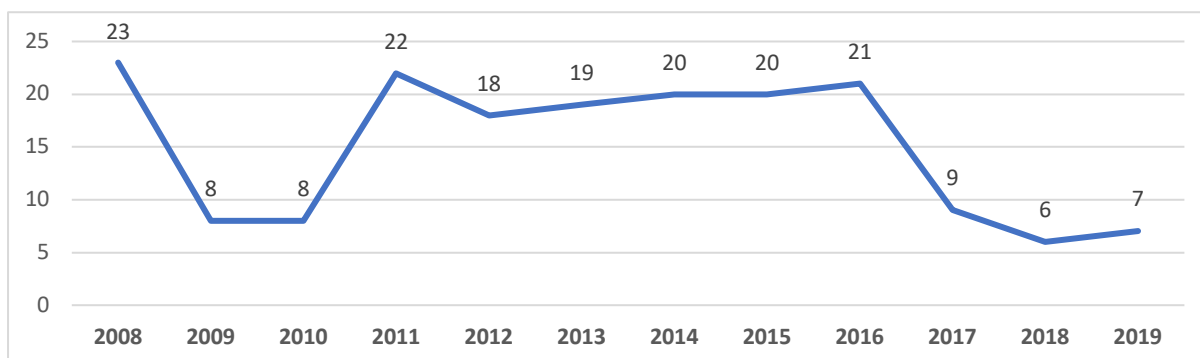
**Tableau 5 :**  
**Evolution du taux de 2008 à 2019 en valeur**

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
% valeur	23	8	8	22	18	19	20	20	21	9	6	7

Source: DCMP /ARCOP



**GRAPHIQUE 10 :**  
**Evolution du taux des marchés par Entente directe de 2008 à 2019 en valeur**



Source: DCMP /ARCOP

**Tableau 5 :**  
**Evolution du taux des marchés passés par entente directe de 2020 à 2023 en nombre**

Année	2020	2021	2022	2023
% Nombre	5%	4%	3%	3%

Source : DCMP /ARCOP

**Tableau 6 :**  
**Répartition en montant des marchés selon le mode de financement**

Financement	Montant
Etat du Sénégal (BCI, Budget d'investissement, fonds spéciaux du trésor)	1 424 944 221 797
Fonds Extérieurs	1 438 725 417 369
Ensemble	2 863 669 639 166

Source : DCMP /ARCOP

L'analyse de la répartition des marchés en fonction du mode de financement souligne une contribution quasi équitable entre les ressources nationales et les fonds extérieurs. En effet, sur un montant total de **2 864 milliards de FCFA**, les financements extérieurs représentent **1 439 milliards FCFA**, soit **50,24 %** du total, contre **1 425 milliards FCFA** mobilisés par l'État du Sénégal, soit **49,76 %**.

Cette répartition reflète un certain dynamisme de la coopération financière internationale du pays. Toutefois, la part significative des ressources internes montre également un engagement fort de l'État dans la mise en œuvre de projets structurants à travers le budget consolidé d'investissement (BCI), le budget d'investissement classique et les fonds spéciaux du Trésor.

La quasi-parité entre les deux modes de financement reflète une stratégie équilibrée, combinant autonomie financière nationale et appui extérieur, essentielle pour assurer la mise en œuvre efficace des projets de développement. Néanmoins, cette dépendance partielle vis-à-vis des fonds extérieurs appelle à une vigilance accrue en matière de gestion de la dette et de renforcement de la mobilisation des ressources internes.

### II.1.6 Répartition des entreprises attributaires de marchés, selon la nationalité

La répartition des entreprises attributaires de marchés publics au Sénégal, selon leur nationalité, montre une prédominance des entreprises nationales, avec une part significative des marchés remportés par des entreprises étrangères, notamment celles provenant de Chine et de la France. Ces entreprises étrangères apportent souvent une expertise et des technologies spécifiques, contribuant ainsi à la diversification de l'offre et à l'innovation dans divers secteurs.

En 2023, le montant total des marchés immatriculés (hors secret/défense et combustible SAR/ SENELEC) s'élève à **2 864** Milliards de F CFA. La part, en valeur, des entreprises attributaires de marchés de nationalité sénégalaise est de 50%.

La part des entreprises communautaires est de **59%**. Celle des entreprises étrangères est estimée à **41%** contre **35%** en 2022. Cela traduit une participation significative des acteurs locaux à la commande publique.

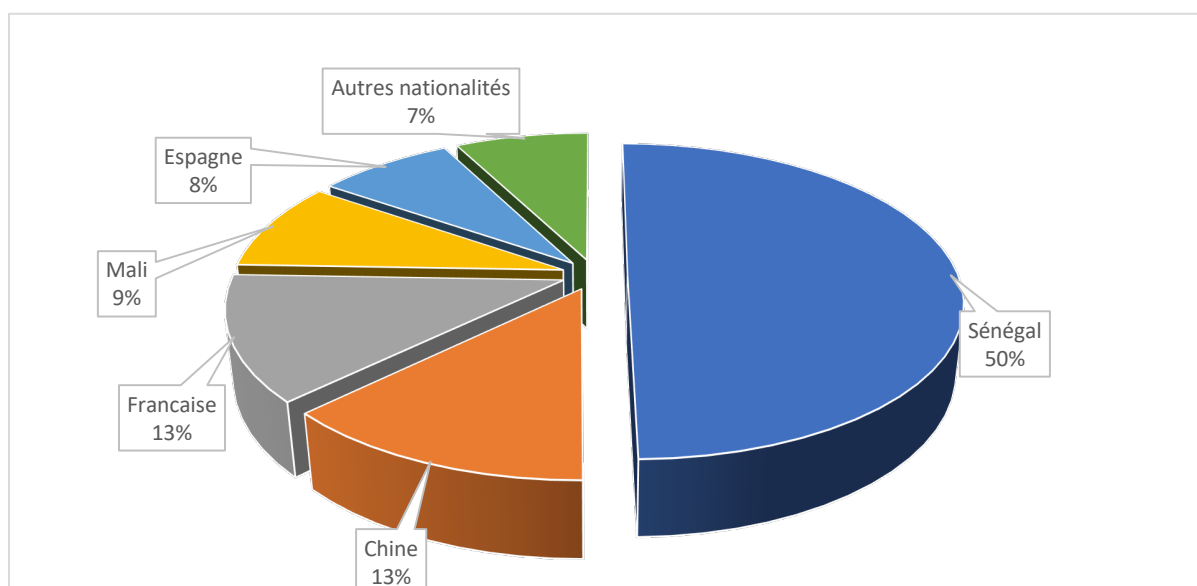
Les entreprises chinoises arrivent en deuxième position pour environ **371** milliards FCFA soit **12,95%** du total, les entreprises françaises occupent la troisième place avec **365** milliards FCFA, soit **12,74 %**. Le Mali, avec **259** milliards FCFA (9,04 %), se distingue grâce à quelques grands marchés dans le secteur de l'enseignement, notamment la construction des universités de Matam et de Tambacounda, ainsi que l'acquisition de matériels scolaires et techniques.

Ces marchés ont **été** attribués par appel d'offres restreint ou par entente directe, ce qui mérite une attention particulière.

Enfin, l'Espagne a engrangé 7,75 % des montants attribués soit (**222** milliards FCFA), tandis que les autres nationalités regroupées comptent pour 7,64 % (**219** milliards FCFA).

Cette configuration traduit l'ouverture de la commande publique à un éventail diversifié de partenaires économiques.

**GRAPHIQUE 11 :**  
**Répartition des marchés immatriculés en valeur selon le pays des titulaires**



### II.1.7 Classement des plus gros acheteurs en nombre et en valeur

En 2023, les cinq principaux acheteurs publics ont concentré près de 55 % de la valeur totale des marchés immatriculés, traduisant leur poids déterminant dans la commande publique

**Tableau 07 :  
Top 5 des plus gros acheteurs en montant**

Autorité contractante	Nombre	Montant	% Montant
Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE)	115	704 465 683 186	25%
Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI)	27	272 315 905 141	10%
Agence de promotion des investissements et des grands travaux (APIX) /	21	237 569 489 694	8%
Agence nationale pour les Energies renouvelables (ANER)	5	225 349 238 887	8%
Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS S.A.)	2	132 501 191 000	5%
Ensemble du top 5	170	1 572 201 507 908	55%
Ensemble des marchés immatriculés	4 252	2 863 669 639 166	100%

#### a) L'Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE)

L'AGEROUTE se distingue comme le plus grand acheteur public, avec un montant total de **704 465 683 186 FCFA**, ce qui représente **25 %** du total des marchés immatriculés. Cette prééminence est en grande partie due à ses engagements significatifs dans les projets d'infrastructures routières, en particulier dans le cadre de la construction de l'autoroute Dakar - Tivaouane - Saint-Louis. Ce projet d'envergure, réparti en plusieurs sections, représente un investissement total de **300 836 200 418 FCFA**.

Les détails des lots les plus importants montrent l'ampleur et la diversité des travaux réalisés :

- ✓ Section 2, Lot 2 : **Guéoul - Louga (15 km)** : ce marché, soutenu par l'État du Sénégal et l'Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP) pour un montant de **40 224 777 876 FCFA**, est attribué au groupement SINOHYDRO Corporation Ltd / SINOHYDRO Bureau 14.
- ✓ Section 1, Lot 3 : **Tivaouane - Mékhé (23 km)** : ce lot, financé par l'État du Sénégal et la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC), s'élève à **78 496 838 797 FCFA** et est confié à AREZKI.
- ✓ Section 2, Lot 3 : **Mékhé - Saint-Louis (120 km)**, Lot n°3 Louga-Gandon (41 km) : financé par l'État du Sénégal et la Banque Islamique de Développement (BID) pour un montant de **134 728 157 637 FCFA**, ce marché est attribué à la China Road & Bridge Corporation (CRBC).
- ✓ Section 2, Lot 4 : **Gandon - Saint-Louis (11 km)** : financé par l'État du Sénégal et la Banque Arabe pour le Développement Économique en Afrique (BADEA), pour un montant de **45 915 910 168 FCFA**. Les travaux sont réalisés par STE D'ENTREPRISE HOUAR.

## b) Le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI)

MESRI occupe la seconde position avec **272 315 905 141 FCFA**, soit **10 %** du montant total. Il a mené plusieurs projets d'envergure en matière de construction et d'équipement des établissements universitaires à travers le Sénégal.

- ✓ Parmi les projets majeurs, nous retrouvons la construction des nouvelles universités de Matam (**Travaux de construction de l'Université Souleymane Niang de Matam (USN)**) et Tambacounda (**Travaux de construction de l'Université du Sénégal Oriental de Tambacounda (USO)**) avec des investissements respectifs de **111,3 milliards** et **107,3 milliards FCFA**, confiés aux sociétés DENTAL- BTP S.A. et Royal BTP, destinés à renforcer les infrastructures universitaires dans ces régions. Ces projets visent à offrir de meilleures opportunités d'éducation supérieure aux jeunes de ces régions.
- ✓ Il s'y ajoute, des initiatives comme la construction et l'équipement de l'Institut supérieur d'enseignement professionnel (ISEP) à Matam d'un montant de **16,31 milliards FCFA** et les classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) à Thiès, réalisées par le Groupement IMMO LAND - COMPUTER LAND pour un montant de **12,88 milliards FCFA**. Ces investissements importants, illustrent l'accent mis sur la formation professionnelle et l'excellence académique.
- ✓ Le projet de construction d'un amphithéâtre en préfabriqué à l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar, d'un montant de **1,53 milliard FCFA**, ainsi que la fourniture d'équipements techniques pour les universités publiques, financées à hauteur de **17 milliards FCFA**, témoignent également des efforts du Gouvernement pour moderniser et renforcer les infrastructures universitaires du pays.

Ces projets visent non seulement à répondre à la demande croissante dans le domaine de l'éducation et de la formation, mais également à renforcer la qualité de l'enseignement supérieur au Sénégal, tout en contribuant au développement économique des régions concernées.

## c) L'Agence de Promotion des Investissements et des grands travaux (APIX SA)

L'APIX occupe la troisième place du classement des plus gros acheteurs avec une valeur des marchés passés pour **237 569 489 694 FCFA**, représentant **8 %** du total. Elle joue un rôle déterminant dans la réalisation des projets d'infrastructure majeurs au Sénégal, notamment à travers le projet du Train Express Régional (TER). Ce dernier vise à moderniser les transports en reliant Dakar à l'Aéroport international Blaise Diagne (AIBD) et ses environs. En tant que maître d'ouvrage, APIX gère des projets d'envergure pour améliorer la mobilité urbaine et renforcer l'attractivité économique du pays.

- ✓ L'un des principaux marchés publics engagés sous la supervision de l'APIX concerne la réalisation du système ferroviaire du tronçon Diamniadio-AIBD. Avec un montant de **76,27 milliards FCFA**, ce projet est attribué au groupement INEO SCLE Ferroviaire et GTS France SAS. Il est financé par l'État, la BOAD et la BADEA. Ce tronçon, vise l'amélioration de la connectivité entre la capitale et ses banlieues en pleine expansion.
- ✓ Un autre projet-clé géré par l'APIX est l'aménagement du nouveau marché de Thiaroye, lié au recasement des commerçants affectés par les travaux du TER. Ce marché, de **4,62 milliards FCFA** est attribué à EIFFAGE-SENEGAL.
- ✓ Dans la continuité du développement ferroviaire, APIX gère également la réalisation des infrastructures ferroviaires entre Diamniadio et la gare AIBD. Ce contrat, d'un montant de **108,41 milliards FCFA** attribué à un consortium incluant EIFFAGE, YAPI MERKEZI et CSE, s'inscrit dans la vision d'une modernisation complète des infrastructures de transport. Ce projet est crucial pour étendre les lignes ferroviaires en respectant les normes internationales.

- ✓ Par ailleurs, des prestations complémentaires d'un montant de **8,92 milliards FCFA** sont prévues pour améliorer le système ferroviaire du TER, avec une implication du groupement INEO SCLE Ferroviaire et THALES SIX GTS France SAS. Ces travaux permettent d'assurer l'efficacité et la sécurité du réseau, en tenant compte des évolutions technologiques.
- ✓ APIX veille également à la transparence financière à travers la sélection d'un cabinet pour l'audit financier et comptable de la phase 1 du TER, d'un montant de **27,17 millions FCFA**, attribué à International Audit & Conseil. Cet audit garantit une gestion rigoureuse des fonds publics investis dans ce projet.
- ✓ Enfin, un avenant de **8,59 milliards FCFA** a été ajouté au marché initial pour finaliser les travaux d'installation de la ligne de chemin de fer électrifiée, consolidant ainsi la mise en place d'un réseau de transport durable et moderne.

Grâce à ces différents projets, l'APIX contribue activement à la transformation des infrastructures de transport au Sénégal, renforçant ainsi l'intégration économique régionale tout en facilitant la mobilité des citoyens.

#### d) L'Agence nationale pour les Energies renouvelables (ANER)

Avec **225 349 238 887 FCFA (7,9 %)**, l'ANER se concentre sur les projets liés aux énergies renouvelables, mettant en avant une orientation vers la durabilité et la transition énergétique. Elle joue un rôle crucial dans le développement durable et la transition énergétique du Sénégal, avec un budget total de 225,3 milliards FCFA, représentant **8 %** des marchés. Ce montant presque exclusivement alloué à des projets d'éclairage public utilisant des technologies d'énergie renouvelable, notamment les lampadaires solaires, qui témoignent d'un engagement fort pour une transition énergétique plus verte et plus durable.

- ✓ L'un des projets majeurs de l'ANER est la fourniture, l'installation, la maintenance pendant dix ans, et la supervision à distance de 100 000 lampadaires solaires standards à travers le pays. Ce projet, d'un montant de **134,48 milliards FCFA**, est attribué à Salvi Lighting Barcelona. Il représente une avancée significative dans l'amélioration de l'éclairage public avec l'utilisation de solutions écologiques.
- ✓ Un autre contrat important porte sur la fourniture, l'installation, et la maintenance pendant six ans de 15 000 lampadaires solaires standards, attribué à Sunna Design SA pour un montant de **17,56 milliards FCFA**. Ce projet s'inscrit dans une stratégie visant à étendre l'éclairage solaire à d'autres régions du Sénégal.
- ✓ L'ANER a également signé plusieurs avenants aux marchés sus-cités. Par exemple, l'avenant n°1 au marché n° F0306/22-DK, d'une valeur de **2,99 milliards FCFA**, concerne la fourniture, l'installation, et la maintenance de 35 000 lampadaires solaires, ainsi que la protection des mâts d'éclairage avec 10 000 arceaux métalliques, avec RAGNI S.A.S comme titulaire.
- ✓ Un avenant au marché n° F0297/22-DK, d'un montant de **7,98 milliards FCFA**, pour 65 000 lampadaires solaires, ainsi que l'éclairage spécifique pour l'axe VDN3, avec Sas Fonroche Lighting comme partenaire.

Enfin, le projet de 50 000 lampadaires solaires supplémentaires, attribué à la Société Sénégalaise d'Équipement (SSE) pour **62,33 milliards FCFA**, illustre l'expansion continue des initiatives d'éclairage solaire à travers le Sénégal.

#### e) Le Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS S.A.)

Il se classe cinquième avec **132 501 191 000 FCFA**, soit **5 %** du montant total. Cette somme est entièrement consacrée à la construction d'infrastructures hospitalières modernes et essentielles pour améliorer l'accès à des soins de qualité dans le pays.



- ✓ Parmi les projets phares, le contrat d'ingénierie, de reconstruction et de fourniture clé en main de l'hôpital Aristide le DANTEC, d'un montant de 86,5 milliards FCFA, est attribué au groupement GHESA INGENIERIA Y TECHNOLOGIA, S.A. et QUANTUM SOLUTIONS EMERGING MARKETS, S.L. Ce projet représente une avancée majeure dans le renforcement des capacités hospitalières et la modernisation des services de santé.
- ✓ Un autre projet significatif est le contrat d'ingénierie, de construction et de fourniture clé en main d'un hôpital à Tivaouane, d'une valeur de 46 milliards FCFA, confié à ELLIPSE PROJECTS SAS. Ce projet s'inscrit dans une volonté d'expansion des infrastructures sanitaires pour répondre aux besoins croissants de la population.

**Tableau 08**  
**Top 5 des plus gros acheteurs**  
**(en nombre de marchés immatriculés)**

Étiquettes de lignes	Nombre	Montant	% nombre
Port Autonome de Dakar (PAD)	139	26 874 165 991	3%
Agence Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE)	115	704 465 683 186	3%
Société Nationale d'Electricité du Sénégal (SENELEC SA)	107	65 211 993 984	3%
Ministère de l'Agriculture, de la Souveraineté alimentaire et de l'Élevage	101	22 440 217 310	2%
Hôpital Principal de Dakar	93	3 656 649 332	2%
Ensemble du top 5	555	822 648 709 803	13%
Total général	4 252	2 863 669 639 166	100%

Ces cinq entités ont ainsi représenté **13 %** du nombre total de marchés publics, soit **29 %** du montant global des marchés immatriculés, ce qui manifeste leur rôle central dans l'économie et l'exécution des projets du gouvernement du Sénégal.

Statistiquement, le Port autonome de Dakar (PAD) demeure première autorité contractante avec **139** marchés en 2023 contre **119** marchés en 2022. L'Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE) suit avec **115** contrats devant la Société nationale d'Electricité du Sénégal (SENELEC).

Le ministère de l'Agriculture, de la Souveraineté alimentaire et de l'Élevage et l'Hôpital Principal de Dakar occupent également une place très importante, avec respectivement **101** et **93** marchés.

Bien que le PAD a lancé le plus grand nombre de marchés, le montant global de ces procédures est resté limité à **3 %** du montant total.

En revanche, l'AGEROUTE, avec un montant de **704,5** milliards FCFA, est impliquée dans des projets d'envergure, représentant une part significative du budget public.

L'efficacité des cellules de passation de marchés dans ces entités est cruciale pour garantir la transparence et l'équité, tout en assurant une gestion judicieuse des ressources publiques. Ces chiffres mettent en évidence l'importance d'une gestion rigoureuse pour soutenir le développement économique et social du pays.

## II.2 Autres activités

### II.2.1 La commande publique mise sur la formation aux partenariats public-privé

La professionnalisation des acteurs de la commande publique reste une priorité pour le ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération. Trois institutions étaient engagées dans ce chantier : l'Unité nationale d'appui aux partenariats public-privé (UNAPPP), l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP) qui forme sur les PPP depuis 2015 et la Direction centrale des marchés publics (DCMP).

Leurs missions diffèrent, mais elles se complètent. Toutes poursuivent un même objectif consistant à renforcer les compétences des acteurs de la commande publique pour une meilleure maîtrise des contrats de partenariat public-privé. Conscientes de l'importance d'une action coordonnée, elles ont créé une équipe chargée d'élaborer un contenu de formation spécifique. Ce programme s'adressait en priorité aux autorités contractantes de l'administration centrale et des collectivités territoriales.

Lancé en février 2023, ce dispositif vise à responsabiliser les autorités contractantes. Car pour exécuter correctement les projets, elles doivent pouvoir compter sur des ressources humaines qualifiées. Le renforcement des capacités des agents impliqués dans la passation et le contrôle des PPP apparaît donc indispensable.

Les sessions de formation ont permis de revoir les fondamentaux tel que le cadre juridique national, le montage des projets, le suivi et l'évaluation des contrats, mais aussi la gestion des litiges liés aux PPP. Elles ont également mis l'accent sur des points pratiques comme l'évaluation préalable des projets et la gestion des contrats.

En cinq mois, près de 400 agents issus de plus de 100 autorités contractantes ont été formés. La remise des attestations a eu lieu le 7 décembre 2023.

### II.2.2 Le Sénégal, pays pilote de l'évaluation MAPS II sur la commande publique

La professionnalisation est la clé d'un système de commande publique performant. C'est dans ce sens que l'ARCOP, avec l'appui de la Banque mondiale, a lancé en 2023 un vaste programme d'évaluation. L'outil utilisé est la méthodologie MAPS II.

Cette démarche est une première en Afrique. Dans le monde, seuls quatre pays, dont le Sénégal, expérimentent cette approche innovante. L'évaluation s'est faite de manière inclusive, avec la participation du secteur privé, de la société civile, d'autorités contractantes, ainsi que des comités de pilotage et d'évaluation.

L'exercice s'est déroulé en deux phases. La première a permis d'élaborer une note conceptuelle fixant les modalités techniques et financières. La seconde a porté sur l'évaluation proprement dite, à savoir la collecte de données, la validation des résultats et la revue qualité par le Secrétariat de la MAPS. Les informations ont été obtenues auprès d'une quinzaine d'autorités contractantes, d'établissements d'enseignement et des membres des comités concernés.

Le processus était conduit par l'ARCOP. Il bénéficie du soutien de la Banque mondiale, qui a mobilisé des experts internationaux et nationaux.

Ce n'est pas une première pour le Sénégal. Le pays avait déjà mené des évaluations MAPS globales en 2009, 2012 et 2018 avec succès.

En 2018, le Sénégal avait même été désigné pays pilote lors de la révision des procédures MAPS. Il avait aussi accueilli la première présentation publique sur ses principes. Le comité de pilotage regroupe la Primature, plusieurs ministères, le Bureau Organisation et Méthode (BOM), le secteur privé et la société civile.

Adoptée par l'OCDE, la nouvelle procédure MAPS propose des outils pour mesurer la qualité et l'efficacité des marchés publics. Chaque pays peut y définir ses priorités en fonction de ses besoins. C'est là que réside l'innovation de cette nouvelle approche.

MAPS est aujourd'hui un outil universel d'évaluation des systèmes de passation des marchés publics. Il peut être utilisé par tous les pays, quel que soit leur niveau de développement. Pour le Sénégal, cette méthodologie constitue un levier essentiel pour améliorer la gestion des marchés et soutenir le développement dans tous les secteurs.

### II.2.3 L'ARCOP dans le top ten du programme Lift

Le projet « Accès des femmes à la commande publique » de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP) a été sélectionné en 2023 par l'Open Contracting Partnership. Il fait partie des dix projets mondiaux retenus parmi plus de 150 propositions venues de 70 pays.

Ce programme, appelé Lift, offre un appui technique et financier aux initiatives qui visent à rendre la commande publique plus équitable et inclusive. Le Sénégal figure ainsi dans la liste restreinte des pays ayant accueilli le projet à côté du Brésil, du Chili, de la Lituanie, des Philippines, de la Thaïlande, de l'Ouganda, du Royaume-Uni et des États-Unis.

L'objectif du projet sénégalais est de promouvoir l'inclusion des femmes dans les marchés publics. Il s'agit de concevoir des réformes, de développer des stratégies innovantes et de renforcer l'utilisation des données ouvertes pour suivre et améliorer l'accès aux services publics.

Chaque année, les gouvernements dépensent près de 13 000 milliards de dollars en commande publique. Ce levier financier est crucial pour l'éducation, la santé, les transports ou encore la lutte contre le changement climatique. Mais des systèmes défectueux alimentent souvent corruption et inégalités.

Le programme Lift veut inverser cette tendance. Il aide les administrations et la société civile à bâtir des systèmes plus transparents, participatifs et efficaces. Chaque équipe bénéficie d'un financement pouvant aller jusqu'à 35 000 dollars et de 200 heures d'assistance technique personnalisée.

L'accompagnement s'est étalé sur 18 mois et portait sur la gestion du changement, l'inclusion, la commande publique ouverte et la mise en œuvre de stratégies durables.

Dans le passé, Lift a déjà permis des avancées notables. Les projets soutenus ont amélioré la transparence des gouvernements, facilité l'accès aux médicaments ou encore renforcé la gestion des secours en cas de catastrophe.

Avec cette sélection, l'ARCOP a inscrit le Sénégal dans une dynamique mondiale de réforme et d'innovation dans la commande publique.

### II.2.4 L'ARCOP a représenté le Sénégal à Abidjan lors de la 3e Assemblée générale du RACOP

La 3e Assemblée générale du Réseau Africain de la Commande Publique (RACOP) s'est tenue à Abidjan, en Côte d'Ivoire avec pour objectif de donner plus de place aux entreprises locales dans la commande publique et intégrer la dimension environnementale dans les appels d'offres.

Le thème était : « Commande publique et développement durable ». Près de 200 délégués, experts et partenaires institutionnels y ont pris part, dont la Banque mondiale, la Banque africaine de développement et la Banque islamique de développement.

En Afrique, la commande publique représente entre 15 et 20 % du PIB. Elle constitue un levier essentiel pour favoriser la création d'emplois, stimuler l'innovation technologique et renforcer le développement économique des pays.

Créé en 2018, le RACOP accompagne les structures africaines de régulation et de gestion de la commande publique. Chaque année, son Assemblée générale est couplée à un forum de haut niveau, consacré aux grands enjeux du secteur.

La formation est l'un des axes prioritaires du réseau. Depuis sa création, près de 2 000 professionnels de la commande publique ont été formés.

La rencontre d'Abidjan a aussi permis un partage d'expériences sur les réformes en cours. Les participants ont noté des avancées significatives dans plusieurs pays.

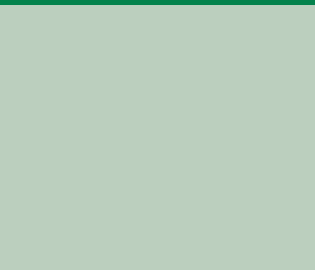


**Autorité de Régulation  
de la Commande Publique**  
Équité - Transparence - Impartialité

---

***Commande publique,  
instrument de développement durable***

### **III. SITUATION BUDGETAIRE ET FINANCIERE DES MARCHES PASSES DANS L'ADMINISTRATION CENTRALE**





### III. SITUATION BUDGETAIRE ET FINANCIERE DES MARCHES PASSES DANS L'ADMINISTRATION CENTRALE

#### III.1.1 Les délais moyens de paiement

L'analyse des données de l'année 2023, relatives aux délais de paiement dans le processus de dépense publique, fait ressortir un délai global moyen de 150 jours, entre la saisie du projet de marché et le paiement effectif au fournisseur. Ce délai se décompose en quatre principales étapes.

La première phase, allant de la saisie du projet de marché à l'attestation d'existence des crédits, a duré en moyenne 9 jours. Ce délai relativement court témoigne d'une bonne réactivité des services compétents dans le montage initial du dossier et la vérification de la disponibilité des crédits budgétaires. Cette étape est généralement bien maîtrisée par les autorités contractantes.

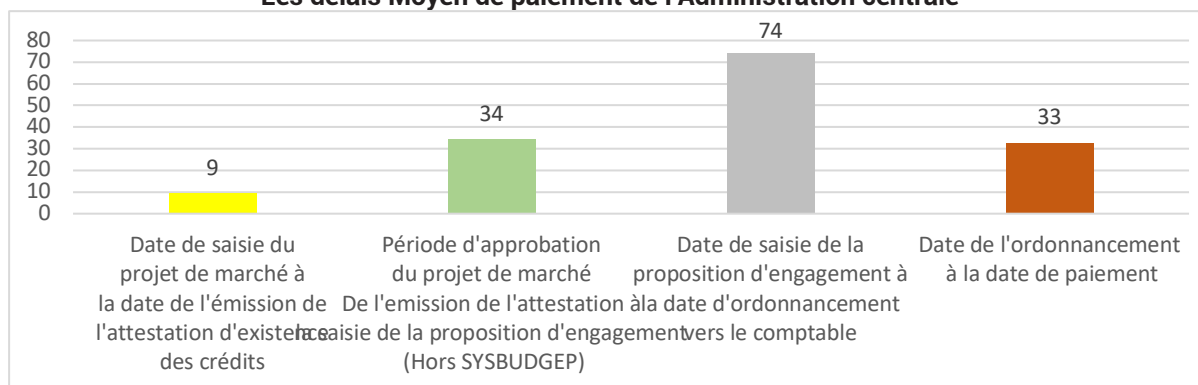
En revanche, la deuxième phase, correspondant à la période entre l'émission de l'attestation des crédits et la saisie de la proposition d'engagement, a nécessité en moyenne 34 jours. Ce délai reste élevé pour une étape censée préparer l'engagement effectif de la dépense. Il peut s'expliquer par des lenteurs administratives, des délais de transmission des pièces justificatives, ou encore des retards dans les validations internes.

La troisième phase, de loin la plus longue, s'étend de la saisie de la proposition d'engagement à l'ordonnancement, avec un délai moyen de 74 jours. Cette durée représente près de la moitié du cycle complet de la dépense. Elle reflète les difficultés persistantes dans le circuit d'approbation et d'engagement des dépenses, notamment en raison des multiples contrôles à effectuer, de l'encombrement des circuits de validation, ou encore d'un manque de fluidité dans les systèmes d'information budgétaires.

Enfin, la dernière phase, allant de l'ordonnancement au paiement effectif, a enregistré un délai moyen de 33 jours. Ce chiffre est relativement élevé pour une étape supposée se limiter aux opérations de comptabilisation et de décaissement. Cet allongement peut être lié à des contraintes de trésorerie, à des goulots d'étranglement au niveau du comptable public ou à un manque d'automatisation du processus de règlement.

Malgré une première phase maîtrisée, les données de 2023 mettent en évidence un allongement préoccupant des délais dans les étapes intermédiaires et finales, compromettant ainsi les efforts d'accélération des paiements. Une attention particulière devrait être portée à la simplification des procédures d'engagement et au renforcement de la coordination entre les acteurs budgétaires et comptables.

**GRAPHIQUE 12 :**  
**Les délais Moyens de paiement de l'Administration centrale**



Source: DGB / ARMP

Légende	
AEC	Nombre de jours moyen de la saisie du projet de marché jusqu'à l'émission de l'Attestation d'Existence de Crédits par l'OD délégué
ENG	Nombre de jours moyen de la saisie de la proposition d'engagement jusqu'à l'émission des Titres de Créances et de Certification par l'OD délégué
LIQ	Nombre de jours moyen de la saisie de la proposition de liquidation jusqu'à la Transmission du Mandat de Paiement par l'OD délégué vers le Comptable assignataire
PAY	Nombre de jours moyen de la Réception du Mandat de paiement par le Comptable assignataire jusqu'au Paiement

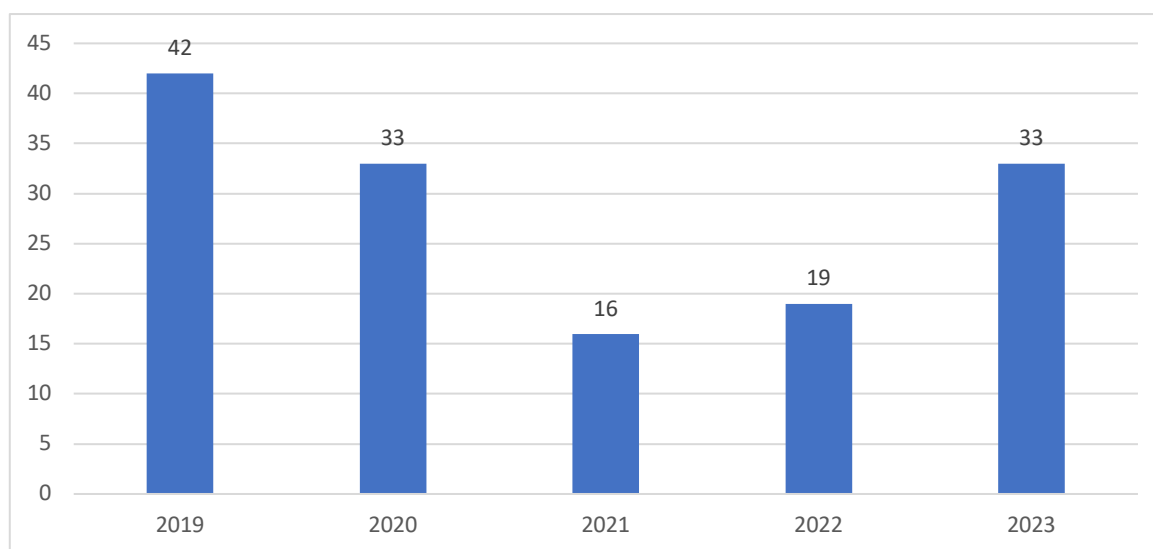
L'analyse des données issues de la Direction générale du Budget fait ressortir que le délai moyen de la phase de paiement de la dépense est de 28,6 jours sur la période 2019-2023. Ce délai reste globalement conforme au plafond de 45 jours fixé par l'article 107 du Code des marchés publics.

On observe une amélioration notable entre 2019 et 2021, le délai passant de 42 jours à 16 jours ; soit une réduction de plus de 60 %, témoignant d'efforts soutenus pour accélérer le processus de paiement. Toutefois, à partir de 2022, on note une reprise à la hausse avec un délai de 19 jours, suivi d'une remontée significative en 2023 à 33 jours.

Cette évolution en dents de scie montre que les gains d'efficacité enregistrés jusqu'en 2021 n'ont pas été pleinement consolidés. Il est donc important de renforcer les mécanismes de suivi et d'automatisation des paiements afin de pérenniser les améliorations observées.

Une réduction du délai de paiement reste déterminante pour les entreprises, car elle permet une meilleure gestion de leur trésorerie, limite le recours au financement externe et améliore la rentabilité globale. En outre, le respect des délais renforce la confiance des fournisseurs dans le système de commande publique et stimule la participation du secteur privé, notamment des PME, à travers des conditions contractuelles plus attractives et fiables.

**GRAPHIQUE 13 :**  
**Evolution du délai de la phase paiement de 2019 à 2023**



Source : DGB /ARCOP

**Tableau 09 :**  
**Taux d'exécution des crédits votés pour l'administration centrale**

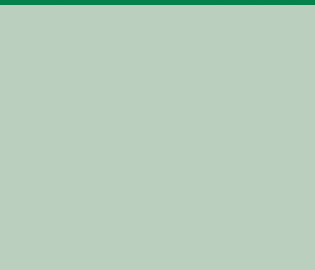
Section	Fonctionnement	Investissement	Total ouverts	Cp_engagés	Crédits_payés	Taux Paiement
Présidence République	53 871 885 778	14 317 643 646	68 189 529 424	65 477 492 570	65 450 625 281	95,98
Assemblée Nationale	19 558 015 137	1 600 000 000	21 158 015 137	19 558 015 137	19 558 015 137	92,44
Conseil Economique, social et environnemental	7 541 040 284	0	7 541 040 284	7 541 040 284	7 541 040 284	100,00
Conseil Constitutionnel	1 150 000 000	0	1 150 000 000	1 150 000 000	1 150 000 000	100,00
Cour Suprême	1 900 000 000	0	1 900 000 000	1 900 000 000	1 900 000 000	100,00
Cour des Comptes	6 968 453 695	930 772 796	7 899 226 491	7 666 533 292	7 666 533 292	97,05
Haut Conseil Collectivités Territoriales	7 560 000 000	1 600 000 000	9 160 000 000	9 160 000 000	9 160 000 000	100,00
Primature	12 984 451 649	11 899 003 613	24 883 455 262	22 503 179 029	22 392 549 014	89,99
Ministère Affaires Etrangères et des Sénégalais de l'Extérieur	44 083 248 702	5 932 110 500	50 015 359 202	39 039 202 726	24 002 302 793	47,99
Ministère des Forces Armées	77 907 193 503	64 888 913 444	142 796 106 947	141 964 593 089	141 511 613 175	99,10
Ministère de l'Intérieur	60 474 324 000	35 098 098 939	95 572 422 939	91 106 337 891	90 713 176 932	94,92
Ministère de la Justice	22 436 242 812	31 536 293 042	53 972 535 854	52 444 893 969	52 067 458 384	96,47
Ministère de la Fonction Publique et de la Transformation du Secteur Public	2 521 031 258	2 046 709 948	4 567 741 206	4 534 933 114	4 523 303 776	99,03
Ministère du Travail, du Dialogue social et des Relations avec les Institutions	3 775 448 517	1 075 481 911	4 850 930 428	4 706 100 423	4 622 379 395	95,29
Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime	12 309 248 873	5 540 736 553	17 849 985 426	15 608 063 917	15 718 787 349	88,06
Ministère des Infrastructures, des Transports Terrestres et du Désenclavement	38 379 100 128	171 653 782 642	210 032 882 770	190 020 602 146	189 990 231 836	90,46
Ministère de l'Agriculture, de l'Équipement Rural et de la Souveraineté Alimentaire	51 567 408 827	61 463 724 482	113 031 133 309	102 896 148 223	102 155 524 435	90,38
Ministère des Finances et du Budget	183 156 484 182	93 728 444 146	276 884 928 328	91 281 711 240	90 327 400 040	32,62
Ministère du Pétrole et des Énergies	81 048 831 023	8 634 530 667	89 683 361 690	87 327 519 781	86 997 417 015	97,01

Section	Fonctionnement	Investissement	Total ouverts	Cp_engagés	Crédits_payés	Taux Paiement
Ministère du Commerce, de la Consommation et des Petites et Moyennes Entreprises	85 238 265 623	5 813 090 885	91 051 356 508	69 959 325 373	69 693 830 095	76,54
Ministère de l'Urbanisme, du Logement et de l'Hygiène Publique	65 148 472 507	19 340 819 149	84 489 291 656	81 021 377 966	79 730 527 362	94,37
Ministère du Développement Industriel et des Petites et Moyennes Industries	5 508 961 541	2 270 232 869	7 779 194 410	7 779 194 410	7 755 288 527	99,69
Ministère du Tourisme et des Loisirs	5 844 554 900	3 825 219 125	9 669 774 025	8 614 582 999	8 501 425 636	87,92
Ministère de l'Education nationale	100 821 941 858	21 720 720 000	122 542 661 858	117 742 240 492	117 089 356 853	95,55
Ministère des Sports	9 193 873 405	6 908 337 029	16 102 210 434	8 345 763 035	7 961 339 958	49,44
Ministère de la Culture et du Patrimoine historique	9 653 255 407	9 163 113 947	18 816 369 354	15 148 989 069	15 086 394 270	80,18
Ministère de la Santé et de l'Action sociale	72 776 284 124	28 686 469 617	101 462 753 741	85 907 850 567	85 184 185 316	83,96
Ministère de la Jeunesse, de l'Entrepreneuriat et de l'Emploi	15 490 688 342	8 441 018 101	23 931 706 443	19 785 534 181	19 163 851 052	80,08
Ministère de l'Environnement, du Développement durable et de la Transition écologique	15 745 936 161	10 206 287 269	25 952 223 430	24 119 910 243	23 850 020 539	91,90
Ministère de la Femme, Famille et de la Protection des Enfants	6 630 961 375	5 438 635 171	12 069 596 546	10 198 432 570	10 305 846 274	85,39
Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Insertion	9 935 106 016	33 743 261 702	43 678 367 718	42 032 807 709	41 856 321 901	95,83
Charges non Réparties	247 494 941 375	64 218 662 227	311 713 603 602	342 603 161 106	342 221 330 351	109,79
Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération	11 353 441 751	21 852 815 575	33 206 257 326	32 466 749 932	32 142 641 145	96,80
Ministère de l'Elevage et des Productions Animales	5 572 134 270	5 733 561 254	11 305 695 524	10 412 273 223	10 397 507 265	91,97

Section	Fonctionnement	Investissement	Total ouverts	Cp_engagés	Crédits_payés	Taux Paiement
Ministère de la Communication, des Télécommunications et de l'Economie numérique	33 608 007 418	3 608 961 453	37 216 968 871	29 434 318 792	29 350 456 789	78,86
Ministère de la Microfinance, de l'Economie sociale et solidaire	4 314 338 075	2 111 567 934	6 425 906 009	5 989 205 782	5 907 962 533	91,94
Ministère des Collectivités territoriales, de l'Aménagement et du Développement des Territoires	40 658 965 631	57 560 068 968	98 219 034 599	94 769 402 008	94 475 051 524	96,19
Ministère de l'Eau et de l'Assainissement	8 785 548 450	45 606 196 717	54 391 745 167	43 717 719 032	43 516 778 266	80,01
Ministère de l'Artisanat et de la Transformation du Secteur informel	2 056 014 647	3 162 990 468	5 219 005 115	4 954 010 810	4 817 109 708	92,30
Ministère des Transports Aériens et du Développement des Infrastructures aéroportuaires	3 742 693 971	2 933 753 101	6 676 447 072	5 799 163 809	5 861 473 418	87,79
Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation	255 265 232 087	34 921 143 806	290 186 375 893	280 265 850 450	278 431 896 857	95,95
Ministère des Mines et de la Géologie	6 615 352 045	1 250 487 485	7 865 839 530	7 071 024 659	7 056 656 458	89,71
Ministère Développement communautaire, de la Solidarité nationale et de l'Equipé sociale et territoriale	41 307 999 674	90 352 559 333	131 660 559 007	129 331 492 146	129 288 614 276	98,20
<b>Ensemble</b>	<b>1 751 955 379 021</b>	<b>1 000 816 219 514</b>	<b>2 752 771 598 535</b>	<b>2 433 356 747 194</b>	<b>2 407 094 224 511</b>	<b>87,44</b>



## **IV. ACTIVITES DE RENFORCEMENT DE LA TRANSPARENCE DANS LES MARCHES PUBLICS**



## IV. ACTIVITES DE RENFORCEMENT DE LA TRANSPARENCE DANS LES MARCHES PUBLICS

Au regard des dispositions de l'article 2 - alinéa 8 du décret n°2023-832 du 5 avril 2023, portant organisation et fonctionnement de l'ARCOP, l'organe de régulation est chargé, entre autres missions : « de faire réaliser des audits techniques et / ou financiers, en vue de contrôler et de suivre la mise en œuvre de la réglementation en matière de passation, d'exécution, de respect des obligations sociales et environnementales dans le cadre de la commande publique durable et de contrôle des marchés et conventions ».

En conformité avec cette exigence, l'ARCOP a commandé, à la fin de l'exercice budgétaire 2023, un audit indépendant sur un échantillon aléatoire de marchés, des audits techniques et des audits sur les contrats de partenariat public-privé.

### IV.1 Les audits des marchés publics passés en 2023

L'objectif général de la revue indépendante de la conformité des procédures de passation des marchés publics et des contrats de PPP des autorités contractantes est de mesurer le degré de respect des dispositions et procédures édictées par les textes qui gouvernent la commande publique .

Il s'agit au terme de cette revue :

- de dégager un jugement sur la conformité aux procédures de la commande publique à l'effet d'améliorer la transparence et l'équité dans l'attribution des marchés publics et des contrats de PPP, d'en réduire le coût et d'accroître l'efficacité de la dépense publique ;
- de renforcer la bonne gouvernance ;
- de lutter contre la fraude et la corruption dans la commande publique.

Les objectifs spécifiques, sont, entre autres :

- d'exprimer une opinion indépendante sur les procédures de la commande publique ; cette opinion est formulée individuellement pour chaque autorité contractante ;
- de vérifier la conformité des procédures aux principes généraux d'économie, d'efficacité, d'équité et de transparence, édictés par le Code des marchés publics ;
- de fournir une opinion sur la qualité des contrats, incluant les aspects techniques et économiques ;
- d'identifier les cas de non-conformité des procédures avec les directives du CMP, en particulier dans les cas de rejet d'offres moins - disantes, de fractionnement de marchés, de non-respect des dispositions préalables à la mise en concurrence, de non-respect des éléments constitutifs des cahiers de charges, de non-respect des seuils fixés pour les avenants, de non-respect des règles de publicité et de communication, etc. ; pour chacune des autorités contractantes, le consultant a apporté un jugement sur l'acceptabilité de telles situations en regard des dispositions du Code des marchés publics ;
- de contrôler la matérialité des dépenses et la conformité physique des travaux effectués ;
- de formuler des recommandations pertinentes pour l'amélioration des systèmes et des procédures et pour le respect des dispositions légales et réglementaires qui régissent la passation des marchés publics.

Au titre de la gestion 2023, soixante-dix-huit (78) autorités contractantes, réparties en trois (03) groupes, ont été sélectionnées pour être auditées.

Le nombre de structures effectivement auditées est de soixante-dix-sept (77).

Les 78 autorités contractantes ont passé **8 084** marchés pour une valeur estimée à **2 813 milliards de F CFA**.

Les contrôles et vérifications effectués ont porté sur un échantillon représentatif de **3 976** marchés d'une valeur totale estimée à **2 729 milliards de F CFA** ; soit un taux de couverture de **49 %** en nombre et **97 %** en valeur. Tous les rapports issus des audits sont publiés sur le site de l'ARCOP ([www.arcop.sn](http://www.arcop.sn)).

Une synthèse des dysfonctionnements, d'ordre général, les plus récurrents, identifiés sur le dispositif institutionnel et sur les procédures de passation et d'exécution des marchés, est présentée dans ce rapport.

#### IV.1.1 SYNTHÈSE GÉNÉRALE DES AUDITS

**Tableau 10 :**  
**Répartition des 78 autorités contractantes selon leur type**

TYPE D'AUTORITE CONTRACTANTE	NOMBRE	POURCENTAGE
Etablissements Publics	28	36%
Etat (Administration centrale) et services déconcentrés	18	23%
Agences	11	14%
Collectivités territoriales	9	12%
Sociétés publiques (Sociétés nationales et SAPPMP)	9	12%
Autres*	3	4%
<b>ENSEMBLE</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

Le groupe des « autres » est composé de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), du Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS) et de la Haute Autorité des Aéroports du Sénégal (HAAS).

**TABLEAU : 11**  
**RÉCAPITULATIF DES MARCHÉS PASSÉS ET REVUS POUR LES 78 AUTORITÉS CONTRACTANTES**

	Marchés passés		Marchés revus		Taux de couverture	
	Nombre	Valeur (en FCFA)	Nombre	Valeur (en FCFA)	Nombre	Valeur
<b>Total</b>	<b>8 084</b>	<b>2 812 789 784 702*</b>	<b>3 976</b>	<b>2 729 231 454 260</b>	<b>49,18%</b>	<b>96,97%</b>

**Tableau 12 :**  
**Récapitulatif marchés passés et revus en nombre et en valeur par mode de passation**

Mode de Passation	Marchés passés		Marchés revus		Taux de couverture	
	Nombre	Montant (FCFA)	Nombre	Montant (FCFA)	Nombre	Valeur
<b>ACCORD CADRE</b>	65	41 378 934 672	64	41 268 030 662	98%	99%
<b>DRPCR</b>	4 446	56 931 487 333	1 778	27 539 545 416	40%	48%
<b>DRP simple</b>	1 424	2 597 514 284	526	1 115 884 292	37%	43%
<b>AOO &gt; seuil DCMP</b>	316	928 750 536 180	296	915 827 520 557	94%	99%
<b>AOO &lt; Seuil DCMP</b>	518	129 039 989 178	339	110 449 803 056	65%	86%

Mode de Passation	Marchés passés		Marchés revus		Taux de couverture	
	Nombre	Montant (FCFA)	Nombre	Montant (FCFA)	Nombre	Valeur
DRPCO	371	11 189 253 208	302	9 064 617 596	81%	81%
Avenant	514	191 698 267 095	293	183 396 284 239	57%	96%
AOR	110	313 602 758 094	110	313 602 758 094	100%	100%
Entente Directe	111	844 945 280 811	111	844 945 280 811	100%	100%
Offre spontanée négociée	3	235 457 550 665	3	235 457 550 665	100%	100%
Demandes de Propositions (DP)	175	46 509 482 351	130	39 970 400 573	74%	86%
Consultation restreinte	13	554 166 081	6	459 213 549	46%	83%
Demande Renseignements prix	6	137 650 152	6	137 650 152	100%	100%
AOI	3	9 813 662 676	3	9 813 662 676	100%	100%
Sélection consultant individuel	9	183 251 922	9	183 251 922	100%	100%
ENSEMBLE	8 084	2 812 789 784 702	3 976	2 729 231 454 260	49%	97%

Les DRP-CR et les DRP-S représentent **72,61%** du nombre de marchés passés par les autorités contractantes auditées avec toujours une faible valeur relative de **2,16%**.

Les procédures concurrentielles ouvertes représentent **17,91%** du nombre de marchés passés.

Les avenants représentent **6,36%** du nombre de marchés passés.

Les procédures dérogatoires, notamment l'entente directe et l'appel d'offres restreint, représentent **2,73%** du nombre de marchés passés.

Les procédures des partenaires techniques et financiers ont été utilisées pour **0,24%** du nombre de marchés passés.

Au titre des marchés les plus importants passés par les autorités contractantes, on retrouve :

- **l'ONAS**, avec :
  - la conclusion d'un deuxième avenant de 29 332 440 000 F CFA TTC au projet de renouvellement du collecteur Hann-Fann et de 100 Km de réseaux secondaires et tertiaires, y compris l'acquisition d'équipements spécifiques de diagnostic et de curage, la conclusion d'un contrat de substitution au marché relatif aux travaux de réalisation de l'intercepteur et des stations de pompage dans le cadre du projet de dépollution de la baie de Hann pour un montant de 15 61 021 354 F CFA (un marché de 38,983 milliards de F CFA TTC avait été conclu en 2022 pour la réalisation d'une station d'épuration clé en main dans le cadre de ce projet de dépollution de la Baie de Hann).
  - la conclusion d'un avenant au marché relatif à la réalisation des travaux de drainage et de pompage des eaux pluviales de la ville de Touba pour un montant de 6 588 154 430 F CFA (le marché initial avait été conclu en 2022 pour un montant de 21,96 milliards de F CFA) ;

À ces marchés importants, s'ajoutent divers autres travaux, notamment, la réalisation de 15 kms de réseaux secondaires pour le raccordement des industriels, pour 3 419 934 463 F de CFA, les travaux d'assainissement des eaux pluviales et des eaux usées à Dakar et dans les régions en deux (02) lots, pour un montant global de 3 291 712 551 F de CFA...

▪ **Le Ministère de l'Education nationale, avec :**

- l'acquisition, en deux lots, de tableaux blancs et de kits scolaires pour les établissements et écoles pour un montant global de 3 983 819 900 de F CFA ;
- la réalisation des travaux de construction de deux (2) lycées d'intégration nationale pour l'équité et la qualité (LINEQ) dans les régions de Kaffrine et de Sédhiou pour un montant de 15 012 959 512 de F CFA ;
- la construction de dix (10) nouveaux lycées grand standing dans les régions de Kaffrine, Tambacounda, Kolda, Ziguinchor, Sédhiou, Kédougou et Kaolack pour 16 534 068 300 de F CFA ;

▪ **le FONSIIS**, avec deux marchés relatifs aux contrats d'ingénierie, de construction et de fourniture clé en main d'un hôpital à Tivaouane pour 46 000 000 000 F CFA et de l'hôpital Aristide le Dantec pour 86 501 191 000 de F CFA ;

▪ **l'APIX**, avec les travaux d'aménagement de voiries et réseaux divers et construction d'infrastructures structurantes de la Zone économique spéciale intégrée de DIASS pour 27 747 000 000 de FCFA, la réalisation d'un Système ferroviaire pour le tronçon Diamnadio-AIBD du Train Express Régional (TER) pour 76 267 622 396 de FCFA, la réalisation des infrastructures ferroviaires des voies UIC pour le train express régional reliant Dakar à AIBD pour 108 410 190 000 de FCFA ;

▪ **l'ASER**, avec l'acquisition de travaux d'électrification de 63 localités rurales par mini centrales solaires PV dans les régions de Tambacounda, Kolda et Sédhiou pour 9 406 785 513 de FCFA et la fourniture et l'installation pour l'électrification de 34 villages par mini centrales solaires PV dans les régions de Matam et Tambacounda pour 3 809 003 484 de F CFA ;

▪ **le MESRI**, avec les Travaux de construction, en deux (02) lots, des universités Souleymane Niang de Matam et du Sénégal oriental pour 218 687 325 448 de FCFA, la construction et l'équipement des locaux de l'Institut Supérieur d'Enseignement Professionnel (ISEP) de Matam pour 16 310 183 099 de FCFA, l'acquisition d'équipements techniques pour les universités publiques pour 17 040 769 396 de FCFA, la construction et l'équipement des locaux des classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) sis à Thiès pour 12 875 744 868 de FCFA ;

▪ **la SENTER**, avec le marché exploitation et maintenance du TER pour 119 613 462 119 de FCFA ;

▪ **la SN HLM**, avec la réalisation d'un complexe immobilier à Dakar pour 63 565 031 976 de FCFA ;

▪ **le ministère de la Santé et de l'Action Sociale**, avec les travaux de relèvement des plateaux techniques des services d'imagerie médicale des hôpitaux, de construction et d'équipement de l'hôpital de Bakel et du Centre de diagnostic et d'imagerie (CDIM) au centre hospitalier régional de Fatick et fourniture de matériel roulant (ambulances médicalisées) pour 71 315 140 944 de FCFA ;

▪ **l'AGEROUTE**, avec Travaux de construction de l'autoroute Dakar-Tivaouane-Saint-Louis,

- o Section 1 : Dakar-Mékhé (120 kms), lot 3 : Tivaouane-Mékhé (23 kms) pour 78 496 838 797 de F CFA (financement Etat du Sénégal- BIDC), les Travaux de construction de l'autoroute Dakar - Tivaouane - Saint-Louis,
- o Section 2 : Mékhé - Saint-Louis (120 km), lot n°3 Louga-Gandon (41 kms) pour 134 728 157 637 de FCFA (financement Etat du Sénégal-BID), les travaux du programme d'amélioration de la fluidité des accès routiers à Dakar pour 50 835 938 075 de FCFA et la réalisation des études et travaux d'élargissement et d'aménagement de la route des Niayes y compris les voiries urbaines de connexion pour 58 854 695 436 de FCFA, la construction de l'autoroute Dakar - Tivaouane - Saint-Louis,



- o Section 2 : Mékhé - Saint-Louis (120 kms) : (lot 2 : Guéoul - Louga (15 kms) pour 40 224 777 876 F CFA (financement Etat du Sénégal-OPEP) ...;
- **l'ANER**, avec le marché de fourniture et pose de 50 000 lampadaires solaires à travers **les régions du Sénégal pour 62 328 987 000 de FCFA** ;
- **la SENELEC**, avec le marché relatif à l'exploitation et la maintenance de la centrale électrique C6 de Bel-Air (six moteurs W18V50DF) fonctionnant au gaz et au fioul pour 19 880 065 841 FCFA ;
- DAKAR DEM-DIKK, avec l'acquisition de véhicules de marque IVECO Bus (370 bus) et système billettique intégré pour 49 184 755 900 de FCFA ;
- la Délégation Promotion des Pôles urbains de Diamniadio et du Lac Rose, avec les travaux d'aménagement de voies urbaines et de réalisation de réseaux divers dans l'arrondissement IV du Pôle urbain de Diamniadio - phase 01 et phase 02- pour respectivement 26 213 000 000 de FCFA et 57 119 080 000 de FCFA.

#### IV.1.2 Performance des autorités contractantes :

Au terme de la mission, les autorités contractantes (sauf la CDC et le FONSIS) ont été classées selon leurs performances.

Les données de performance montrent :

- **performance satisfaisante (14%)** : 11 autorités contractantes sur 76. Ces autorités respectent bien les critères et procédures établis pour la gestion des marchés;
- **performance assez satisfaisante (12%)** : 9 autorités contractantes. Cela signifie qu'elles répondent aux exigences avec quelques domaines nécessitant des améliorations;
- **performance moyennement satisfaisante (43%)** : 33 autorités contractantes. Ces autorités montrent des signes de conformité, mais leurs pratiques pourraient être améliorées pour atteindre un niveau plus élevé de performance;
- **performance peu satisfaisante (30%)** : 23 autorités contractantes indiquant des lacunes significatives dans la gestion de leurs marchés. Ces lacunes peuvent inclure des violations graves des procédures de passation des marchés ou des problèmes dans la documentation et l'attribution des marchés.

#### IV.1.3 Niveau de suivi des recommandations antérieures

Le suivi des recommandations est un processus crucial pour l'amélioration continue, notamment dans le contexte de l'audit et de la gestion de projet. Il permet de mesurer l'efficacité des mesures prises suite à des évaluations ou des constats antérieurs. Dans le cas présent, une «très bonne progression» implique que la majorité des recommandations ont été suivies avec succès. Cela peut se traduire par:

- application de la plupart des recommandations :

Un pourcentage élevé de recommandations a été mis en œuvre, ce qui témoigne d'une bonne volonté et d'une capacité à apporter les changements nécessaires ;

- **progrès significatifs** :

Même si certaines recommandations ne sont pas entièrement appliquées, des progrès satisfaisants ont été enregistrés, indiquant une amélioration dans les domaines concernés ;

- **amélioration du processus** :

Le suivi des recommandations permet d'identifier les points faibles et d'optimiser les processus, conduisant à une meilleure efficacité et performance.

Le suivi des recommandations antérieures a été mesuré pour 75 d'entre autorités contractantes (excepté CDC, FONSI et 1 AC audité pour la première fois). Les résultats de la progression dans le suivi des recommandations sont les suivants :

- **très bonne progression** : 5 autorités contractantes sur 75, soit 7% dont le taux de suivi des recommandations antérieures est supérieur à 80% ;
- **bonne progression** : 8 autorités contractantes sur 75, soit 11%, ont un taux de suivi des recommandations entre 61% et 80% ;
- **assez bonne progression** : 15 autorités contractantes sur 75, soit 20%, affichent un taux de suivi des recommandations entre 41% et 60%, montrant des progrès modérés ;
- **faible progression** : 47 autorités contractantes sur 75, soit 62% dont le taux de suivi des recommandations antérieures est inférieur à 40%.

**Tableau n 13 :**  
**Répartition des marchés présentés et examinés en nombre et en valeur par AC**

Autorités contractantes	Marché passés		Marchés revus		Taux de couverture	
	Nombre	Montant milliards de FCFA	Nombre	Montant (en milliards de FCFA)	Nombre	Montant
<b>GROUPE I</b>						
Agence de Développement Municipal (ADM)	34	20	34	20	100%	100,00%
Agence Sénégalaise d'électrification rurale (Aser)	13	15	13	15	100%	100,00%
APIX SA	50	238	39	238	78%	99,93%
Agence Nationale Statistique et Démographie Sénégal (ANSD)	62	2	35	2	56%	98,77%
Commune de FASSE THIEKENE	8	0	8	0	100%	100,00%
Commune de NDIIGNICK	4	0	4	0	100%	100,00%
Ville de THIÈS	36	0	27	0	75%	82,52%
Centre Hospitalier National Universitaire de Fann	52	8	38	7	73%	94,60%
Centre Hospitalier Régional El Hadj Ibrahima Niasse	38	1	29	0	76%	80,13%
Centre National de Transfusion sanguine	30	1	27	1	90%	99,57%
Hôpital Général Idrissa POUYE (HOGIP)	59	3	43	2	73%	92,36%
Hôpital Principal de Dakar	94	3	35	2	37%	62,16%
Société Aménagement et l'Exploitation Terres Delta (SAED)	75	11	52	11	69%	96,91%
Société gestion Train express régional (SEN-TER S.A)	19	121	19	121	100%	100,00%
UFR/SANTE de l'Université Iba Der Thiam (UIDT) de Thiès	29	0	26	0	90%	96,93%
Société Nationale des Habitations à Loyer Modéré (SNHLM)	75	76	54	76	72%	99,59%
Service d'Assistance Médicale d'Urgence (SAMU) National	19	1	19	1	100%	100,00%
Office National de la Formation Professionnelle (ONFP)	17	2	17	2	100%	100,00%
Hôpital Régional (CHR) El Ahmadou Sakhir Ndiéguène Thiès	9	1	9	1	100%	100,00%

Autorités contractantes	Marché passés		Marchés revus		Taux de couverture	
	Nombre	Montant milliards de FCFA)	Nombre	Montant (en milliards de FCFA)	Nombre	Montant
Ministère Communication, Télécommunications et Economie numérique	38	1	23	1	61%	91,19%
Ministère Agriculture, de l'Equipement rural et Souveraineté alimentaire	150	22	84	14	56%	64,35%
Ministère de l'Elevage et des Productions Animales	234	7	65	3	28%	50,97%
Ministère Enseignement supérieur, Recherche et Innovation (MESRI)	243	285	78	279	32%	97,87%
Ministère du Développement communautaire, Solidarité nationale et de l'Equité sociale et territoriale	97	6	36	5	37%	91,70%
Ministère Environnement Développement durable et Transition écologique	202	17	61	14	30%	84,72%
<b>TOTAL GROUPE I</b>	<b>1 687</b>	<b>840</b>	<b>875</b>	<b>817</b>	<b>52%</b>	<b>97,24%</b>
<b>GROUPE II</b>						
Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'extérieur	89	4	37	3	42%	88,64%
Ministère de la Santé et de l'Action sociale	479	98	160	95	33%	97,45%
Ministère de l'Urbanisme, du Logement et de l'Hygiène publique	352	9	190	6	54%	69,70%
Ministère Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Insertion	203	99	80	98	39%	98,83%
Ministère Infrastructures, Transports terrestres et Désenclavement (MITTD)	100	3	35	3	35%	78,64%
Ministère de la Jeunesse, de l'Entrepreneuriat et de l'Emploi	215	10	111	9	52%	91,87%
Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE)	125	654	86	645	69%	98,70%
Agence nationale pour les Energies renouvelables (ANER)	24	226	24	226	100%	100,00%
Agence nationale des Affaires maritimes (ANAM)	31	3	31	3	100%	100,00%
Société nationale des eaux du Sénégal (SONES)	83	51	60	50	72%	98,93%
SENELEC SA	659	68	189	61	29%	89,50%
Dakar Dem-Dikk	29	59	29	59	100%	100,00%
Délégation Promotion des Pôles urbains de Diamniadio et du Lac Rose	53	101	27	100	51%	99,64%
Conseil exécutif des Transports urbains durables	41	7	33	7	80%	98,92%
Centre hospitalier national de Pikine (CHNP)	36	1	24	1	67%	89,96%
Pharmacie nationale d'Approvisionnement (PNA)	77	34	74	34	96%	99,86%
Hôpital Dalal Jamm	50	1	29	1	58%	80,72%
Centre régional des Œuvres universitaires de Saint-Louis	43	6	26	6	60%	97,35%

Autorités contractantes	Marché passés		Marchés revus		Taux de couverture	
	Nombre	Montant milliards de FCFA)	Nombre	Montant (en milliards de FCFA)	Nombre	Montant
Université Gaston Berger de Saint-Louis	161	1	53	1	33%	68,29%
Office des Lacs et Cours d'eau (OLAC)	46	3	30	2	65%	70,01%
Fonds Financement Formation professionnelle & technique (3FPT)	40	1	28	1	70%	80,05%
Lycée technique et professionnel de Fatick	6	0	6	0	100%	100,00%
Ville de Dakar	58	18	34	12	59%	63,81%
Ville de Rufisque	31	1	31	1	100%	100,00%
Commune de Mbour	32	3	24	2	75%	88,89%
Projet des Agropoles du Sénégal	25	4	25	4	100%	100,00%
<b>TOTAL GROUPE II</b>	<b>3 088</b>	<b>1 463</b>	<b>1 476</b>	<b>1 430</b>	<b>48%</b>	<b>97,69%</b>
<b>GROUPE III</b>						
Agence Travaux d'Intérêt Public contre sous-emploi (AGETIP) /	53	12	33	10	62%	85,45%
Agence nationale Petite Enfance Case Tous Petits (ANPECTP)	30	2	30	2	100%	100,00%
Agence Construction des Bâtiments et Edifices publics (ACBEP)	18	1	18	1	100%	100,00%
Agence de la Couverture Maladie Universelle	27	1	27	1	100%	100,00%
Office National de l'Assainissement du SENEGAL (ONAS)	70	77	43	75	61%	97,29%
Centre hospitalier national Universitaire Aristide Le Dantec	7	0	7	0	100%	100,00%
Centre hospitalier national d'enfants Albert Royer	46	1	44	1	96%	96,17%
Centre hospitalier national Cheikh Ahmadoul Khadim de Touba	45	1	35	1	78%	90,28%
Etablissement Public de Santé Hospitalier Touba Ndamatou	30	1	30	1	100%	100,00%
Centre régional des Œuvres Universitaires sociales de Bambey	28	5	28	5	100%	100,00%
UFR Santé 'Université ALIOUNE DIOP de BAMBEY (UADB)	12	0	12	0	100%	100,00%
Office des Forages Ruraux (OFOR)	163	16	89	15	55%	91,00%
Commune de Touba Mosquée	19	1	19	1	100%	100,00%
Commune de DIOURBEL	9	0	9	0	100%	100,00%
Commune de NDINDY (Région de Diourbel/	15	0	15	0	100%	100,00%
Port Autonome de Dakar (PAD) /	171	27	79	25	46%	92,49%
Société Immobilière du Cap-Vert S.A (SICAP SA)	37	2	37	2	100%	100,00%
Radiodiffusion Télévision du Sénégal (RTS)	52	2	52	2	100%	100,00%
Ministère des Finances et du Budget	922	28	357	20	39%	72,24%
Ministère de l'Eau et de l'Assainissement	339	11	130	7	38%	65,82%

Autorités contractantes	Marché passés		Marchés revus		Taux de couverture	
	Nombre	Montant milliards de FCFA)	Nombre	Montant (en milliards de FCFA)	Nombre	Montant
Ministère de l'Education Nationale	302	122	180	119	60%	97,73%
Ministère du Pétrole et des Energies	119	3	58	3	49%	82,89%
Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération	344	4	81	2	24%	39,97%
Ministère de l'Intérieur	381	5	154	3	40%	59,82%
Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)	50	4	38	4	76%	98,52%
Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS)	2	133	2	133	100%	100,00%
Haute Autorité des Aéroports du Sénégal (HAAS)	18	1	18	1	100%	100,00%
<b>TOTAL GROUPE III</b>	<b>3 309</b>	<b>459</b>	<b>1 625</b>	<b>432</b>	<b>49%</b>	<b>94,20%</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>8 084</b>	<b>2 762</b>	<b>3 976</b>	<b>2 678</b>	<b>49%</b>	<b>96,97%</b>

**Plus de 80% des marchés passés en valeurs (2 230 milliards de FCFA) l'ont été par une douzaine d'autorités contractantes (AGEROUTE, Ministère de l'Enseignement supérieur, Ministère Education nationale, Ministère de la Formation professionnelle, Ministère de la Santé, APIX SA, ANER, FONSIS, SENTER SA, DGPU, ONAS, SN HLM).**

La tendance observée dans les ratios des marchés passés pour ces douze AC se confirme dans ceux de leurs marchés revus avec un taux de couverture minimum de 97% en valeur pour chacune.

Avec 1,55% du nombre de marchés, l'AGEROUTE a passé 23,67% de la valeur des marchés des 78 AC ; elle est suivie par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (3,01% du nombre, et 10,32% de la valeur), l'APIX (0,62% du nombre et 8,61% de la valeur) et l'Agence Nationale pour les Energies Renouvelables (0,30% du nombre et 8,17% de la valeur).

Toutefois, le FONSIS s'est opposé à l'audit de ses marchés, estimant que le Code des Marchés publics ne lui était pas applicable. Cette position a conduit à l'établissement d'un rapport de carence. Pour rappel :

**La loi n° 2012-34 du 31 décembre 2012** autorisant la création d'un Fonds souverain d'Investissements stratégiques (FONSIS) dispose en son article 20 que « les règles de passage des marchés conclus par le FONSIS sont fixées dans un manuel de procédures qui détermine les règles applicables aux marchés conclus. Le manuel de procédures et tout amendement y afférent ne sont applicables qu'après approbation du Conseil. Ce manuel de procédures est un manuel de classe mondiale, adhérant aux principes des manuels de procédures des meilleurs fonds souverains mondiaux. Ce manuel doit reprendre les principes généraux d'appel à concurrence ».

**La loi n° 2017-32 du 15 juillet 2017** fixant les règles d'organisation et de fonctionnement d'un établissement public à statut spécial dénommé « Caisse des Dépôts et Consignations » dispose en son article 34 que : « les règles de passation des marchés de la Caisse des Dépôts et Consignations sont fixées par un manuel des procédures qui détermine les règles applicables aux marchés conclus. Le manuel de procédures et tout amendement y afférent ne sont applicables qu'après approbation de la Commission de Surveillance. Les règles de passation des marchés conclus par les filiales dans lesquelles la Caisse des Dépôts et Consignations détient au moins 51% du capital social, sont également fixées dans un manuel des procédures qui déterminent les règles applicables aux marchés conclus. Le manuel de procédures et tout amendement y afférent ne sont applicables qu'après approbation du Conseil d'Administration desdites filiales ».

Les manuels de procédures auxquels font référence l'article 20 de la loi n° 2012-34 du 31 décembre



2012 et l'article 34 de la loi n° 2017-32 du 15 juillet 2017, qui « soustraient » respectivement le FONSIS et la CDC du champ d'application du Code des Marchés publics sont contraires aux dispositions respectives de l'article 25 nouveau de la loi n° 65-51 du 19 juillet 1965 portant Code des Obligations de l'Administration, modifiée qui dispose « *qu'aucune réglementation ou procédure particulière à un acheteur public, à une catégorie d'acheteurs ou à une catégorie de fournitures, services ou travaux ne peut déroger aux règles fixées par le Code des Marchés Publics ou prises en application de ce Code* » et de l'article 4 de la Directive Communautaire N°04/2005/CM/UEMOA du 9 décembre 2005 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés et délégations de services publics dans l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

La CDC, contrairement au FONSIS, a accepté de se soumettre à l'audit. Aussi, il s'est agi, pour elle, de mesurer le degré de respect des dispositions combinées d'une part, de son manuel de procédures de passation et d'exécution des marchés et, d'autre part, du décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics, afin d'exprimer une opinion motivée sur l'adéquation des procédures de passation des marchés et de gestion des contrats qu'elle a conclus avec les dispositions des référentiels ci-avant mentionnés.

TABLEAU N°14

## IV.1. 4 SYNTHÈSE DES NON-CONFORMITÉS - RECOMMANDATIONS SUR L'ORGANISATION

PRINCIPAUX CONSTATS SUR LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL				
N°	Non-conformités	Nombre d'AC/77	Recommandations	Responsables mise en œuvre
1	Défaut de transmission, dans les délais, du Plan de Passation des Marchés à la DCMP pour publication en violation de l'article 6 du Code des Marchés Publics	13	Veiller à la transmission du PPM dans les délais	CPM
2	Défaut publication de l'AGPM dans les délais en violation de l'article 6 du CMP	4	Veiller à la publication de l'AGPM dans les délais	CPM
3	Défaut de publication l'AGPM dans un journal de large diffusion en violation de l'article 56 du CMP	3	Veiller à la publication de l'AGPM dans un journal de large diffusion	CPM
4	Défaut de publication de l'AGPM sur le portail des marchés publics en violation de l'article 56 du CMP	17	Veiller à la publication de l'AGPM sur le portail	CPM
5	Constitution d'une Commission non conforme à la réglementation en violation de l'article 2 de l'arrêté 007116 du 23 mars 2023	2	S'assurer que la composition de la Commission des Marchés est conforme aux prescriptions réglementaires	CPM/AC
6	Nomination tardive des membres de la Commission des Marchés en violation de l'article 6 de l'arrêté n°007116 du 23 mars 2023	19	Veiller à la mise en place de la Commission des Marchés dans les délais	CPM/AC
7	Intégration des membres de l'audit interne dans la Commission des Marchés en violation de l'article 4 de l'arrêté 007116 du 23 mars 2023	1	Veiller à ce que les agents qui exercent une activité de contrôle ne soient pas partie prenante des opérations qu'ils sont sensés contrôler	CPM/AC
8	Cumul de tâches incompatibles entre Administrateur de crédit, Président de la commission des marchés et/ou membres de la CM	4	Veiller à séparer les fonctions de PRM avec celle de membre de la commission des marchés et/ou de la commission de réception	AC

PRINCIPAUX CONSTATS SUR LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL				
N°	Non-conformités	Nombre d'AC/77	Recommandations	Responsables mise en œuvre
9	Absence de preuve de transmission des actes de nomination des membres de la Commission des Marchés et des attestations de prise de connaissance de la charte d'Ethique et de la Commande Publique Responsable à la DCMP et à l'ARCOP	18	Veiller à la transmission et l'archivage des actes de nomination des membres de la CM à l'ARCOP et à la DCMP.	CPM/PRM
10	Absence d'un Spécialiste en Passation Des Marchés en violation de l'article 3 de l'arrêté n° 007115 du 23 Mars 2023	6	S'assurer qu'au moins un membre de la CPM est spécialiste en passation de marchés publics.	PRM
11	Système d'archivage non satisfaisant et non conforme au manuel de classement élaboré par l'ARCOP en violation de l'article 1er de l'arrêté n° 007115 du 23 mars 2023	34	Veiller à la bonne tenue d'un système d'archivage et à l'utilisation du manuel de classement élaboré par l'ARCOP	CPM
12	Transmission tardive du rapport annuel ou absence de preuve de transmission.	29	Veiller à la transmission des rapports destinés aux organes de contrôle et de régulation.	CPM
13	Défaut d'élaboration et de transmission à l'ARCOP et à la DCMP des rapports trimestriels sur la passation des marchés publics visés à l'article 1 de l'Arrêté n°007115 du 23 mars 2023	27	Veillez à l'établissement des rapports trimestriels dans les délais	CPM
14	Transmission tardive des rapports trimestriels à la DCMP et à l'ARCOP	8	Veiller à la transmission dans les délais des rapports destinés aux organes de contrôle et de régulation.	CPM
15	Défaut de production des tableaux de bord sur les délais de mise en œuvre de la procédure de passation et d'exécution des marchés tels que prévus par l'article 1 de l'Arrêté n°007115 du 23 mars 2023	16	Veiller à la production des tableaux de bord sur les délais de mise en œuvre de la procédure de passation et d'exécution des marchés tels que prévus par l'article 1 de l'Arrêté n°007115 du 23 mars 2023.	CPM
16	Absence de registre des marchés	11	Veiller à mettre en place un registre des marchés conformément à l'article 176 du décret n° 2020-978-23-avril 2020 portant règlement comptabilité publique	AC
17	Acquisitions hors procédures	2	Se conformer aux dispositions du CMP	CPM/AC/CM/ Services financiers
18	Participation de Coordonnateurs ou membres de Cellules de Passation des Marchés aux travaux d'évaluation des offres dans certaines procédures d'acquisition	3	Les membres des Cellules de Passation des Marchés ne doivent pas participer aux opérations d'évaluation des offres dont les résultats leur seront soumis pour la mise en œuvre des contrôles a priori requis par l'article 12 de l'arrêté N°7118 pris en application de l'article 79 du CMP et de l'article 142 du CMP.	PRM/CM/CPM

PRINCIPAUX CONSTATS SUR LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL				
N°	Non-conformités	Nombre d'AC/77	Recommandations	Responsables mise en œuvre
19	Référence à des dispositions réglementaires désuètes dans les avis d'attribution provisoire de marchés de DRP notamment par l'utilisation des articles 84-3, 89 et 90 du CMP en lieu et place des articles 5, 6 et 7 de l'arrêté N°7118 du MFB pris en application de l'article 79 du CMP. Le décret 2014-1212 est resté dans les modèles de documents qui n'ont pas été mis à jour après la promulgation, le 26 janvier 2023, du décret 2022-2298 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés Publics	19	Veiller à la mise à jour régulière des modèles de documents pour être en cohérence avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur.	PRM/CPM
20	Evaluation de plusieurs procédures de DRP-CR exclusivement effectuée, soit par une seule personne ou par des comités techniques d'évaluation dont la composition n'est pas conforme aux bonnes pratiques en matière d'évaluation des offres	3	Veiller à ce que les opérations d'évaluation soient effectuées par des comités techniques composés d'au moins trois (3) personnes et d'au plus sept (7) personnes. Il s'agit d'une bonne pratique qui favorise la transparence des opérations et permet de se prémunir contre les situations de blocage en cas de divergence d'appréciation dans des comités d'évaluation constitué d'un nombre pair de membres	PRM/CM/CPM

#### IV.1.5 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS COMMUNES À PLUSIEURS MODES DE PASSATION

TABLEAU N° 15

PRINCIPALES NON CONFORMITES COMMUNES A PLUSIEURS MODES DE PASSATION						
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Modes de Passa- tion concernés	Responsable de la mise en œuvre
OBSERVATIONS GENERALES						
1	Lenteurs et délais d'attente anormalement longs, observés dans la mise en œuvre des différentes étapes des processus de passation des marchés	17	115	Veiller à l'efficacité et la célérité des processus de passation des marchés.	AOO, AOR, prestations intellectuelles, DRP simple, DRPCR	CPM/CM/AC
2	Absence de dates sur certains documents de marchés	33	204	Veiller à dater les différents documents	AMI, AOO, AOR, AVENANT, DRP CO, DRP simple, DRPCR	CPM/CM/AC

PRINCIPALES NON CONFORMITES COMMUNES A PLUSIEURS MODES DE PASSATION						
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Modes de Passa- tion concernés	Responsable de la mise en œuvre
3	Incohérences au niveau des dates d'établissement et / ou des informations mentionnées dans certains documents de marché	26	115	Veiller à la cohérence des dates dans les documents. Respecter l'antériorité des éléments des dossiers vs la chronologie des dates d'établissement	AMI, AOO, AOR, AVENANT, DRP CO, DRP simple, DRPCR	CPM/CM/AC
4	Manque de transparence dans l'application des procédures en ce qui concerne celles dites simplifiées (bon de commande émis avant l'ouverture des plis, similitude des offres, consultation d'un même groupe de fournisseurs, opérations de régularisation...)	25	351	Veiller à la transparence des procédures d'acquisition et éviter les collusions et le fractionnement	Demande de proposition, DRP simple, DRPCR	CPM/CM/AC
LES PREALABLES A LA MISE EN CONCURRENCE ET AU LANCEMENT DE LA PROCEDURE						
5	Défaut d'inscription de marchés (principalement les DRP) sur le PPM avant lancement	20	237	Se conformer aux dispositions de l'article 6 du CMP	DRPCR, DRPS, prestations intellectuelles, AOO, AOR	AC/CPM/CM
6	Absence ou insuffisante formalisation de l'avis de la CPM sur le projet de DAO	56	870	Obtenir l'avis formel de la CPM systématiquement lorsqu'il est requis par les dispositions réglementaires	AOO, DRPCO, AMI, DRP CR, Avenant	PRM / CM / CPM
7	Non-respect des délais de préparation des offres en violation des articles 64-2 du CMP (AOO), 74 du CMP (AOR) 5-2 de l'arrêté N°7118 du MFB (DRP-CO)	19	50	Se conformer aux exigences des articles 64-2 du CMP (AOO), 74 du CMP (AOR) ou 5-2 de l'Arrêté n°7118 du MFB (DRP-CO)	AOO, AOR, DRPCO, Prestations intellectuelles	PRM/CPM
8	Défaut d'exigence d'une garantie de soumission en violation de l'article 1er de l'arrêté 007120 du 23 mars 2023	5	15	S'assurer qu'une garantie de soumission est exigée lorsqu'elle est exigée par les dispositions de l'article 1er de l'arrêté 007120 du 23 mars 2023	AOO, DRPCO	PRM/CM/CPM

PRINCIPALES NON CONFORMITES COMMUNES A PLUSIEURS MODES DE PASSATION						
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Modes de Passa- tion concernés	Responsable de la mise en œuvre
9	DAO non conforme au modèle type de l'ARCOP en violation de l'article 10 du CMP	6	17	Se conformer aux modèles types définis par la réglementation	AOO, DRPCO, DR-PCR, DP	PRM/CPM
10	La convocation des membres de la commission des marchés, soit ne respecte pas le délai de 5 jours francs, soit n'est pas jointe aux dossiers de marchés	61	1 612	Se conformer à l'article 39 du CMP	AOO, AOR, AMI, DP, DRPCO, DR-PCR, Consultant individuel	CPM/CM/AC
11	Les lettres d'invitation sont soit non déchargées, soit déchargées à des dates différentes ou sans date rendant impossible la vérification de la simultanéité de leur envoi	30	258	Veiller à la simultanéité de l'envoi des lettres d'invitation	Demande de propositions, DRPCR, AOR	CPM/AC
12	Non-respect du nombre minimum de candidats consultés/ouverture des offres sans avoir reçu un minimum de 3 offres	17	61	Veiller à la consultation du nombre de candidats requis conformément aux textes en vigueur	AOR, DP, DRPCR, DRP simple	AC/CPM/CM
13	Factures proforma signées de façon anonyme	4	35	Se conformer aux dispositions de l'article 11 du CMP	DRP simple, DR-PCR, DP	AC/CPM/CM
14	Défaut d'indication sur les lettres d'invitation de l'heure limite de dépôts des offres, l'heure d'ouverture des plis, le lieu d'ouverture des plis et la durée de validité des offres.	4	34	Veiller à la complétude des lettres d'information	DRPCR, DRP simple	CPM/CM/AC
OUVERTURE DES PLIS						
15	Plusieurs séances d'ouverture des offres, concernant principalement les DRP CR, ont eu lieu bien après la date limite de dépôt des offres et d'ouverture des plis initialement prévue, sans avis formel de report dûment notifié aux candidats	20	53	Se conformer aux exigences de l'article 68 du CMP.  Dater les PV le jour de l'ouverture des plis et non à celle de son élaboration	AOO, DRP CR, Prestations intellectuelles	PRM/CPM



PRINCIPALES NON CONFORMITES COMMUNES A PLUSIEURS MODES DE PASSATION						
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Modes de Passa- tion concernés	Responsable de la mise en œuvre
16	Non-respect des dispositions de l'article 68 du Code des marchés publics relatives à la recevabilité des pièces administratives exigées aux articles 43 et 44 du CMP	43	880	Se conformer à l'article 68 du CMP	AOO, DRPCO, DRPCR, Demande proposition, DRP simple,	CPM/CM
17	Les pièces administratives (fisc, caisse de sécurité sociale, inspection du travail ; ainsi que les attestations y relatives et concernant le candidat retenu pour l'exécution de la prestation) ne sont pas jointes à la demande	8	64	Se conformer à l'article 11 du CMP	DP, DRP CR, DRPS	CPM
ÉVALUATION ET ATTRIBUTION						
18	Non-respect des délais d'attribution des marchés, en violation de l'article 71 du CMP et de l'article 5.3 de l'arrêté N°007118 du 23 mars 2023, du MFB	31	180	Veiller au respect des délais réglementaires entre l'ouverture des offres et la proposition d'attribution du marché	AOO, AOR, DRPCO	PRM/CM/CPM
19	Non-respect du délai de 3 jours imparti à la commission des marchés pour l'élaboration du PV d'attribution provisoire	18	86	Se conformer à l'article 84.1 du CMP	AOO, AOR, DRPCO	CM/CPM
20	Non-respect du délai de 3 jours imparti à l'autorité pour l'approbation du PV d'attribution	4	23	Se conformer à l'article 84.2 du CMP	AOO, DRPCO, DRPCR	CM/CPM
21	Violation de l'article 84-3 du CMP sur l'approbation du PV d'attribution par la PRM (Date d'approbation de la PRM non dûment renseignée)	14	81	Se conformer à l'article 84.3 du CMP	AOO, DRPCO, DRPCR	CM/CPM
22	Défaut d'approbation de la proposition d'attribution par la PRM	12	169	Veiller à ce que l'approbation soit toujours faite par la personne dûment habilitée.	AOO, AOR, Prestations intellectuelles, DRP CO, DRP CR	CPM/AC

PRINCIPALES NON CONFORMITES COMMUNES A PLUSIEURS MODES DE PASSATION						
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Modes de Passa- tion concernés	Responsable de la mise en œuvre
23	Les lettres de notification et d'information des candidats non retenus du rejet de leurs offres sont soit non déchargées, soit non jointes aux dossiers de marchés	50	459	Veiller à la notification de l'attribution et à l'information des candidats conformément aux textes en vigueur	AMI, AOO, AOR, Demande de proposition, DRP simple, DRPCO, DRPCR	CPM/CM/AC
24	Les soumissionnaires ne sont pas informés des résultats immédiatement après la date d'approbation du procès-verbal d'attribution	14	62	Veiller à l'information des candidats dans les délais requis	AOO, DRPCO, DRPCR, PI	CPM/CM/AC
25	Défaut de vérification par l'autorité contractante de la capacité du soumissionnaire à exécuter le marché	14	231	Se conformer aux dispositions de l'article 44 du CMP	AOO, DRPCR	CPM/CM/AC
26	Absence de preuve de restitution de la garantie de soumission	36	280	Établir des lettres de mainlevées des garanties de soumission dûment signées par les personnes habilitées à engager financièrement les Autorités Contractantes et classer les preuves de leurs transmissions à bonne date aux soumissionnaires évincés en conformité avec les exigences de l'article 84-3 du CMP	AOO, AOR, DRPCO	AC/services financiers /PRM/CPM
27	Défaut de prorogation de la garantie de soumission alors que la validité des offres est expirée depuis plus de 28 jours en violation de l'article 114 du CMP	11	69	S'assurer que les garanties de soumission sont prorogées lors que la validité des offres est expirée depuis plus de 28 jours	AOO, AOR, DRPCO	CPM/PRM
28	Défaut de mention de la date à la page de signature des rapports d'évaluation	5	29	Veiller à indiquer les dates sur les documents	DRPCO, DRPCR	CPM/CM

PRINCIPALES NON CONFORMITES COMMUNES A PLUSIEURS MODES DE PASSATION						
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Modes de Passa- tion concernés	Responsable de la mise en œuvre
29	Violation de l'article 84.3 du CMP et de l'article 5 de l'Arrêté n°00107 du 7 janvier 2015 : support de notification ou publication de l'avis d'attribution provisoire du marché non transmis	45	462	Se conformer aux dispositions des articles 84.3 et 5 de l'Arrêté n°00107 du 7 janvier 2015	AOO, DRPCO, AOR, AMI, DP	CPM
SIGNATURE, APPROBATION ET PUBLICATION						
30	Défaut d'indication dans le contrat du délai d'exécution et des clauses de pénalités	7	67	Se conformer à l'article 13 du CMP	Avenant, DRPCO, DRPCR, DRP Simple	CPM/AC/ services juridiques
31	Non-respect du délai de 10 jours minimum avant signature du contrat	3	8	Se conformer à l'article 85 du CMP	AOO, AMI, DRPCO, Demande de cotation	AC/PRM
32	Signature et approbation des marchés en dehors du délai de validité des offres	11	49	Veiller à la signature et l'approbation des marchés dans le délai de validité des offres	AMI, AOO, DRPCR, DRPCO	AC/PRM
33	Défaut de matérialisation de la notification du marché au titulaire conformément aux dispositions de l'article 86.4 du CMP	15	302	Se conformer à l'article 86.4 du CMP	AOO, AVENANT, AOR, Entente directe	CPM/AC
34	Défaut d'attestation de crédit à l'approbation du contrat en violation de l'article 85 du CMP.	11	313	Veiller à l'établissement et au classement de l'attestation de l'existence de crédit	AOO, DRPCO, DRPCR, PI, DRPCR, ED	CPM
34	Dépassement budgétaire sans preuve de l'attestation de crédit le couvrant	7	14	Se conformer aux articles 9 et 85 du CMP	AOR, DRP simple, DRPCO, DRPCR	CPM/AC/ PRM
35	Violation des articles 464-9 du Code Général des Impôts et 151 du CMP sur la soumission du contrat à la formalité de l'enregistrement	26	184	Veiller au respect des dispositions du CGI	AMI, AOO, DRPCR,	CPM/AC/ services financiers
36	Preuve de la publication de l'avis d'attribution définitive du marché, sur le portail des marchés publics non documentée	38	410	Se conformer aux dispositions de l'article 86.5 du CMP	AOO, DP, AOR	CPM

PRINCIPALES NON CONFORMITES COMMUNES A PLUSIEURS MODES DE PASSATION						
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Modes de Passa- tion concernés	Responsable de la mise en œuvre
EXÉCUTION PHYSIQUE ET FINANCIÈRE DES MARCHÉS						
37	Non-respect des modalités de paiement définies dans les contrats	17	91	Veiller au respect des délais contractuels	AOO DRPCO, AOO, Avenant, ED, DRPCO, DRPCR, DRP Simple	CPM/ CM/ PRM/ser- vices finan- ciers
38	Non-respect du moyen de paiement contractuel en violation de l'article 23 du CMP	13	66	Veiller au respect des dispositions contractuelles	PI, AOO AVENANT DRPCO DRPCR PDRPCR	PRM
39	Paiement d'avance de démarrage sans exiger une caution d'égal montant en violation de l'article 94 du CMP	10	18	Veiller au respect des dispositions prévues pour les paiements des attributaires	PI, AOO, AOR, AVENANT, DRPCR, ED	PRM
40	Paiement fait avant la livraison des biens ou services violation de l'article 101 du règlement général 2020-978-23-avril-2020 portant comptabilité publique	10	63	Veiller au respect des dispositions prévues pour les paiements des attributaires	PI, AOO, AOR, DRPCO, DRPCR, DRPS, ED	PRM
41	Retard dans l'exécution sans application des pénalités de retard	33	132	Se conformer aux dispositions des articles 134 et suivants du CMP	AMI, AOO, Avenant, DRP simple, Entente directe, DRPCO, DRPCR, DRP simple	AC/services financiers
42	Absence de preuve de transmission de la garantie de bonne exécution	17	56	Se conformer aux dispositions de l'article 116 du CMP	AOO, Entente directe	CPM/ ser- vices finan- ciers
43	Défaut de classement systématique, dans les dossiers de marchés, des justificatifs d'exécution physique et financière	22	326	Veiller au classement exhaustif des justificatifs de l'exécution physique et financière du marché pour permettre d'apprécier la conformité des prestations aux engagements contractuels	AVENANT, DRPCO, DRPCR, DRP simple, Entente directe	Direction Financière et Comptable/ CPM

#### IV.1.6 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR APPEL D'OFFRES RESTREINT

TABLEAU N°16

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR APPEL D'OFFRE RESTREINT					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marché	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
LANCEMENT-OUVERTURE DES PLIS					
1	Lancement du marché sans l'avis préalable de la DCMP en violation de l'article 74 du CMP	1	3	Obtenir l'autorisation de la DCMP de passer un AOR avant lancement de la procédure conformément à l'article 74 du CMP	CPM/PRM
2	Ouverture des offres sans avoir reçu au moins 3 offres en violation de l'article 75 du CMP	3	4	S'assurer qu'au moins trois offres ont été reçues avant de procéder à l'ouverture des plis conformément aux dispositions de l'article 75 du CMP	CPM/PRM
EVALUATION DES OFFRES, ATTRIBUTION DU MARCHÉ ET APPROBATION DES PV D'ATTRIBUTION					
3	Les opérations d'évaluation des offres et d'attribution d'un marché se sont déroulées sur une période de cinquante (50) jours (du 13 mars 2023 au 03 mai 2023), ce qui ne répond pas à l'urgence invoquée dans la requête formulée, pour recourir à une procédure d'appel d'offres restreint en procédure d'urgence. Ce retard n'est pas conforme aux dispositions de l'article 74.2 (a).2 qui prescrit, le dépôt des conclusions de la Commission des Marchés, dans un délai de trois (03) jours ouvrables au plus, à compter de la date d'ouverture des offres.	1	1	L'Autorité Contractante doit rester dans la logique de l'urgence invoquée, pour motiver sa requête, aux fins de passer un marché par appel d'offres restreint, en déroulant les processus d'évaluation et d'attribution, dans les délais prescrits par la réglementation.	CM/Comité Technique d'Évaluation/ CPM
4	Ordre de service de suspension des travaux notifié au titulaire d'un lot pour des raisons liées à des modifications apportées au projet et au problème de financement du programme.	1	1	L'existence de crédits budgétaires préalables et suffisants, conformément aux prescriptions de l'article 9 du CMP, est une exigence, pour le lancement de la procédure d'acquisition.	AC/Service maître d'œuvre/ CPM



## PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR APPEL D'OFFRE RESTREINT

N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marché	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
5	<p>AOR N° T_DPGI_02 (en procédure d'urgence) travaux de lutte contre les inondations dans la région de Dakar sur financement des budgets consolidés d'investissement des gestions 2023, 2024 et 2025 en quatre (04) lots : lot n°1 repartit en 11 sous-lots, lot n°2 repartit en 5 sous-lots, lot n°3 repartit en 5 sous-lots et lot n°4 repartit en 02 lots pour un montant global : 970 946 755 f CFA ttc</p> <p>La lettre de consultation pour la dévolution du marché subséquent relatif au Sous-lot N°4.1 de l'accord cadre fermé, indique que les offres seront reçues au plus tard le 07 septembre 2023, alors que le même dossier de consultation mentionne que « le présent marché subséquent, est conclu pour une durée de quatre (04) mois, à compter du 1er septembre 2023 ».</p> <p>L'AC a observé un délai de latence de neuf (09) jours, entre la fin des opérations d'évaluation de l'accord cadre et son attribution, n'est pas conforme au délai réglementaire de trois (03) jours ouvrables, édicté par l'article 74.2.a) in fine du CMP.</p> <p>Il est mentionné dans le rapport d'évaluation des offres, relatives à la dévolution des marchés subséquents, objets du lot N°4, que, « pour le sous lot N° 4.2, la nature des travaux et les délais assez courts, face à l'imminence des précipitations, ont conduit le maître d'ouvrage à inscrire deux (02) activités, afin de réduire les impacts des inondations ».</p> <p>En effet, il a été relevé au niveau du lot N°4, que le sous lot N° 4.2, a été scindé en deux (02) contrats. Le premier contrat du marché subséquent N°1 (4.2.1) est relatif à l'Aménagement d'un bassin dans la Cité ALY NGOUYE et la purge des points bas dans la commune de Bambilor, pour un montant de 158 307 000 F CFA TTC. Le deuxième contrat du marché subséquent N° 2 (4.2.2), est relatif à l'Aménagement de deux (02) bassins, dans le champ de Ahmed Khalifa NIASS, pour un montant de 241 693 000 F CFA TTC. Il y'a lieu de rappeler qu'à l'ouverture des plis, l'entreprise attributaire avait soumissionné pour le sous lot N° 4.2, pour un montant de 1 170 831 400 F CFA TTC. Dans la note portant soumission de l'approbation du PV d'attribution provisoire comme sur l'Avis de Non Objection de la DCMP, cette scission du sous lot N° 4.2, n'a nulle part, été mentionnée, l'objet dudit sous lot, à savoir, « Construction d'un bassin d'un (01) hectare dans la commune de Bambilor », étant resté, inchangé. Sur les contrats, en revanche, il est mentionné « Aménagement de bassins en lieu et place de « Construction », tel que prévu, initialement et aucune justification de la conclusion de deux (02) contrats pour le sous lot N° 4.2, n'est retracée dans le classement des documents du dossier.</p>	1	1	<p>Veiller à la cohérence des informations, des documents du dossier car, le marché subséquent n'a pas vocation, à avoir un effet rétroactif.</p> <p>Se conformer aux délais d'action prescrits par l'article 74-2 a) du CMP.</p> <p>La modification du règlement de la consultation, ne peut pas intervenir en cours de procédure et toute modification doit être préalablement soumise à l'avis de la DCMP et faire l'objet de la publication d'un additif, avant le dépôt des offres. L'AC doit veiller à l'intangibilité du règlement de la consultation et des critères d'attribution du marché. Il s'agit d'une exigence de transparence des procédures, en conformité avec le prescrit de l'article 24 du COA.</p>	PRM/CM/CPM

# IV.1.7 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO ATTEIGNANT LE SEUIL DE REVUE DE LA DCMP

TABLEAU N° 17

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO > SEUIL DE REVUE DCMP					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
<b>PRÉPARATION ET LANCEMENT DU MARCHÉ</b>					
1	Les coefficients d'actualisation, la nature et la source des indices de référence, insérés dans la formule d'actualisation, figurant au point 11.4.3 des DPAO, ne sont pas dûment précisés. Ce manquement dans la préparation des données particulières de l'appel d'offres, est susceptible de donner au titulaire du marché, la latitude de participer à la définition, exposé et par avenant, des données omises, en lieu et place de l'autorité contractante, à qui il incombe de définir, les conditions de mise en concurrence des candidats.	1	1	La Cellule de Passation des Marchés doit veiller à la complétude des données particulières de l'appel d'offres, notamment, en précisant tous les paramètres de la formule d'actualisation.	PRM/CPM
2	Les preuves de la transmission à tous les candidats, des réponses apportées aux demandes d'éclaircissement, formulées par les candidats, pendant la période de préparation des offres, ne sont pas dûment documentées dans les dossiers de marché.	1	1	L'Autorité Contractante doit apporter des réponses à toutes les demandes de clarification, notifiées dans le délai réglementaire et faire la preuve de la transmission de ces réponses, à tous les candidats, dans le dossier de marché soumis aux vérificateurs, conformément aux dispositions de l'article 67 du CMP.	PRM/CPM
3	Faible taux des pénalités de retard, fixé à 1/2500 par jour calendrier de retard, sur le montant total des travaux ordonnés, permet au titulaire, d'accuser un retard de plus de huit (08) mois, sans que le taux de 10%, ouvrant droit à la résiliation, ne soit atteint	1	1	Fixer des taux de pénalités suffisamment dissuasifs, pour ne pas accuser trop de retard, dans l'exécution des prestations.	PRM/CPM
<b>OUVERTURE DES PLIS :</b>					
<b>RIEN A SIGNALER</b>					
<b>EVALUATION, ATTRIBUTION ET PUBLICATION DE L'ATTRIBUTION PROVISOIRE, DES OFFRES, ATTRIBUTION DU MARCHÉ ET APPROBATION DES PV D'ATTRIBUTION</b>					
4	Opérations d'évaluation des offres, effectuées au-delà du délai réglementaire, prescrit par l'article 71 du CMP.	12	60	Se conformer aux exigences de l'article 71 du CMP.	PRM/CM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO > SEUIL DE REVUE DCMP					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
5	Le rapport d'évaluation des offres, a été co-signé par le Coordonnateur de la Cellule de Passation des Marchés, qui ne doit pas être membre d'un comité technique d'évaluation et a fortiori, en être le rapporteur. Il convient, de rappeler que la participation de la CPM aux travaux d'évaluation des offres, est contraire aux dispositions du Code des Marchés Publics, notamment, de l'article 35 du CMP.	1	1	Il sied de rappeler que les membres des cellules, sont soumis aux mêmes règles d'incompatibilité, d'interdiction et de conflit d'intérêt, que les membres des commissions des Marchés. En effet, les agents des structures de contrôle interne de l'Autorité Contractante, ne peuvent pas être membres de commissions des marchés. Ils sont de facto, exclus des commissions techniques d'évaluation, puisqu'il leur appartiendra de contrôler, ex-post, les opérations de passation et d'exécution des marchés, conformément aux dispositions de l'article 144 du CMP.	CM/CPM
6	Incertitude sur la date d'approbation du procès-verbal d'attribution (PVA), par la Personne Responsable des Marchés (PRM), dans le délai prescrit par l'article 84-3 du CMP.	5	15	Se conformer aux exigences de l'article 84-3 du CMP.	PRM/CM
7	Plusieurs marchés attribués par le MEN au cours de l'exercice 2023, n'ont pas été notifiés à leurs attributaires, faute de crédits suffisants (non-respect de l'article 9 du CMP) ; les AEC (Attestation d'existence de Crédits) ont été délivrées en 2024 et les marchés notifiés tardivement. Ces notifications tardives de marchés, donnent droit aux titulaires, de réclamer l'actualisation des prix des marchés, en application de l'article 22 du CMP, avec pour effet, le surenchérissement du coût de la dépense publique.	2	6	Veiller au respect des prescriptions de l'article 9 du CMP et à la célérité, dans la mise en œuvre des processus d'acquisition.	Autorité Contractante.  Ministère des Finances et du Budget.

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO > SEUIL DE REVUE DCMP					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
8	Absence de preuve de l'appel de la garantie de soumission de l'attributaire qui a envoyé une lettre de désistement, après que l'attribution du marché, lui a été notifiée.	1	1	Dès lors que le marché a été régulièrement attribué et l'attributaire provisoire notifié, ce dernier engage sa responsabilité, en renonçant à signer le contrat ; nonobstant l'appel de la garantie de soumission, qui doit être effectuée. L'Autorité Contractante doit aussi engager la responsabilité de l'attributaire défaillant, pour obtenir réparation du préjudice subi, dès lors que le montant de la garantie de soumission, ne couvre pas les surcoûts, résultant de la conclusion du marché de substitution.	PRM/CPM
9	Des modifications ont été apportées dans le tracé du réseau, notamment, au niveau de l'Usine Lobou Mame Diarra Bousso (LMDB), avec la détection de conduites de gaz lors des sondages ; l'ancienneté des études ayant servi à la confection du Dossier d'Appel d'Offres et la mise à jour subséquente des Industriels concernés, la non-disponibilité de la cartographie des réseaux, expliquent cette modification de tracé. Par ailleurs, les tronçons initialement prévus dans la zone des Maristes dite « au-delà du TER », devant impacter dix (10) industriels ont été éliminés pour être remplacés par de nouveaux tronçons identifiés, après la mise à jour des Industriels implantés dans la Zone Franche Industrielle (ZFI). En fait, la mise en service du TER étant intervenue, postérieurement à la réalisation des études relatives au raccordement des industriels, la modification du tracé des réseaux projetés, est devenue nécessaire, pour connecter l'ensemble des industriels de la ZFI. Cette substitution de tronçons, quoique sans incidence financière, n'a pas donné lieu à la notification d'un ordre de service de modification, ou à la conclusion d'un avenant de modification/ substitution de tracé, sans incidence financière	1	1	Les modifications apportées au tracé des réseaux, doivent donner lieu à l'établissement d'un ordre de service, dûment notifié à l'entreprise ou à la conclusion d'un avenant, même en l'absence d'une incidence financière.	PRM/Ser-vice Maître d'Oeuvre

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO > SEUIL DE REVUE DCMP					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE					
10	Conclusion induite d'un avenant, en amont de la notification de l'ordre de service de démarrage, sur un marché clé en main pour lequel, le risque lié à la conception ou à la modification des options techniques, à l'initiative du titulaire, ne doit pas être couvert par l'Autorité Contractante	1	1	Nonobstant le fait que le non-paiement de l'avance de démarrage, ne peut justifier le retard d'exécution, dès lors que le titulaire a satisfait aux exigences en matière de qualification financière, l'Autorité Contractante doit aussi, veiller au respect de ses engagements financiers, dans les délais requis	AC/PTF
11	Des paiements directs ont été effectués par une Autorité Contractante, entre les mains de sous-traitants non identifiés, dans l'avenant et a fortiori non agréés par l'Autorité Contractante, pour des prestations non précisées et des montants non arrêtés dans ledit avenant, en méconnaissance des exigences de l'article 110 du CMP	1	1	Dans un marché clé en main, le risque lié à une erreur de conception et l'ajustement subséquent des options techniques, doivent être entièrement pris en charge, par le partenaire privé	PRM/CPM
12	Notification tardive de l'ordre de service de démarrage des travaux, exposant l'AC au risque d'actualisation du prix du marché et en conséquence, un surenchérissment du coût de la dépense publique	1	1	Se conformer aux dispositions de l'article 110 du CMP	PRM/Service Maître d'œuvre/CPM
13	Notification tardive de l'ordre de service de démarrage des travaux, exposant l'AC au risque d'actualisation du prix du marché et en conséquence, un surenchérissment du coût de la dépense publique	1	1	Notifier l'OSD au titulaire dans le délai prévu au contrat et au plus tard, dans les trois mois qui ont suivi la date limite de validité des offres	PRM/Service Maître d'œuvre/CPM
14	Introduction par avenant d'une formule de révision des prix, en méconnaissance des dispositions réglementaires qui n'autorisent pas la régularisation par avenant, d'une formule de révision de prix, omise dans le marché de base	1	1	La formule de révision des prix, doit figurer dans le marché de base ; aucun avenant ne doit être conclu, pour insérer une formule de révision de prix, dans un marché qui n'en comportait pas. La solution de l'indemnisation sur la base des dispositions de l'article 45 du COA, doit être envisagée, en cas de déséquilibre du marché, en cours d'exécution.	PRM/Service Maître d'œuvre/CPM



PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO > SEUIL DE REVUE DCMP					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
15	Application rétroactive du coefficient de révision des prix, à tous les décomptes antérieurs à l'introduction, par avenant, d'une formule de révision des prix et application à tous les décomptes futurs, du même coefficient de révision, en méconnaissance des modalités d'application de la révision des prix, dans les marchés publics	1	1	Se conformer aux modalités d'application de la révision des prix dans les marchés publics	PRM/CPM
16	Mauvaise articulation entre le démarrage de la mission du maître d'œuvre et le démarrage des travaux de l'entreprise, avec un risque non-réception des travaux effectués, en amont du démarrage des prestations de la mission de contrôle	1	1	Veiller à une bonne articulation, entre le démarrage de la mission de contrôle et le démarrage des travaux	PRM/Service Maître d'œuvre/CPM
17	Le dossier ne comprend pas de preuve de l'affermissement des tranches conditionnelles, qui devrait être effective au plus tard, un (01) mois, avant la fin de l'exécution de la tranche ferme, prévue sur une durée de quatre (04) mois. Sous ce rapport, nous notons qu'il est indiqué dans les DPAO, que la tranche conditionnelle sera affermie, dès qu'un financement complémentaire sera disponible et au plus tard, un (01) mois avant la fin de l'exécution de la tranche ferme ou affermie. La formulation de ce point 20.2.2 des DPAO, sans prévoir d'indemnité d'attente ou d'indemnité de dédit, permet au titulaire, de se prévaloir du non-affermissement, dans le délai d'un (01) mois avant la fin de l'exécution de la tranche ferme, prévue en quatre (04) mois, pour s'opposer à l'exécution de la tranche conditionnelle, affermie en retard.	1	1	L'incertitude de la mobilisation du financement additionnel invoquée dans le DPAO est de nature à inciter les soumissionnaires à transférer l'essentiel de leurs marges sur la tranche ferme sans avoir d'effet sur le montant global des offres financières et ainsi d'engendrer de potentielles difficultés d'exécution en cas d'affermissement des tranches conditionnelles. La CPM doit veiller à ce que la formulation des dispositions des DPAO, n'expose pas l'Autorité Contractante aux risques ci-avant mentionnés.	PRM/Service Maître d'œuvre/CPM

#### IV.1.8 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO < SEUIL DE REVUE DCMP

TABLEAU N°18

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO < SEUIL DE REVUE DCMP					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
<b>PREPARATION ET LANCEMENT DU MARCHÉ</b>					
1	L'avis de report de la date d'ouverture des offres, a été publié le jour de la date limite de dépôt des offres. La tardiveté de la publication de cet avis, n'est pas conforme aux dispositions de l'article 68-2 du CMP.	1	1	La décision de report doit être prise et notifiée aux potentiels candidats, avant l'expiration du délai de dépôt des offres, dans les mêmes formes que la publication de l'avis d'appel d'offres.	PRM/Service maire d'œuvre/ CPM
2	Un délai de vingt-neuf (29) jours, a été accordé aux candidats pour la préparation de leurs offres, en violation de l'article 64-2 du CMP. Le non-respect du délai réglementaire de préparation des offres, peut entraîner l'annulation de la procédure, à la requête de toute personne, intéressée à son bon déroulement.	4	5	Se référer à la décision N°0088/12/ARMP/CRD du 1er août 2012, qui précise les modalités de computation des délais.	PRM/CPM
<b>OUVERTURE DES PLIS :</b>					
<b>RIEN A SIGNALER</b>					
<b>EVALUATION, ATTRIBUTION ET PUBLICATION DE L'ATTRIBUTION PROVISOIRE, DES OFFRES, ATTRIBUTION DU MARCHÉ ET APPROBATION DES PV D'ATTRIBUTION</b>					
3	Non-respect du délai de 15 jours entre la date d'ouverture des offres et la date d'attribution pour les AOO	15	54	Se conformer aux dispositions de l'article 70 du CMP	CPM/CM
4	Non-respect des critères d'évaluation des offres AOO	2	2	Veiller à l'évaluation des offres en tenant compte des critères définis dans les dossiers de consultation et conformément aux textes en vigueur	CPM/CM/ Sous-commission technique
5	Le marché passé en application de l'article 74 c) du CMP (exécution du marché en lieu et place des titulaires défaillants à leurs risques et périls), n'a pas été notifié au titulaire défaillant, avant le début de l'exécution des prestations par le nouveau titulaire ; ce manquement est susceptible de priver l'Autorité Contractante, de la possibilité d'imputer les surcoûts résultant de la conclusion du nouveau marché au titulaire défaillant, dès lors que ce dernier n'a pas été mis en situation, de veiller à la sauvegarde de ses intérêts.	1	1	Notifier les marchés de substitution aux titulaires défaillants, avant le début de leurs exécutions, pour éviter toute contestation ultérieure, des surcoûts à imputer aux entreprises défaillantes.	AC/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO < SEUIL DE REVUE DCMP					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
6	<p>Le comité d'analyse et d'évaluation des offres, a écarté l'offre d'un soumissionnaire au motif qu'il y'a une différence, entre le montant de sa soumission, exprimé en lettres et le montant exprimé en chiffres. Il est effectivement mentionné dans la lettre de soumission, les montants respectifs de cent quatre-vingt-six mille huit cent soixante-huit mille soixante-neuf F CFA (en lettres) et 186 868 069 F CFA (en chiffres) TTC ; ainsi, en lieu et place du million, le soumissionnaire a mentionné mille. Il s'agit manifestement d'une erreur matérielle, dont aucune des parties, ne peut se prévaloir de bonne foi, d'autant plus que le montant total du devis quantitatif estimatif, correspond exactement au montant en chiffres, indiqué dans la lettre de soumission. Le rejet de cette offre, est injustifié et méconnaît les modalités de mise en œuvre des critères de correction des offres, indiquées dans les Instructions aux Soumissionnaires.</p> <p>L'examen du rapport d'analyse et d'évaluation des offres de ce même marché, a permis de noter que seule l'offre d'un soumissionnaire, a été acceptée pour examen détaillé, sur les trois (03) entreprises soumissionnaires. Au niveau du tableau 6 « Corrections et rabais conditionnel » dudit rapport, il apparaît que l'offre de cette entreprise, initialement arrêtée à l'ouverture des plis, à la somme de 250 593 231 F CFA TTC, a été corrigée à la hausse, à hauteur de + 28 261 000 F CFA, portant ainsi le montant de sa soumission, à 278 854 231 F CFA TTC.</p>	1	1	<p>La lettre de soumission aurait dû être corrigée par la Commission des Marchés et cette offre, de prime abord, moins-disante de 63 725 162 F CFA, retenue pour examen détaillé.</p> <p>Les corrections des erreurs arithmétiques doivent être transcrites à la main, sur le DQE original, paraphées et cachetées. Ce DQE dûment corrigé par la Commission des Marchés, est partie intégrante du contrat. Il faut bannir les corrections ex post par les soumissionnaires, de surcroît, dans un dossier ne comprenant pas le DQE initial. La traçabilité des corrections, est une exigence de transparence à laquelle, l'AC doit se conformer.</p>	CM/Comité Technique d'Évaluation/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR AOO < SEUIL DE REVUE DCMP					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
	La Commission des Marchés justifie la variation à la hausse de 28 261 000 F CFA, par la production d'un devis quantitatif et estimatif (DQE) qui aurait été corrigé ; Il a été noté que le dossier de marché mis à disposition, ne comprend pas le DQE joint à la soumission et arrêté, pour le montant lu publiquement à l'ouverture des plis, de 250 593 231 F CFA et consigné dans le procès-verbal d'ouverture des plis. En l'absence de ce DQE, produit en annexe à la soumission, la Commission des Marchés ne peut pas invoquer une correction du montant de la soumission ; la modification opérée, s'assimile plutôt, à une substitution induite d'offres et une violation de l'intangibilité des offres.				
PUBLICATION DE L'ATTRIBUTION DEFINITIVE					
7	Information tardive des soumissionnaires évincés, en violation des dispositions de l'article 84.3 CMP	4	16	Se conformer aux exigences de l'article 86-5 du CMP.	PRM/CPM
8	Non-publication des avis d'attribution définitive dans le portail des marchés publics, en violation de l'article 86 du CMP	16	113	Se conformer aux exigences de l'article 86-5 du CMP.	PRM/CPM
EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE					
9	Avis de Non-Objection (ANO) DCMP délivré après approbation du marché (article 142 du CMP)	1	2	Se conformer aux dispositions de l'article 42 du CMP	AC/CPM

## IV.1.9 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO

TABLEAU N° 19

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
PREPARATION ET LANCEMENT DU MARCHÉ					
1	L'examen du dossier d'appel à la concurrence a permis de relever des imprécisions dans la définition des besoins et des insuffisances dans la définition des exigences en matière de qualification	1	1	Impliquer, dans la définition des spécifications techniques, des professionnels qualifiés, dans le domaine objet des prestations envisagées	PRM/CPM
2	Utilisation mode de passation inapproprié	1	1	Se conformer aux dispositions de l'arrêté 107 du 7 janvier 2015	CPM/CM
PROCES-VERBAL D'OUVERTURE DES PLIS					
3	Une seule offre a été reçue à la date limite de dépôt et de réception des offres ; ce manque de concurrence est le résultat de la faible publicité par le choix d'un support à faible diffusion et de la non-information des candidats potentiels par l'omission manifestement volontaire de cette acquisition dans l'avis général de passation des marchés AGPM	1	2	Veiller à une réelle mise en concurrence des candidats.	PRM/CPM
4	Il ressort de l'examen du procès-verbal d'ouverture des plis, que la garantie de soumission est classée dans les documents de qualification ; il sied de préciser que la garantie de soumission, est un document de conformité de l'offre et non une pièce de qualification du soumissionnaire. Il est par ailleurs mentionné dans le PV d'ouverture des plis, que : « la commission décide de donner aux soumissionnaires un délai pour compléter les pièces administratives non fournies ». Cette faculté doit aussi s'étendre, aux documents de qualification.	1	1	Inclure la garantie de soumission, dans les documents de conformité de l'offre.  Permettre aux soumissionnaires, de compléter les pièces de qualification.	CM/CPM
EVALUATION, ATTRIBUTION ET PUBLICATION DE L'ATTRIBUTION PROVISOIRE, DES OFFRES, ATTRIBUTION DU MARCHÉ ET APPROBATION DES PV D'ATTRIBUTION					
5	Le délai entre la date d'ouverture des offres et la date d'attribution dépasse sept (07) jours pour les DRPCO	12	23	Veiller à la célérité dans la mise en œuvre des opérations d'évaluation et d'attribution des DRPCO, en conformité avec le prescrit de l'article 5 de l'arrêté N°7118 du MFB.	CM/Comité Technique d'Évaluation



PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
6	L'offre d'un soumissionnaire a été rejeté par le Comité technique d'évaluation, qui a invoqué l'insatisfaction par l'AC, de l'exécution de prestations en cours et le niveau jugé anormalement bas du montant de son offre. L'exécution non conforme des prestations, ne peut pas motiver le rejet d'une offre ; l'AC doit, le cas échéant, préparer un rapport circonstancié, à transmettre au Comité de Règlement des Différends de l'ARCOP, en formation disciplinaire, qui est seul, habilité à exclure ou suspendre les candidats aux marchés publics. Par ailleurs, pour l'offre jugée potentiellement anormalement basse, l'AC doit avoir prévu dans le Dossier d'Appel à Concurrence, les modalités de détermination de l'Offre anormalement basse, puis mettre en œuvre les diligences requises par la réglementation, en saisissant le soumissionnaire, d'une demande d'information sur les modalités de fixation de son prix, exploiter la réponse reçue du soumissionnaire, avant de décider du rejet, conformément aux dispositions de l'article 60 du CMP	1	1	Ne pas rejeter une offre, au motif que le soumissionnaire a un litige avec l'AC.  Mettre en œuvre les procédures de détermination de l'Offre Anormalement Basse, conformément aux dispositions de l'article 60 du CMP.	Comité Technique d'Évaluation
7	Des rabais, non lus à l'ouverture et a fortiori non renseignés dans le procès-verbal d'ouverture des plis, ont été pris en compte, dans l'évaluation. Il s'agit d'un manquement au respect des exigences de transparence et d'égalité de traitement des soumissionnaires, en violation de l'article 24 du Code des Obligations de l'Administration (COA). Il s'y ajoute que les rabais inscrits dans le rapport d'évaluation, ne figurent pas dans les offres desdits offres soumissionnaires.	1	1	Veiller à l'objectivité et à la transparence du processus d'évaluation des offres.	Comité Technique d'Évaluation.
8	Le marché a été attribué à un montant supérieur au seuil de passation des marchés de fournitures par DRP-CO, en violation des dispositions de l'article 5.1 de l'arrêté N° 007118 du 23.03.2023 du MFB. En outre, l'autorité contractante ne s'est pas conformée aux dispositions de l'article 5 du CMP, sur la détermination le plus exactement possible, des besoins.	1	1	Se conformer aux dispositions de l'article 5.1 de l'arrêté N° 007118 du 23.03.2023 du MFB.	Comité Technique d'Évaluation.

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
9	Le coût estimatif du marché, arrêté à 33 119 945 F CFA TTC, est le même, que celui proposé par l'attributaire du marché. Une telle similitude entre les deux montants, peut faire penser à une transmission d'informations à un candidat, pour le favoriser. De telles pratiques ne sont pas conformes, au principe d'égalité de traitement des candidats et au principe de transparence, prescrits par l'article 24 du COA.	1	1	Se conformer au principe de transparence prescrit par l'article 24 du COA, relativement à la passation des marchés publics.	PRM/CM
10	Le rapport d'évaluation et le procès-verbal d'attribution des marchés, n'ont pas été soumis au contrôle a priori de la DCMP, en violation de l'article 142 b) du CMP. S'agissant d'un marché à exécution fractionnée, soumis au contrôle a priori de la DCMP, en application de l'article 142 a) du CMP, quel que soit son coût estimé, toutes les autres étapes de la procédure d'attribution, doivent être soumises à l'ANO de la DCMP.	1	1	Veiller à classer dans le dossier, l'ANO de la DCMP sur le rapport d'évaluation et le PV d'attribution des marchés, pour nous permettre de nous assurer, du respect des dispositions de l'article 142.2.b) du CMP.	CPM
11	La date de souscription du marché passé, n'est pas renseignée ; la mention de cette date de souscription du marché, est importante, en ce qu'elle permet, de s'assurer du respect des dispositions de l'article 10, de l'arrêté N° 007118 du 23 mars 2023 du MFB.	1	1	Veiller à la mention de la date de souscription du marché, pour attester du respect des dispositions de l'article 10 du CMP.	PRM
12	La notification du marché de substitution, au titulaire défaillant, dont l'exécution doit se faire à ses risques et périls, préalablement au démarrage des travaux par le nouveau titulaire, n'a pas été matérialisée dans le dossier. En effet, la mise en œuvre, des dispositions de l'article 137.2 du CMP, aurait permis à l'AC, de prélever les excédents de dépenses, sur les sommes dues au titulaire défaillant, ou à défaut, sur la garantie de bonne exécution, sans préjudice des droits à exercer sur lui, en cas d'insuffisance.	1	1	Veiller à la mise en œuvre, des dispositions de l'article 137.2 du CMP.	PRM/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
13	Les références du marché dans le PPM ont été reportées dans la lettre de mise en demeure, en lieu et place du numéro d'immatriculation du marché ; l'identification du marché querellé, est un élément substantiel, dont l'absence peut être invoquée par le titulaire, pour contester, le cas échéant, une décision de résiliation, au motif qu'elle est entachée d'illégalité. L'Autorité Contractante n'a pas précisé, dans la lettre de mise en demeure, la clause contractuelle sur laquelle, elle fonde sa décision ; elle n'a pas non plus indiqué, le risque encouru par le titulaire, en cas d'inexécution des prestations dans le délai fixé.	1	1	La cellule de passation des marchés doit veiller à ce que les conditions de fond et forme soient respectées. Pour que la mise en demeure soit incontestable, devant les juridictions administratives.	PRM  CPM
14	L'attestation d'existence de crédits est signée par la Directrice, en sa qualité d'ordonnateur des dépenses et par l'Agent Comptable Particulier, en sa qualité de comptable assignataire ; l'autorisation d'engagement doit être dûment signée par le Contrôleur de Gestion, qui est fondé à attester de l'existence de la couverture budgétaire, conformément aux dispositions de l'article 9 du CMP.	1	1	Se conformer aux dispositions de l'article 9 du CMP.	PRM/CPM
EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE					
15	Le procès-verbal de réception des travaux, a été établi le 29 septembre 2023, un (01) mois et sept (7) jours après la notification, le 23 août 2023, de l'ordre de service de démarrage des travaux censés être exécutés, en quatre (04) mois. L'établissement de ce procès-verbal de réception à la date du 29 septembre 2023, sauf exécution anticipée des prestations, en dehors de tout cadre contractuel dûment formalisé, en violation des règles d'engagement des dépenses, traduirait pour le moins, une mauvaise estimation du volume et du coût des prestations.	1	1	Veiller à une correcte estimation du volume des travaux et de leur durée d'exécution.	PRM/Ser-vice Maitre-d'œuvre/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
16	Le procès-verbal de réception technique établi et signé le 15 février 2024, par les membres de la Commission de Réception, n'est pas adossé à un attachement contradictoire, relevant les quantités effectivement mises en œuvre. Les coordonnées des ouvrages réalisés, ne sont pas précisées (latitude, longitude, altitude) ; les plans de récolement ne sont pas établis, les essais de débits des forages, ne sont pas documentés, les contrôles de la qualité de l'eau non plus, ne sont pas effectués car, le dossier ne comprend pas les résultats des analyses bactériologiques et physico-chimiques de l'eau. Le procès-verbal de réception est réduit, en une reproduction à l'identique du devis quantitatif estimatif, en attestant que les travaux ont été effectués. Il s'y ajoute que les membres de la commission de réception, ne sont pas qualifiés, pour réceptionner ces ouvrages.	1	1	Laisser une trace écrite de toutes les étapes de travaux, par la tenue d'un cahier de chantier et établir un dossier technique des ouvrages exécutés, pour s'assurer de leurs conformités aux stipulations contractuelles et faciliter l'exploitation, l'entretien et la maintenance des ouvrages	PRM/Service Maître-d'œuvre
17	Le contrôle de l'exécution physique des travaux, a permis de noter une incohérence entre les travaux payés et les travaux exécutés ; en effet, il ressort de l'examen de l'attachement établi en appui du décompte N° 1, que plusieurs rubriques ont été déclarées, avoir été réalisées à 100% et décomptées, alors que leurs niveaux d'exécution physique, est de 0%. C'est le cas du dallage au sol ép.12 cm en treillis soudés (5 655 000 F CFA H TVA), du béton pour les marches d'accès (442 000 F CFA HTV), des enduits sur murs intérieurs (455 700 FCFA HT), des enduits sur mur extérieurs (455 700 F CFA HTVA); pour la rubrique Charpente couverture, deux postes ont été décomptés, dans une proportion de 50 % (3 002 500 F CFA HTVA) alors que les travaux n'ont pas été exécutés. Le même constat a été fait sur le Lot Carrelage, dont deux (02) rubriques ont été décomptées à 50% (1 740 750 F CFA HTVA), sans travaux effectués, pour la menuiserie bois (162 500 F CFA HTVA), pour la menuiserie métallique (1 052 500 F CFA HTVA) et pour la plomberie (1 025 000 F CFA HTVA).	1	1	Veiller à la cohérence des travaux payés avec les niveaux d'exécution physique desdits travaux.	PRM/Service Maître-d'œuvre/  Commission de Réception

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
18	Le procès-verbal de réception de quinze (15) édicules publics dans une commune et le mandat de paiement, ont été signés le 09 mai 2023 soient, vingt-neuf (29) jours, après la notification de l'ordre de service de démarrage des travaux, le 10 avril 2023, pour une durée contractuelle d'exécution des travaux, de deux (02) mois. L'établissement de ce procès-verbal de réception, à la date du 9 mai 2023, traduirait une exécution anticipée des prestations, en violation des règles d'engagement des dépenses, ou, pour le moins, une mauvaise estimation du volume et du coût des prestations. Il s'y ajoute que le contrôle de l'exécution physique de plusieurs marchés de travaux de construction d'édicules publics, attribués à ce même prestataire, sous différentes dénominations sociales, au terme de plusieurs procédures de DRPCO a permis de noter, une exécution non conforme des travaux et une mauvaise qualité des prestations.	1	1	Laisser une trace écrite de toutes les étapes de travaux, par la tenue d'un cahier de chantier, établir un dossier technique des ouvrages exécutés, pour s'assurer de leurs conformités aux stipulations contractuelles et faciliter l'exploitation, l'entretien et la maintenance des ouvrages.	PRM/Service maître-d'œuvre/  Commission de Réception
19	Le contrôle de l'exécution physique des travaux, a permis de noter une incohérence, entre le taux de décaissement de 55,85% et le taux réel d'exécution physique des travaux, estimé à 28,02%. En effet, il ressort de l'examen de l'attache-ment établi en appui au décompte N° 1, que plusieurs rubriques ont été déclarées réalisées à 100% et totalement décomptées, alors que leurs niveaux d'exécution physique, sont de 0%. C'est le cas du dallage au sol ép.12 cm en treillis soudés (5 655 000 F CFA H TVA), du béton pour les marches d'accès (442 000 F CFA HTV), des enduits sur murs intérieurs (455 700 FCCA HTVA), des enduits sur mur extérieurs (455 700 F CFA HTVA) ; pour la rubrique Charpente couverture, deux (02) postes ont été décomptés, dans une proportion de 50 % (3 002 500 F CFA HTVA), alors que les travaux n'ont pas été exécutés. Le même constat a été fait sur le Lot Carrelage, dont deux (02) rubriques ont été décomptées à 50% (1 740 750 F CFA HTVA), sans travaux effectués, pour la menuiserie bois (162 500 F CFA HTVA), pour la menuiserie métallique (1 052 500 F CFA HTVA) et pour la plomberie (1 025 000 F CFA HTVA).	1	1	Veiller à la cohérence entre le taux de décaissement et le taux réel d'exécution physique des travaux	PRM/Service maîtres-d'œuvre/  Commission de Réception.



PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
20	<p>Le procès-verbal de réception technique établi et signé le 15 février 2024, par les membres de la Commission de Réception, n'est pas adossé à un attachement contradictoire, relevant les quantités effectivement mises en œuvre. Les coordonnées des ouvrages réalisés, ne sont pas précisées, les plans de récolement ne sont pas établis, les essais de débits des forages, ne sont pas documentés, les contrôles de la qualité de l'eau non plus, ne sont pas effectués car le dossier ne comprend pas les résultats des analyses bactériologiques et physico-chimiques de l'eau, indispensables pour une eau, destinée à la consommation humaine. Le procès-verbal de réception est réduit en une reproduction à l'identique du devis quantitatif estimatif, attestant que les travaux ont été effectués. La commission de réception de ce type d'ouvrages, doit comprendre du personnel technique qualifié, à cet effet.</p> <p>Le contrôle de l'exécution physique des travaux, a permis de noter que seuls, trois (03) forages nouveaux, ont été réalisés en 2023, dont un (01) sans regard et non encore raccordé (pour les deux autres les regards n'ont pas de couvercles de protection) ; des pompes submersibles électriques ont été installées, en lieu et place des pompes solaires, prévues dans le marché, deux réservoirs nouveaux ont été installés en 2023. Tous les autres réservoirs et les six (06) forages avaient déjà été réalisés, antérieurement. L'exploitation du rapport d'audit des marchés au titre de la gestion 2020, a permis d'identifier un marché de fourniture de réservoirs de stockage d'eau, attribué pour un montant de 14 900 000 F CFA ; la mise à notre disposition des documents d'exécution physique et financière de ce marché, nous</p>	1	1	<p>Veiller au classement des documents d'exécution physique et financière des marchés, pour permettre d'apprécier le nombre réel de réservoirs, livrés sur chaque site et veiller aux règles d'engagement des dépenses publiques et de la réglementation des marchés publics, qui proscrivent la passation de marchés publics, en régularisation de prestations déjà effectuées, ou en cours d'exécution.</p> <p>Veiller à la cohérence de la date du PV de réception définitive, au regard du délai d'exécution.</p>	PRM/Commission de Réception/ Service maitre d'œuvre.

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCO					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
	<p>édifiera sur le nombre réel de réservoirs, livrés sur chaque site ; de même, la mise à notre disposition des documents d'exécution des travaux de raccordement de forages, marché attribué en 2022, à AKIM TRAVAUX, pour un montant de 24 631 528 FCFA, titulaire du marché de réalisation de mini-forages, nous permettra d'apprécier la nature et la consistance des prestations réalisées (nous notons que les travaux de raccordement des forages, précèdent les travaux de construction de forages). Le marché, conclu et réceptionné en 2023 vient, au mieux, régulariser des prestations déjà effectuées, en violation des règles d'engagement des dépenses publiques et de la réglementation des marchés publics, qui proscrivent la passation de marchés publics, en régularisation de prestations déjà effectuées, ou en cours d'exécution.</p> <p>Pour des travaux censés être réalisés dans un délai de quatre (04) mois, le PV de réception définitive a été signée le 29 septembre 2023, alors que l'Ordre de Service de Démarrage (OSD) a été notifié le 23 août 2023, soit un (01) mois sept (07) jours, après.</p>				

#### IV.1.10 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCR

TABLEAU N° 27

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCR					
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Chargé de la mise en œuvre
LANCEMENT DE LA PROCÉDURE					
1	Lettres de soumission non transmises	1	4	Veiller à l'archivage des dossiers de marchés	CPM/CM/AC
2	Utilisation de noms de marques sans indication de la mention "ou équivalent"	2	2	Veiller à préciser la mention « ou équivalent » en cas d'utilisation de nom de marques	CPM/CM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRPCR					
N°	Non conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Chargé de la mise en œuvre
EVALUATION - ATTRIBUTION - PUBLICATION					
3	Long délai entre la date d'ouverture des offres et la date d'attribution et dépassant 7 jours pour les DRPCR	4	22	Veiller à la célérité de la procédure d'acquisition	CPM/CM
4	Respect de l'article 4 de l'arrêté n° 007118 du 23/03/2023 du MFB non attesté : justificatif de la publication de l'avis d'attribution sur le portail des marchés publics non classé dans le dossier	31	537	Se conformer aux dispositions de l'article 4 de l'Arrêté n°7118 du 23 mars 2023	CPM
5	Absence du nom de l'attributaire et du montant de l'offre retenue sur les lettres de notifications de rejet	5	8	Veiller à la complétude des lettres d'information	CPM/CM
6	Evaluation sommaire des offres des DRP	1	9	Se conformer aux dispositions des articles 44 du CMP et 3 de l'Arrêté 7118 du 23 mars 2023	CPM/CM
7	Fractionnements des marchés en violation de l'article 54.5 du CMP	5	17	Veiller à regrouper et passer un marché, conforme au seuil de passation des marchés, par procédure ouverte pour les opérations de travaux, mis en œuvre dans une même période et dans le même périmètre géographique	CM/PRM
8	Identification d'indices récurrents de collusion dans plusieurs procédures de DRP-CR, en violation de l'exigence de transparence	20	183	Se conformer à l'exigence de transparence et bannir la collusion	CM/PRM
9	Marché classé sans suite sans avis de la DCMF	1	2	Se conformer aux dispositions de l'article 65 du CMP	CPM/CM/AC
10	Anticipation de la date de signature des contrats de DRP avant l'avis de la CPM ou l'information des candidats	2	3	Veiller au respect des dispositions de l'Arrêté n°7118 du 23 mars 2023	CPM/CM/AC
11	Ecart entre montant de l'attribution et montant contractuel	1	1	Veiller à la cohérence des informations	AC/CPM/CM
EXÉCUTION PHYSIQUE ET FINANCIÈRE DES MARCHÉS					
12	Cas d'anticipation d'exécution de marchés	2	3	Se conformer aux dispositions contractuelles et veiller à la transparence des procédures	CPM/AC/ services financiers/services techniques
13	Bons de commande émis à des dates antérieures à la procédure de passation	1	2	Veiller à la transparence des procédures	CPM/CM/AC

## IV.1.11 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS MARCHÉS PASSÉS PAR DRP SIMPLES

TABLEAU N° 21

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX MARCHÉS PASSÉS PAR DRP SIMPLES					
N°	Non-conformité	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de mise en œuvre
PRÉPARATION - LANCEMENT DE LA PROCÉDURE					
14	DRPS déroulées sans passer par la CM et la CPM	2	13	Veiller au respect des dispositions de l'article 12 de l'Arrêté n°7115 du 23 mars 2023)	CPM/services financiers
15	Mode de saisine non communiqué	1	10	Veiller à indiquer le mode saisine des candidats	CPM/CM
EVALUATION - ATTRIBUTION - PUBLICATION					
16	Indices de collusion identifiés dans quelques procédures de DRP-S	5	33	Se conformer aux dispositions de l'article 24 du COA, relatives au principe de transparence et éviter les pratiques assimilables à la collusion	AC/CPM/CM
17	Défaut de définition claire du besoin et des spécifications sur la demande de cotation	1	1	Veiller au respect des dispositions de l'article 2 de l'Arrêté n°7115 du 23 mars 2023	CPM/services financiers
18	Offres jugées conformes alors que l'évaluation n'est pas retracée dans les dossiers	1	2	Veiller au respect des dispositions de l'article 2 de l'Arrêté n°7115 du 23 mars 2023	CPM/services financiers

## IV.1.12 ENTENTES DIRECTES PRESENTATION DES MARCHES PASSES PAR ENTENTE DIRECTE PAR LES AC

TABLEAU N° 22

MARCHES PASSES PAR ENTENTE DIRECTE					
N°	Autorités contractantes	Nombre	Valeur (FCFA)	Part/Total	
				Nombre	Valeur
1	ONFP	1	2 199 918 878	0,90%	0,26%
2	CNTS	1	12 789 999	0,90%	0,00%
3	CHREIN	4	104 800 762	3,60%	0,01%
4	HOGIP	1	29 500 000	0,90%	0,00%
5	CHNUF	4	218 134 437	3,60%	0,03%
6	SENER	1	119 613 462 119	0,90%	14,16%
7	MESRI	4	47 760 697 363	3,60%	5,65%
8	ADM	1	959 456 289	0,90%	0,11%
9	HPD	3	183 708 400	2,70%	0,02%
10	SAED	2	227 138 980	1,80%	0,03%
11	APIX	5	222 159 485 740	4,50%	26,29%
12	ANSD	1	50 000 000	0,90%	0,01%
13	MASAE	12	987 000 000	10,81%	0,12%
14	AGEROUTE	5	109 923 434 009	4,50%	13,01%
15	ANER	1	62 328 987 000	0,90%	7,38%
16	DAKAR DEM-DIKK	1	49 184 755 900	0,90%	5,82%
17	DGPU	4	85 551 920 000	3,60%	10,13%
18	Hôpital Dalal Jamm	4	633 340 671	3,60%	0,07%
19	MFPAL	2	375 392 729	1,80%	0,04%
20	MSAS	2	74 104 140 944	1,80%	8,77%
21	MAESE	1	757 610 656	0,90%	0,09%
22	MITTD	1	1 841 445 000	0,90%	0,22%
23	OLAC	1	94 511 510	0,90%	0,01%
24	SENELEC	13	31 026 853 359	11,71%	3,67%
25	SONES	3	12 265 818 234	2,70%	1,45%
26	UGB	2	46 627 500	1,80%	0,01%
27	ONAS	1	642 073 245	0,90%	0,08%
28	CHNEAR	2	17 375 000	1,80%	0,00%
29	PAD	8	14 013 004 758	7,21%	1,66%
30	MFB	4	5 172 097 986	3,60%	0,61%
31	MEN	3	201 659 520	2,70%	0,02%
32	MPE	2	679 641 544	1,80%	0,08%
33	CDC	10	1 333 702 487	9,01%	0,16%
34	HAAS	1	244 795 792	0,90%	0,03%
ENSEMBLE		111	844 945 280 811	100,00%	100,00%

Il faut noter que 100% des marchés passés par entente directe par les autorités contractantes auditées ont été revus.



## IV.1.13 PRINCIPALES NON CONFORMITES SPECIFIQUES SUR LES MARCHES PASSES PAR ENTENTE DIRECTE

TABLEAU N° 23

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX ENTENTES DIRECTES					
N°	Non-conformité	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de mise en œuvre
PREPARATION-LANCEMENT DE LA PROCEDURE					
1	Contrat de distribution exclusive non renouvelé	1	1	Veiller au renouvellement du contrat d'exclusivité	AC
2	Absence dans le dossier de marché de la demande d'autorisation pour passer le marché par Entente Directe	2	2	Veiller à l'archivage des dossiers	CPM
EVALUATION-ATTRIBUTION DU MARCHÉ					
3	Absence de compte rendu détaillé des marchés passés par Entente Directe destiné à l'AR-COP	3	5	Se conformer aux dispositions de l'article 77.5 du CMP	CPM/AC
4	Absence de PV de négociation	2	5	Veiller à établir le PV de négociation	AC/CPM
5	Montant de certains articles élevé au regard des prix proposés à l'Autorité contractante	1	1	Veiller à ce que l'entreprise se soumette au contrôle spécifique des prix à l'exécution	AC/CPM/Ser-vices financiers
SIGNATURE-APPROBATION					
6	Notification du marché intervenu avant l'avis de non-objection de la DCMP sur le projet de contrat	1	1	Veiller à la notification des marchés après obtention de l'avis sur le projet de contrat	CPM/AC/CM
7	Mention relative au contrôle des prix non conforme aux dispositions de l'article 77 alinéa 3 du CMP	1	1	Se conformer aux dispositions de l'article 77 alinéa 3 du CPM	CPM/AC
8	Défaut de mention de la clause de contrôle des prix	2	5	Se conformer aux dispositions de l'article 77 du CPM	CPM/AC
9	Signature et approbation du contrat avant l'examen juridique et, en violation de l'article 142/C du CMP	1	2	Veiller à soumettre les contrats à l'avis juridique avant leur approbation	CPM/AC/ser-vices financiers
10	Incohérence entre les dates de signature d'approbation de revue par la DCMP d'immatriculation et d'enregistrement du marché en violation de l'article 85 du CMP	1	1	Veiller à la cohérence entre les dates de signature d'approbation de revue par la DCMP d'immatriculation et d'enregistrement du marché	CPM/PRM
EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE					
11	Montant payé supérieur au montant contractuel	1	1	Veiller au respect des dispositions contractuelles	CPM/AC/ services financiers/ services techniques
12	Attachement non conforme au modèle	1	1	Veiller à la complétude des attachements	CPM/AC/ services financiers/ Services techniques

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX ENTENTES DIRECTES					
N°	Non-conformité	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de mise en œuvre
13	Dossiers de marché non transmis : entente directe de l'ONFP n° T0236/23-DK relatif à l'achèvement des travaux de construction et d'équipement du centre de référence de formation professionnelle en hôtellerie tourisme et restauration de Diamniadio pour un montant de 2 199 918 878 FCFA HTVA ; entente directe signée entre le Ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement avec la société Tata Motors Limited pour un montant de 3 020 000 dollars, soit environ 1 841 445 000 FCFA) ; deux marchés par entente directe du MFB dont l'un d'un montant de 4 547 536 317 F CFA pour l'acquisition, la mise en œuvre et la maintenance du système de gestion du foncier au profit de la DGID et l'autre 311 520 000 F CFA TTC pour l'acquisition de quittances SIG-TAS ; deux marchés du FONSI figurant dans les statistiques de la DCMP d'un montant cumulé de 132 501 191 000 F CFA TTC.	4	6	Veiller à l'archivage et à la transmission des dossiers de marchés	CPM/services techniques

#### IV.1.14 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX OFFRES SPONTANÉES NEGOCIEES

TABLEAU N° 24

Trois offres spontanées ont été passées par deux autorités contractantes pour une valeur de 235 457 550 665 FCFA.

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS SPÉCIFIQUES AUX OFFRES SPONTANÉES NEGOCIEES					
N°	non-conformité	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Chargé de la mise en œuvre
CONDITIONS PREALABLES					
1	Absence d'avis de la DCMP sur le projet d'offre spontanée en violation de l'article 83 du CMP	1	2	Recueillir systématiquement l'avis de la DCMP conformément à l'article 83 du CMP	Cellule de Passation des Marchés Personne Responsable de Marché
2	Montant de l'offre spontanée conclue par entente directe inférieur à 50 milliards en violation de l'article 83 du CMP	1	1	S'assurer que le montant de l'OS conclue par entente directe est supérieur ou égal à 50 milliards conformément à l'article 83 du CMP	Cellule de Passation des Marchés Personne Responsable de Marché

3	Financement intégral du marché non apporté par l'entreprise en violation de l'article 83 du CMP	1	2	Veiller au respect de l'article 83 du CMP	Personne Responsable de Marchés Cellule de Passation des Marchés
4	Défaut de sous-traitance aux nationaux d'une part du marché supérieur à 20%	1	2	Veiller à la sous-traitance aux nationaux d'une part du marché supérieur à 20% du montant total du marché	Personne Responsable de Marché
5	Absence d'un schéma de transfert de connaissance et de compétences en violation de l'article 83 du CMP	1	2	Veiller à la mise en place d'un schéma de transfert de connaissance et de compétences conformément à l'article 83 du CMP	Personne Responsable de Marché
6	Défaut de désignation d'un expert - indépendant pour procéder à l'étude du dossier en violation de l'article 83 du CMP	1	2	Veiller à la désignation d'un expert - indépendant pour procéder à l'étude du dossier conformément à l'article 83 du CMP	Personne Responsable de Marché

#### IV.1.15 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES AVENANTS

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES AVENANTS					
N°	CONSTAT	Nombre d'AC	Nombre de marchés	RECOMMANDATIONS	RESPONSABLE DE LA MISE EN ŒUVRE
SIGNATURE ET APPROBATION					
1	Signature d'un avenant après expiration du délai d'exécution du marché de base	3	3	Se conformer aux dispositions de l'article 23 du CMP	AC/CPM/Services financiers
2	Conclusion, induite, d'un avenant, en amont de la notification de l'ordre de service de démarrage, sur un marché clé en main pour lequel, le risque lié à la conception ou à la modification des options techniques, à l'initiative du titulaire, ne doit pas être couvert par l'Autorité Contractante	1	1	Dans un marché clé en main, le risque lié à une erreur de conception et l'ajustement subséquent des options techniques doivent être entièrement pris en charge par le partenaire privé	PRM/Services Maître-d'œuvre/ CPM
3	Introduction, par avenant, d'une formule de révision des prix en méconnaissance des dispositions réglementaires qui n'autorisent pas la régularisation, par avenant, d'une formule de révision de prix omise dans le marché de base	1	1	La formule de révision des prix, doit figurer dans le marché de base ; aucun avenant ne doit être conclu, pour insérer une formule de révision de prix, dans un marché qui n'en comportait pas. La solution de l'indemnisation sur la base des dispositions de l'article 45 du COA, doit être envisagée, en cas de déséquilibre du marché en cours d'exécution.	PRM/Service Maître-d'œuvre/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES AVENANTS					
N°	CONSTAT	Nombre d'AC	Nombre de marchés	RECOMMANDATIONS	RESPONSABLE DE LA MISE EN ŒUVRE
4	Application rétroactive du coefficient de révision des prix à tous les décomptes antérieurs à l'introduction, par avenant, d'une formule de révision des prix et application à tous les décomptes futurs, du même coefficient de révision, en méconnaissance des modalités d'application de la révision des prix, dans les marchés publics	1	1	Se conformer aux modalités d'application de la révision des prix dans les marchés publics.	PRM/Service Maitre-d' œuvre/CPM
5	Conclusion d'un avenant en dehors des conditions prévues par l'article 23 du CMP	2	3	Veiller au respect des dispositions de l'article 23 du CMP	CPM/PRM
6	L'Avenant bouleverse l'économie du marché initial en violation de l'article 23 du CMP	1	2	Veiller à l'application du principe d'économie	CM/PRM
7	Avenant conclu après la réception provisoire des fournitures, services ou travaux qui constituent son objet en violation de l'article 23 du CMP	1	2	S'assurer qu'aucun n'avenant n'est conclu après réception des fournitures, services ou travaux conformément à l'article 23 du CMP	CPM/PRM
8	Avenant ayant pour objet ou effet de substituer un marché à un autre en violation de l'article 23 du CMP	1	1	S'assurer que les avenants n'ont pas pour objet ou effet de substituer un marché à un autre conformément à l'article 23 du CMP	CPM/PRM
9	Absence dans le dossier de marché de l'avis de la DCMP sur l'avenant en violation de l'article 142 du CMP	5	8	S'assurer que l'avenant est soumis à l'avis de la DCMP lors que les seuils sont atteints ou lorsqu'il a pour effet de porter le montant du marché au delà du seuil fixé par l'arrêté n°007122 en violation de l'article 142 du CMP	CPM/PRM
10	Défaut de soumission de l'avenant à l'avis de la CPM en violation de l'article 142 du CMP	4	8	Obtenir l'avis formel de la CPM systématiquement lors qu'il est requis par les dispositions réglementaires	CPM/PRM
EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE					
11	Des paiements directs ont été effectués, entre les mains de sous-traitants, non identifiés dans l'avenant et a fortiori non agréés par l'Autorité Contractante, pour des prestations non précisées et des montants non arrêtés dans ledit avenant, en méconnaissance des exigences du manuel de procédures de l'AC et de l'article 110 du CMP	1	1	Se conformer aux dispositions du manuel de procédures et de l'article 110 du CMP	PRM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES AVENANTS					
N°	CONSTAT	Nombre d'AC	Nombre de marchés	RECOMMANDATIONS	RESPONSABLE DE LA MISE EN ŒUVRE
12	La garantie de bonne exécution n'est pas complétée pour prendre en compte le nouveau délai et les travaux supplémentaires résultant de l'avenant en violation de l'article 116 du Code des marchés	5	13	Veiller à mettre à jour la garantie de bonne exécution en cas d'avenant prorogeant les délais d'exécution	AC/services financiers

#### IV.1.16 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES ACCORDS-CADRES

La revue des soixante-quatre (64) accords-cadres d'une valeur globale de 41 268 030 662 FCFA n'a pas révélé de non conformités spécifiques.

#### IV.1.17 SYNTHÈSE DES PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES

TABLEAU N° 26

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
PREPARATION ET LANCEMENT					
1	Critères d'évaluation non définis de façon claire et précise en violation de l'article 60 du Code des Marchés Publics	1	16	Veiller à la correcte définition et la bonne pondération des critères et sous-critères d'évaluation des propositions techniques.	PRM/CPM
2	Consultation de cabinets d'architectes non spécialisés dans l'objet du marché portant sur des études organisationnelles et la rédaction de manuel de procédures. La constitution de la liste restreinte des candidats et la réelle mise en œuvre d'une procédure concurrentielle, requiert la mise en œuvre des diligences prescrites par l'article 3.2 tiret 3 de l'arrêté N°007118 du MFB en date du 23 mars 2023, pris en application de l'article 79 du CMP et par l'article 81.1.a) du CMP.	1	2	Se conformer aux dispositions de l'article 3.2 tiret 3 de l'arrêté N°007118 du MFB en date du 23 mars 2023, pris en application de l'article 79 du CMP et par l'article 81.1.a) du CMP.	PRM/CPM



PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
3	Consultation d'un candidat, mathématicien, statisticien économiste, qui n'a, de prime abord, pas le profil académique requis dans les termes de référence, à savoir, être un juriste titulaire au moins d'un diplôme Master II en droit, quoique justifiant d'une expérience appréciable, dans le domaine de l'énergie; la présence de cet expert dans la liste restreinte des candidats consultés, pour une mission portant sur l'élaboration de textes juridiques sur la gestion des hydrocarbures, n'est pas conforme aux exigences de l'article 3 de l'arrêté n° 007118	1	1	Se conformer aux exigences de l'article 3 de l'arrêté N° 007118 du 23 mars 2023 du MFB qui requiert de l'acheteur public, qu'il s'assure, préalablement à la constitution de la liste restreinte, de la capacité des candidats pressentis, à effectuer les prestations, envisagées.	PRM/CPM
4	Les Termes de Références de la mission n'ont pas été joints au courriel d'invitation demandant aux candidats consultés de transmettre leur curriculum-vitae. Or, pour garantir la transparence de la procédure et permettre aux candidats pressentis de présenter un CV, en cohérence avec les exigences de la mission, il aurait été plus indiqué, de leur transmettre les Tdrs. Ces derniers leur auraient permis de prendre connaissance des objectifs de la mission, des résultats attendus, de la population cible ainsi que du profil du consultant requis... Dès lors que ces termes de référence, n'ont pas été joints à l'invitation à déposer un CV, la grille d'évaluation y annexée, n'a pas servi à comparer les trois (3) CV, remis par les candidats. Le choix porté sur l'un d'eux, n'est en conséquence pas, dûment justifié dans le dossier de marché. Il s'agit d'un manquement à l'exigence de transparence, édictée par l'article 24 du COA.	1	1	Veiller à l'exigence de transparence, édictée par l'article 24 du COA, en transmettant les TDR, aux candidats.	PRM/CPM
5	Le point 7 des TDRs, dit que le recrutement se fera, suivant le manuel de procédures de l'AC. Ce manuel, étant inconnu des candidats, la transparence aurait voulu que la méthode de sélection, soit précisée. Cette méthode de sélection, n'est pas précisée sur le mail d'invitation, adressé aux candidats.	1	1	Veiller à préciser la méthode de sélection, sur le mail d'invitation des candidats.	PRM/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
PROCES-VERBAL D'OUVERTURE DES PLIS					
6	Il est mentionné dans l'Avis d'Appel à Manifestation d'Intérêt : « en cas de groupement, tous les membres de ce groupement restent conjointement et solidairement responsables de l'exécution de la mission au cas où le groupement sera sélectionné ». Cette formulation peut prêter à confusion car aux termes de l'article 47 du CMP, le groupement est soit solidaire, soit conjoint. Dans le cas d'un groupement solidaire, tous les membres du groupement sont engagés financièrement pour la totalité du marché quelle que soit la répartition des tâches. Dans un groupement conjoint, la responsabilité de chacun des membres du groupement est limitée à ses propres prestations ; cependant, le mandataire du groupement conjoint peut être solidaire de l'ensemble des autres membres du groupement. Il sied aussi de préciser qu'au stade de la candidature, l'Autorité Contractante ne peut pas imposer la forme du groupement ; cette faculté ne lui sera offerte qu'après l'attribution du marché.	1	1	Se conformer à l'article 47 du CMP.	PRM/CPM
7	Il a été noté sur quelques procédures de sélection de consultants notamment par DRP-CR, que le recueil des pièces administratives requises aux termes des articles 43 et 44 CMP, n'est pas dûment formalisé dans les procès-verbaux d'ouverture des offres.	5	9	Les candidats aux marchés publics doivent être en règle vis-à-vis des administrations fiscales, du travail, de sécurité sociale et de retraite pour avoir accès auxdits marchés publics quel que soit le mode de passation retenu. La Commission des Marchés doit mettre en œuvre les diligences requises pour s'assurer que les candidats aux marchés ont des dossiers en ordre au niveau des administrations ci-avant mentionnées. (Articles 43 et 44 du CMP).	CM/PRM
8	Des reports de dates d'ouverture des propositions techniques ont été constatés sur plusieurs procédures de sélection. La non-formalisation du report de la date d'ouverture des offres n'est pas conforme aux dispositions de l'article 68.1 du CMP.	4	4	En cas de changement de la date d'ouverture de plis, quel qu'en soit le mode de passation, veiller à le matérialiser par un report établi et notifié à tous les acteurs impliqués, en application des dispositions de l'article 68.1 du CMP.	CM/PRM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
9	L'ouverture des offres financières a été effectuée le 10 janvier 2023, correspondant à la date d'invitation des soumissionnaires qualifiés à assister à la séance y relative. Il sied d'observer un délai raisonnable entre l'invitation des candidats et la tenue de la séance d'ouverture des offres financières.	1	1	Observer un délai d'attente raisonnable entre la notification de l'invitation des soumissionnaires ayant obtenu la note technique minimum requise et la date d'ouverture des offres financières.	CM/PRM
10	Un seul pli a été reçu à la date limite de dépôt des offres ; ce résultat montre que l'AC n'a pas mis en œuvre, les diligences requises par l'article 3 de l'arrêté N° 007118 du MFB, pris en application de l'article 79 du CMP, en s'assurant que les candidats pressentis pour figurer sur la liste restreinte, sont intéressés par la procédure et ont la capacité d'exécuter le marché, dans le cadre d'une concurrence réelle.	1	3	Mettre en œuvre les diligences requises par l'article 3 de l'arrêté N° 007118 du MFB pris en application de l'article 79 du CMP en s'assurant que les candidats pressentis pour figurer sur la liste restreinte sont intéressés par la procédure et ont la capacité d'exécuter le marché dans le cadre d'une concurrence réelle.	PRM/CPM
11	Il est indiqué dans le procès-verbal d'ouverture des manifestations d'intérêt, que : « Toutes les offres ont été déclarées recevables, pour examen détaillé. Il sera procédé à l'évaluation des candidatures, afin d'arrêter la liste restreinte ». Il sied de préciser que la recevabilité des offres, n'est pas appréciée au stade de l'ouverture des manifestations d'intérêt, mais plutôt, au stade de l'évaluation.	1	2	Ne pas apprécier la recevabilité des offres, au stade de l'ouverture des manifestations d'intérêt.	CM
12	La commission des marchés a apprécié la recevabilité des propositions techniques, dans le procès-verbal d'ouverture des plis. Cette appréciation est prématurée au stade de l'ouverture des plis car, ce contrôle doit être effectué, au stade de l'évaluation desdites offres techniques. La CPM doit veiller au bon ordre de mise en œuvre des différentes opérations ; pour ce faire, le modèle de procès-verbal d'ouverture des offres, doit être revu et ne plus comporter la colonne recevabilité.	1	2	Ne pas apprécier la recevabilité des propositions techniques, au stade de l'ouverture des plis.	CM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
<b>EVALUATION DES OFFRES, ATTRIBUTION DU MARCHE ET APPROBATION DES PV D'ATTRIBUTION</b>					
13	Il a été relevé sur le rapport d'évaluation des propositions techniques que les notes attribuées aux soumissionnaires, ne sont pas étayées par des éléments probants ; les experts-clé ne sont pas identifiés sur les fiches individuelles de notation, les références professionnelles spécifiques présentées, ne sont pas précisées pour justifier les notes attribuées, au titre de ce sous-critère, aussi bien pour la firme que pour les experts.	3	3	Le résumé de l'évaluation doit être supporté par des notes individuelles de chaque évaluateur, dûment supportées par des éléments de l'offre clairement indiqués et justifiés par des éléments probants (attestations de services faits, copies des diplômes ...). Les points saillants de l'évaluation de la méthodologie, doivent être mentionnés, en justification des notes attribuées à ce critère	Comité Technique d'Évaluation
14	Les notes attribuées aux candidats à l'issue de l'évaluation de leurs propositions techniques ne leur ont pas été transmises et celui dont l'offre évaluée a obtenu la note technique minimale n'a pas été formellement invité à assister à la séance d'ouverture des offres financières. Ce manquement à l'exigence de transparence prive les candidats qui pourraient s'estimer lésés de la possibilité de former, s'ils le souhaitent, un recours à ce stade de l'évaluation des propositions techniques.	6	23	Il s'agit d'une exigence de transparence qui permet, par ailleurs, aux candidats qui s'estiment lésés, de faire un recours contre la notation des offres techniques, avant l'ouverture des offres financières ; les preuves de la transmission de ces notes, doivent être classées dans le dossier soumis aux vérificateurs.	PRM/CPM
15	Les fiches individuelles de notation, parties intégrantes du rapport d'évaluation des propositions techniques, ne sont pas dûment établies par chacun des évaluateurs pris individuellement ; ces derniers ont tous signé les fiches de synthèse des évaluations.	3	3	Il convient de préciser que la conduite de l'évaluation des offres techniques doit être dûment formalisée et toutes les notes attribuées justifiées par des éléments probants consignés dans le rapport d'évaluation.	CM/Comité Technique d'Évaluation/PRM
16	L'examen de la grille d'évaluation des offres techniques, a permis de noter que les modalités d'attribution des notes à la firme, ne sont pas clairement indiquées, notamment au niveau du critère relatif à l'expérience du Consultant pertinente pour la mission, qui est déclinée en deux sous-critères (qualification d'ordre générale, notée sur 4 points et Pertinence pour le projet, notée sur 6 points), sans indiquer, comment ces points sont attribués.	1	1	Le sous-critère relatif à la qualification d'ordre général, devrait être apprécié, au regard de la nature des activités de la firme, en relation avec les prestations envisagées et le nombre maximum de points, attribué, dès lors que le soumissionnaire remplit l'exigence ; le sous-critère relatif la pertinence pour le projet, devrait s'apprécier au regard du nombre de références similaires, dûment supportées par des attestations de bonne exécution et le poids de chacune des références, doit être indiqué.	Comité Technique d'Évaluation.

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
17	Le rapport d'évaluation des offres techniques des soumissionnaires, porte aussi la signature, pour approbation, du Coordonnateur de la structure, en sa qualité de Personne Responsable des Marchés.	1	1	Il sied de préciser que l'approbation du Coordonnateur, ne doit porter que sur le procès-verbal d'attribution et, le cas échéant, sur le procès-verbal de validation du rapport d'évaluation, lequel procès-verbal étant établi par la Commission des Marchés, à la suite de la présentation des résultats de l'évaluation, par le rapporteur du Comité Technique d'Évaluation, dont les membres sont les seuls signataires du rapport d'évaluation.	PRM/CM/CPM
18	Deux cabinets consultés chacun à titre individuel se sont constitués en groupement pour soumettre une offre et le groupement a finalement été retenu comme attributaire du marché. Le dossier de consultation ne permettant pas le groupement de candidats figurant sur la liste restreinte, l'offre du groupement aurait dû être écartée au stade de l'évaluation	1	1	Se conformer aux dispositions de l'article 3.2 tiret 2 de l'arrêté N° 007118 du 23.03.2023 du MFB, sur l'invitation d'au moins cinq (05) candidats.	PRM/CM/CPM
19	Le dossier de marché comprend une décision de suspension du dit marché notifiée à l'attributaire le 26 juin 2023, après que l'attribution a été notifiée au groupement le 11 mai 2023, au motif que : « les fonds prévus pour le marché en question, ont fait l'objet d'une coupe budgétaire, effectuée par les services du Ministère des Finances et du Budget ». La terminologie utilisée n'est pas appropriée car la suspension de l'attribution ou « stand still » a vocation à permettre aux soumissionnaires évincés auxquels elle est destinée à former un recours contre l'attribution. Cette procédure doit être déclarée sans suite ; le marché n'ayant pas été conclu et notifié à l'attributaire, ne peut a fortiori pas faire l'objet d'une résiliation.	1	1	La CPM doit veiller à l'utilisation de la terminologie appropriée pour les différentes opérations de marché, la procédure devant être déclarée sans suite ; le marché n'ayant pas été conclu et notifié à l'attributaire, ne peut a fortiori pas faire l'objet d'une résiliation.	PRM/CPM



PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
20	La concomitance des opérations d'évaluation des propositions techniques, d'ouverture et d'évaluation des propositions financières, d'attribution du marché et d'information des soumissionnaires non retenus, effectuées toutes, le même jour, pour un marché de prestations intellectuelles, laisse subsister une incertitude, sur la conformité au principe de transparence édicté par l'article 24 du COA et aux dispositions des articles 6 à 9 du CMP, dans la conduite de ces opérations.	1	3	Veiller à la cohérence des dates des opérations mentionnées dans les documents de marchés et se conformer aux dispositions du CMP et de l'article 24 du COA.	CM/CPM
21	Trois (03) soumissionnaires ont vu leurs offres écartées, pour avoir présenté lesdites offres, sous forme d'une lettre de soumission, intégrant la proposition financière, ce qui n'est pas conforme aux dispositions de l'article 81 du CMP, sur la nécessaire soumission de propositions technique et financière, sous enveloppes séparées. Il s'agit d'une situation inacceptable pour des candidats présélectionnés, pour l'exécution d'une revue préventive, des marchés publics de la DAGE et qui interroge, sur les modalités de constitution de la liste restreinte. L'AC doit mettre en œuvre les diligences requises par l'article 3.2 tiret 3 de l'arrêté N°007118 du MFB, en date du 23 mars 2023, pris en application de l'article 79 du CMP et par l'article 81.1.a) du CMP, préalablement à la constitution de la liste restreinte des candidats à consulter.	1	1	Se conformer aux dispositions de l'article 81 du CMP sur la soumission de deux (02) propositions techniques et financières, séparées, ouvertes en deux (02) temps et veiller au respect des dispositions de l'article 3.2 tiret 3 de l'arrêté N°007118 du MFB, en date du 23 mars 2023, pris en application de l'article 79 du CMP et de l'article 81.1.a) du CMP, préalablement à la constitution de la liste restreinte des candidats à consulter.	PRM/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
22	L'examen de l'offre technique du Consultant Individuel retenu, a permis de noter qu'il a proposé l'intervention de quatre (4) autres experts, pour la réalisation de l'activité, soit une équipe de cinq (5) experts, pour réaliser la mission. La procédure de sélection d'un consultant individuel, déroulée par l'Autorité contractante, n'est manifestement pas appropriée, pour la réalisation de cette prestation. Au regard de la consistance des prestations et du caractère pluridisciplinaire des qualifications requises pour l'intervention, lesquelles ne sont pas toutes, dans les domaines de compétence du Consultant Individuel retenu, la sélection d'un Consultant Firme, aurait dû être retenue, comme méthode de sélection, en lieu et place de la sélection d'un consultant individuel.	1	1	La sélection d'un Consultant Firme, aurait dû être retenue, comme méthode de sélection, en lieu et place de la sélection d'un consultant individuel.	PRM/CPM
23	A l'issue de l'évaluation des offres techniques, seul un des deux soumissionnaires, a obtenu la note technique minimale requise dans la Demande de Propositions ; ce résultat est encore une illustration des insuffisances dans la préqualification, par l'Autorité Contractante, des candidats pressentis pour figurer sur la liste restreinte.	2	3	Mettre en œuvre les diligences requises par l'article 3 de l'arrêté N° 007118 du MFB, pris en application de l'article 79 du CMP en s'assurant que les candidats pressentis pour figurer sur la liste restreinte, ont la capacité d'exécuter le marché dans le cadre d'une concurrence réelle.	PRM/CPM
24	Il a été noté que, dans la même journée du 17 octobre 2023, la Cellule de Passation des Marchés a émis un avis de non-objection sur le rapport d'évaluation combinée, sur le procès-verbal des négociations (17 octobre 2023 à 11 heures), sur le procès-verbal d'attribution provisoire (17 octobre 2023 à 15 heures 15). La notification de l'attribution a par ailleurs, été faite le même jour. La concomitance de la mise en œuvre de ces opérations, contrevient aux exigences d'information des soumissionnaires, à l'issue de l'évaluation des offres techniques et à la nécessaire observation des délais d'attente, prescrits par la réglementation, pour l'exercice d'éventuels recours.	1	1	Observer les délais d'attente prescrits par la réglementation, entre les différentes phases de la procédure d'attribution, pour permettre aux soumissionnaires qui le souhaitent, d'exercer leurs droits de recours contre l'attribution, conformément aux prescrits des articles 6 à 9 de l'arrêté N° 007118 du MFB, pris en application de l'article 79 du CMP.	PRM/Ser-vice maitre d'œuvre/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
25	Les notes consignées dans la fiche de synthèse des évaluations et dans les fiches individuelles de notation des offres techniques, ne sont pas dûment justifiées par des commentaires et autres éléments probants, tirés du contenu des offres. Pour chaque critère ou sous-critère noté, les évaluateurs doivent indiquer, au regard des critères et sous-critères définis dans la grille de notation des Données Particulières, les éléments de preuve sur le fondement desquels, chaque note est attribuée. Sous ce rapport, il est noté que les modalités de distribution des notes, ne sont pas clairement définies pour le critère relatif à la « Présentation du Cabinet » ; en fait, ce critère renvoie plutôt à la « Qualification de la Firme » qui doit être évaluée d'une-part, au titre de sa qualification d'ordre général, à apprécier, au regard de la nature des activités de la Firme, en relation avec la mission envisagée et du nombre d'année d'existence, d'autre-part, son expérience spécifique à apprécier, au regard du nombre de références d'exécution de missions similaires, dûment supportées par des attestations de bonne exécution délivrées par les maîtres d'ouvrage (chaque mission doit être pondérée).	1	1	Veiller à justifier, par des commentaires probants, les notes consignées sur la fiche de synthèse des évaluations.	Comité Technique d'Évaluation.
26	Plusieurs informations requises par l'article 86 du CMP ne figurent pas sur la page de garde du contrat à savoir les références du marché dans le PPM, le NINEA le numéro du RCCM, la durée d'exécution, l'adresse et le téléphone du titulaire.	1	1	Se conformer aux dispositions de l'article 86 du CMP.	PRM/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
27	La procédure de sélection des prestataires a été déroulée sur une période anormalement longue de près de deux (2) ans entre la publication de l'avis d'appel à manifestation d'intérêt le 13 janvier 2022 et la notification de l'attribution d'une des missions le 11 janvier 2024. L'efficacité du système de passation des marchés publics s'apprécie aussi au regard de la célérité des acteurs dans la mise en œuvre des processus d'acquisition.	2	2	Veiller à la célérité et à l'efficacité du processus, en évitant les lenteurs et des délais anormalement longs entre les différentes étapes du processus de passation des marchés.	PRM/CM/CPM
NOTIFICATION ET PUBLICATION DE L'ATTRIBUTION DEFINITIVE					
28	La date de notification de la mission n'est pas renseignée, pour permettre d'apprécier le respect des délais contractuels d'exécution.	2	2	Veiller à renseigner, la date de notification de la mission 2, pour nous permettre d'apprécier le respect des délais contractuels d'exécution.	PRM/CPM
29	Le justificatif de la publication de l'avis d'attribution dans le portail des marchés publics n'est pas classé dans le dossier, pour attester du respect de l'article 4 de l'arrêté N° 007118 du MFB.	8	28	Se conformer aux dispositions de l'article 4 de l'arrêté N°7118 du 23 mars 2023 du MFB.	PRM/CPM
30	Le justificatif de la publication de l'avis d'attribution définitive dans le portail des marchés publics n'a pas été classé dans le dossier, pour attester du respect de l'article 86.5 du CMP.	5	11	Se conformer aux dispositions de l'article 86.5 du CMP. Veiller à classer le contrat et les documents d'exécution physique et financière, pour attester la conformité des opérations et respect des dispositions du titre IV du CMP.	PRM/CPM
EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE DES MARCHES					
31	Le contrat et/ou les documents d'exécution physique et financière ne sont pas classés pour permettre de juger du respect des dispositions du titre IV du CMP relatif aux conditions d'exécution du marché.	5	10	Veiller à classer le contrat et les documents d'exécution physique et financière, pour attester de la conformité des opérations et du respect des dispositions du titre IV du CMP.	PRM/CPM

PRINCIPALES NON-CONFORMITÉS Spécifiques NOTEES SUR LES PRESTATIONS INTELLECTUELLES					
N°	Non-conformités	Nombre d'AC	Nombre de marchés	Recommandations	Responsables de la mise en œuvre
32	Etablissement d'un certificat administratif attestant de l'exécution des prestations, un (1) mois après la signature d'un contrat, censé être exécuté sur douze (12) mois : la facture globale et définitive a été établie le 28 août 2023, le certificat administratif établi le 7 septembre 2023, le mandat émis le 6 octobre 2023 pour un contrat signé le 4 août 2023, pour une durée d'exécution de douze (12) mois, à compter de la signature du contrat et renouvelable par avenant	1	1	Un certificat administratif attestant de l'exécution des prestations ne devrait pas être établi un (1) mois après la signature d'un contrat censé être exécuté sur douze (12) mois, à moins d'une régularisation de prestations déjà effectuées en méconnaissance des règles d'engagement des dépenses publics et de passation des marchés publics.	PRM/CPM
33	L'examen des documents de suivi de l'exécution a permis de noter le classement, dans le dossier d'un marché, de deux certificats administratifs, datés respectivement, du 22 août 2023 et du 22 novembre 2023 et d'un certificat de service fait, daté du 22 novembre 2023, tous, délivrés par la même personne et pour la même prestation.	1	1	Veiller à la cohérence des dates des certificats de service fait et certificats administratifs, classés dans le dossier.	PRM/CPM
34	L'examen du rapport d'exécution de la mission et des livrables, a permis de noter que, quatre (04) experts ont fait des interventions, pour les quatre (04) modules de formation proposés, alors que six (06) experts, ont été facturés dans l'offre financière. Il en a résulté un paiement indu, de deux (02) experts, pour un montant estimé à 14 000 000 F CFA.	1	1	Veiller à ne pas payer des prestations non effectuées.	PRM/CPM

## IV.1.18 Classement des AC

TABLEAU N° 27

CLASSEMENT DES AUTORITES CONTRACTANTES						
N°	Autorités Contractantes	Performance satisfaisante (11 AC)	Performance assez satisfaisante (9 AC)	Performance moyennement satisfaisante (33 AC)	Performance pas satisfaisante (23 AC)	Impossibilité de se prononcer (2 AC)
1	ADM	X				
2	AGETIP	X				
3	AGEROUTE	X				
4	APIX SA	X				
5	CETUD	X				
6	HAAS	X				
7	HOGIP	X				
8	3FPT	X				
9	Lycée technique et professionnel de Fatick	X				
10	PNA	X				
11	SAED	X				
12	ANAM		X			
13	Centre hospitalier national d'Enfants Albert Royer		X			
14	Ministère de l'Éducation nationale		X			
15	Ministère de l'Intérieur		X			
16	Ministère des Finances et du Budget		X			
17	OFOR		X			
18	ONAS		X			
19	Société Nationale du Port Autonome de Dakar		X			
20	Unité de Formation et de Recherche en Santé et Développement Durable de l'Université Alioune Diop de Bambey		X			
21	Agence de Construction des Bâtiments et Édifices publics			X		
22	Agence nationale de la Petite Enfance et de la Case des Tous Petits			X		
23	ASER			X		
24	ANSD			X		
25	Centre hospitalier national de Pikine (CHNP)			X		
26	Centre hospitalier national universitaire de Fann			X		



CLASSEMENT DES AUTORITES CONTRACTANTES						
N°	Autorités Contractantes	Performance satisfaisante (11 AC)	Performance assez satisfaisante (9 AC)	Performance moyennement satisfaisante (33 AC)	Performance pas satisfaisante (23 AC)	Impossibilité de se prononcer (2 AC)
27	Dakar Dem-Dikk			X		
28	Centre hospitalier régional El Hadj Ibrahima Niasse de Kaolack			X		
29	Centre national de Transfusion sanguine			X		
30	Centre hospitalier régional El Hadji Ahmadou Sakhir Ndiéguène de Thiès			X		
31	Centre hospitalier national universitaire Aristide Le Dantec			X		
32	Commune de Ndindy			X		
33	Hopital Dalal Jamm			X		
34	Hôpital Principal de Dakar			X		
35	Ministère du Développement communautaire, de la Solidarité nationale et de l'Equité sociale et territoriale			X		
36	Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération			X		
37	Ministère de l'Environnement du Développement durable et de la Transition écologique			X		
38	Ministère de l'Elevage et des Productions animales			X		
39	Ministère de La Jeunesse, de l'Entrepreneuriat et de l'Emploi			X		
40	Ministère de L'Urbanisme, du Logement Et de l'Hygiène publique			X		
41	Ministère du Pétrole et des Énergies			X		
42	ONFP			X		
43	Projet Des Agropoles Du Sénégal			X		
44	SAMU National			X		
45	SENELEC			X		
46	SEN-TER S.A			X		

CLASSEMENT DES AUTORITES CONTRACTANTES						
N°	Autorités Contractantes	Performance satisfaisante (11 AC)	Performance assez satisfaisante (9 AC)	Performance moyennement satisfaisante (33 AC)	Performance pas satisfaisante (23 AC)	Impossibilité de se prononcer (2 AC)
47	SICAP S.A			X		
48	SNHLM			X		
49	RTS			X		
50	UFR/SANTE de l'Université Iba Der Thiam de Thiès			X		
51	Université Gaston Berger de Saint-Louis			X		
52	Ville de Rufisque			X		
53	Ville de Thiès			X		
54	ANER				X	
55	Agence de la Couverture Maladie universelle				X	
56	Centre hospitalier national Cheikh Ahmadoul Khadim				X	
57	Commune de Diourbel				X	
58	Commune de FASSE THIEKENE				X	
59	Commune de Mbour				X	
60	Commune de Ndiognick				X	
61	Commune de Touba Mosquée				X	
62	Centre Régional des Œuvres universitaires sociales de Bambey				X	
63	Centre régional des Œuvres universitaires de Saint-Louis				X	
64	Délégation à la Promotion des Pôles Urbains de Diamniadio et du Lac Rose				X	
65	Établissement public de Santé hospitalier Touba Ndamatou				X	
66	Ministère des Affaires Etrangères et des Sénégalais de l'Extérieur				X	
67	Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Insertion				X	

CLASSEMENT DES AUTORITES CONTRACTANTES						
N°	Autorités Contractantes	Performance satisfaisante (11 AC)	Performance assez satisfaisante (9 AC)	Performance moyennement satisfaisante (33 AC)	Performance pas satisfaisante (23 AC)	Impossibilité de se prononcer (2 AC)
68	Ministère de l'Agriculture, de l'Équipement rural et de la Souveraineté alimentaire				X	
69	Ministère de la Communication, des Télécommunications et de l'Économie numérique				X	
70	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement				X	
71	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation				X	
72	Ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement				X	
73	Ministère de la Santé et de l'Action sociale				X	
74	Office Des Lacs Et Cours D'eau (OLAC)				X	
75	SONES				X	
76	Ville de Dakar				X	
77	CDC					X
78	FONSIS					X

#### IV.1.19 MARCHES NON TRANSMIS

Plusieurs marchés figurant dans l'échantillon-test n'ont pas été mis à la disposition des consultants ; en conséquence les procédures de vérification prévues n'ont pas été mises en œuvre. Les AC concernées et les montants en cause s'établissent comme suit :

☐ **MINISTÈRE DES FINANCES ET DU BUDGET**

Deux marchés par entente directe de montants respectifs 4 547 536 317 F CFA pour l'acquisition, la mise en œuvre et la maintenance du système de gestion du foncier au profit de la DGID et 311 520 000 F CFA TTC pour l'acquisition de quittances SIGTAS n'ont pas été transmis.

☐ **FONDS SOUVERAIN D'INVESTISSEMENTS STRATÉGIQUES**

Deux marchés figurant dans les statistiques de la DCMP d'un montant cumulé de 132 501 191 000 F CFA TTC n'ont pas été transmis.

☐ **MINISTÈRE INFRASTRUCTURES, TRANSPORTS TERRESTRES ET DU DÉSENCLAVEMENT**

Le MITTD n'a pas mis à disposition du consultant la documentation relative à l'entente directe signée avec la société Tata Motors Limited au cours de la gestion 2023 pour un montant de 3 020 000 dollars, soit environ 1 841 445 000 FCFA.

**❑ MESRI**

Le marché relatif aux travaux de réparation de la toiture de bâtiment à l'UFR santé de l'UIDT pour un montant de 24 815 400 F CFA en TTC attribuée à Diarno Distribution et Services n'a pas été communiqué.

**❑ MCTEN**

Deux marchés non communiqués : Sélection d'un consultant individuel chargé de l'élaboration du rapport d'achèvement du Parc des Technologies Numériques du Sénégal (PTN) pour 11 052 632 FCFA et acquisition de matériels et outillage technique. Pour 14 980 000 FCFA.

**❑ ONFP**

L'entente directe N° T0236/23-DK relatif à l'achèvement des travaux de construction et d'équipement du centre de référence de formation professionnelle en hôtellerie tourisme et restauration de Diamniadio d'un montant de 2 199 918 878 FCFA HTVA.

**❑ MINISTÈRE ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET TRANSITION ÉCOLOGIQUE**

La DRP simple N°F\_DAMCP\_043 Confection de blousons, Lacoste et casquettes attribuée à IMMOTECH SENEGAL pour un montant de F CFA 2 364 956.

**❑ MAER**

Dix marchés d'une valeur totale de 51 855 980 FCFA n'ont pas transmis.

**❑ CENTRE RÉGIONAL DES ŒUVRES UNIVERSITAIRES ET SOCIALES DE BAMBEY**

Le marché relatif aux travaux de construction d'une salle annexe pour le restaurant du Campus 2, immatriculé sous le numéro T0016/23/PT, attribué pour un montant de 181 213 450 F CFA TTC, n'a pas été communiqué.

## IV.2 Audit technique indépendant de marchés exécutés, en 2021, dans le domaine des infrastructures scolaires, sanitaires, bâtiments et édifices publics et hydrauliques

### IV.2.1 Objectifs de la mission/Méthodologie

L'audit technique avait pour objectif principal d'évaluer la conformité technique d'un échantillon de projets d'infrastructures. Elle visait à vérifier la qualité des prestations, le respect des dispositions contractuelles, la bonne conduite des projets et la conformité des paiements aux travaux réalisés. Elle a abouti, également, à des recommandations pour améliorer les pratiques.

La méthodologie de la mission a impliqué plusieurs étapes clés pour évaluer la conformité technique et financière des marchés dont, entre autres,

1. une revue approfondie des documents contractuels et d'exécution fournis par le maître d'ouvrage ;
2. la réalisation de visites de chantier pour vérifier l'état d'avancement et la qualité des travaux ;
3. des tests de laboratoires indépendants ;

### IV.2.2 Synthèse générale de l'audit technique

Les travaux ont porté sur trente-trois (33) projets auprès de dix-neuf (19) Autorités contractantes, dont cinq (5) ministères, deux (2) agences, cinq (5) sociétés nationales, deux (2) établissements publics et cinq (5) collectivités territoriales.

La revue technique des projets a permis de relever plusieurs manquements d'ordres technique, administratif et financier au niveau des différentes autorités contractantes.

Il est nécessaire que les différents acteurs se conforment strictement aux critères de qualité, de délai et de coût afin de réaliser des ouvrages qui pourront servir aux usagers sur la période prévue avec un satisfaisant ratio qualité/coût.

Pour les projets pour lesquels les documents de paiement effectif étaient disponibles, il a été, souvent, noté un retard de paiement, notamment pour la source de financement budget consolidé d'investissement. Ceci a impacté négativement l'exécution des travaux.

**Tableau 1** : Liste des autorités contractantes

N°	Autorité contractante
1	Ministère de l'Éducation nationale (MEN)
2	Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Insertion (MFPPI)
3	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement (MEA)
4	Ministère de l'Élevage et des Productions animales (MEPA)
5	Ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'Innovation (MESRI)
6	Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt public contre le sous-emploi (AGETIP)
7	Agence de Développement municipal (ADM)
8	Société immobilière du Cap-Vert (SICAP)
9	Société nationale des Eaux du Sénégal (SONES)
10	SENELEC SA
11	Société nationale des Habitations à Loyer modéré (SN HLM)
12	Sénégal numérique (SENUM)
13	Centre hospitalier national Dalal Jamm (CHNDJ)
14	Office des Forages ruraux (OFOR)
15	Commune de Yembeul Sud
16	Commune de Sébikotane
17	Commune de Rufisque Est
18	Commune de Diamniadio
19	Commune de Mermoz Sacré-Cœur

**Tableau 2** : Liste des projets par autorité contractante

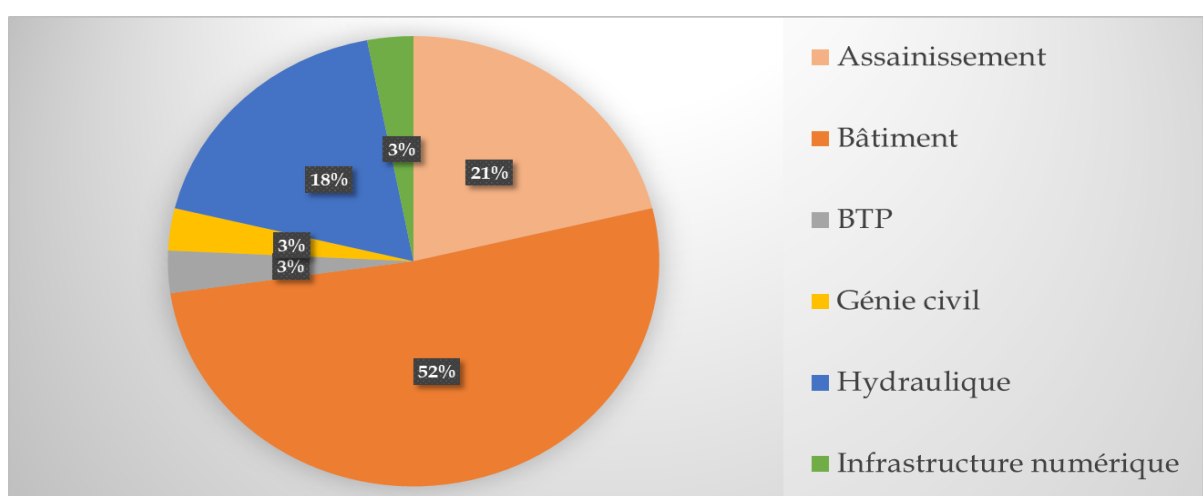
N°	Autorité contractante	Nombre de projets	Projet	Titulaire	Montant TTC en F CFA
1	Agence de Développement Municipal (ADM)	3	Travaux de drainage et d'aménagement urbain des bassins et voiries dans la zone de Keur Massar et environs en deux (02) lots : lot 2	Compagnie Sénégalaise des Travaux Publics (CSTP) SA	3 668 714 447
			Travaux de drainage et d'aménagement urbain des bassins et voiries dans la zone de Keur Massar et environs en deux (02) lots : lot 1	HENAN CHINE Sénégal sa	6 103 951 200
			Travaux de réhabilitation de réseaux d'assainissement eaux pluviales, de maintenance et d'exploitation de stations de pompes dans la zone du PROGEPII	Société Africaine d'Hydraulique et d'Électricité (SAHE)	1 833 584 571
2	Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public contre le sous-emploi (AGETIP)	2	Travaux d'achèvement d'un foyer de la femme à Fass	General Services Company (GSC)	102 852 517
			Travaux de construction de l'hôtel de ville de Sangalkam	CONSTRUCSEN	143 590 291

N°	Autorité contractante	Nombre de projets	Projet	Titulaire	Montant TTC en F CFA
3	Commune de Diamniadio	2	Travaux de réalisation de réseaux d'assainissement sur voirie publique : Lot 1	PROMO - AFRIQUE - MB	22 553 930
			Travaux de construction de fosses et de caniveaux : Lot 2	Entreprise DAGA SARR (DGS)	22 378 110
4	Commune de Mermoz -Sacré Cœur	2	Travaux d'aménagement de la case de Mermoz	NAWEL BUSINESS SUARL	55 949 006
			Travaux de pavage de l'esplanade Gouy Gui	BETONEO	15 989 000
5	Commune de Rufisque Est	2	Travaux de construction d'un hall de marché et cantines (Lot 1)	ECIR	101 260 826
			Travaux de construction d'une maternité et d'un logement pour la sage-femme à Keury Souf (Lot 2)	Papa Mamadou SALL (PMS)	41 071 555
6	Commune de Sébikotane	1	Travaux de construction de salles de classe à l'école Sébi routes II et à l'école Sébi Thiokho	Papa Mamadou SALL (PMS)	29 403 998
7	Commune de Yeumbeul Sud	1	Travaux d'aménagement du stade municipal de la Commune de Yembeul Sud	International Company of Trade and Services (ICTS)	155 814 184
8	Hôpital Dalal Jamm	1	Construction d'un bâtiment R+2 pour les unités de greffe de moelle et de procréation médicalement assistée (PMA)	Groupe Syl-la Trading Corporation SARL / Groupe DELTA SARL	1 119 463 522
9	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Insertion	1	Travaux d'achèvement des travaux de construction du CFP de Rufisque	Sylla Trading Corporation Sarl (STC)	69 000 808
10	Ministère de l'Eau et de l'Assainissement / DA	1	Travaux de construction de 27 édifices publics dans les régions de Kaffrine et Louga	GIE JANT BI	151 973 315
11	Ministère de l'Éducation Nationale /DCS	1	Travaux de réhabilitation et d'extension à l'INEFJA de Thiès	PRESS HIGH TECH	68 358 200
12	Ministère de l'Élevage et des Productions animales / Projet régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel (P.R.A.P.S)	2	Travaux de construction de 03 forages MFT et réhabilitation de 07 forages MFT équipés de châteaux d'eau, d'abreuvoirs et de pompes photovoltaïques dans la région de Tambacounda en trois (03) lots: Lot 3	BATIFORT SUARL	109 822 600
			Travaux de construction de 03 forages MFT et réhabilitation de 07 forages MFT, équipes de châteaux d'eau, d'abreuvoirs et de pompes photovoltaïques dans la région de Tambacounda en trois (03) lots. (Lot 1)	ECCOTRA SARL	156 932 920



N°	Autorité contractante	Nombre de projets	Projet	Titulaire	Montant TTC en F CFA
13	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI)	2	Travaux d'achèvement du projet laboratoire à l'Université Gaston Berger (UGB) de Saint Louis	PRESS HIGH TECH	518 611 097
			Travaux de construction de la plateforme du supercalculateur et du mur périphérique de clôture	MBAKOL ENTREPRISE	480 493 553
14	Office des Forages Ruraux (OFOR)	4	Travaux de réalisation d'un nouveau forage à Touba	SHENGHUI INTERNATIONAL Suarl	118 631 300
			Travaux de réalisation de quatre (04) châteaux d'eau et raccordement de quatre (04) forages	ECCOTRA SARL	299 644 000
			Travaux de renouvellement et de réhabilitation de châteaux d'eau dans les régions de Kédougou, Tambacounda, Kolda, Sédhiou, Ziguinchor et Matam	Consortium Sénégalais de Travaux et d'Ingénierie (CSTI)	515 420 000
			Travaux de construction de 15 châteaux d'eau et remise à niveau de station de traitement et de potabilisation à Mbane et Thillé Boubacar en trois lots : Lot 3	SVTP/GC	249 905 799
15	Société Immobilière du Cap-Vert S.A (SICAP SA)	2	Travaux de construction de la résidence SICAP liberté III : 04 immeubles + sous-sol + RDC + 8 étages à usage d'habitation. Lot 1 : travaux de gros œuvre – étanchéité – électricité – plomberie – carrelage – sécurité incendie des immeubles A & B	SOTRACOM	1 460 016 434
			Travaux de construction de la résidence SICAP liberté III : 04 immeubles + sous-sol + RDC + 8 étages à usage d'habitation. Lot 2 : travaux de gros œuvre – étanchéité – électricité – plomberie – carrelage – sécurité incendie des immeubles C & D	SARRE TECHNO-BAT	1 460 016 434
16	Société nationale d'Électricité du Sénégal (SENELEC)	1	Construction de la villa d'astreinte centrale solaire de Diass	ESMB	31 459 579
17	Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)	2	Travaux de construction d'une prise d'eau à Bango et d'une nouvelle station de traitement de 12 000 m3 / j à saint louis (Khor) y compris la fourniture et pose d'une conduite de distribution principale DN 500 sur 10,5 km et DN 250 sur 1,3 km : Lot 1	GROUPEMENT CAMACHO ENGENHARIA /ESPINA & DELFIN	11 099 564 155
			Travaux de construction d'un château d'eau de 3 200 m3 à Saint-Louis (Sanar) : Lot 2	Groupeement CGCOC Group / CRSG Ltd	3 598 505 835

N°	Autorité contractante	Nombre de projets	Projet	Titulaire	Montant TTC en F CFA
18	Société Nationale des Habitations à Loyers Modérés (SNHLM) / DSTD	2	Travaux de réalisation du gros œuvre et de l'étanchéité d'un immeuble R+3 aux HLM Route de Mbour	MAJOR	77 095 167
			Travaux de construction de logements à la cité Corosols : phase complémentaire - tranche ferme	Baye Dame Global Business (BDGB Suarl)	1 013 531 500
19	SÉNÉGAL NUMÉRIQUE (SENUM)	1	Projet d'Appui Structurel à la Stratégie d'Aménagement Numérique du Territoire (PAS-SANT) Offre spontanée négociée	OLITEYCA S.L	50 000 838 369

**Graphique 14 :** Répartition des projets audités par secteur

#### IV.2.3 Principales non-conformités

N°	TITRE	CONSTAT	NOMBRE D'AC	NOMBRE DE PROJETS	RECOMMANDATIONS
1	Mauvaise pose de l'étanchéité	Des problèmes d'étanchéité ont été notés sur certains projets. En effet, des traces d'eau sont observées et qui sont expliquées par une mauvaise pose de la couche d'étanchéité et/ou d'une forme inadéquate de la pente	4/19	4/33	Mettre en place les solutions nécessaires pour résoudre les problèmes d'étanchéité
2	Non-respect du délai d'exécution	Certains projets ont connu un retard dans l'exécution et d'autres sont même à l'arrêt. Souvent, les autorités contractantes ne documentent pas les raisons relatives à ces difficultés. Parfois même, des régularisations sont faites avec la production d'ordres de service de suspension et de reprise de travaux antidatés pour éviter de calculer les pénalités de retard	4/19	5/33	Veiller à l'exécution des travaux dans le délai contractuel et à l'indication sur les ordres de suspension des travaux de leur motif

N°	TITRE	CONSTAT	NOMBRE D'AC	NOMBRE DE PROJETS	RECOMMANDATIONS
3	Non-conservation des documents de paiement effectif	Les collectivités territoriales ainsi que les autres structures dont le comptable assignataire est un agent du ministère de tutelle technique ou de la Direction de l'Ordonnancement des Dépenses Publiques (DODP) ne collectent pas, pour archivage, les documents de paiement effectif. Cette situation a limité les travaux sur ce point.	7/19	10/33	Veiller au correct archivage des documents de paiement effectif.
4	Recours important à des avenants	La plupart des projets revus ont connu un avenant avec incidence financière. Ceci témoigne à suffisance de la nécessité de fournir davantage d'efforts au moment de la conception des projets en impliquant toutes les parties prenantes.	9/19	9/33	Accorder une attention particulière à la conception des projets en impliquant activement toutes les parties prenantes et en renforçant les efforts à cette étape clé
5	Manque de rigueur dans le suivi et la réception des travaux	La revue a permis de constater que, sur plusieurs projets, des manquements qui auraient dû être détectés et corrigés si un meilleur suivi avait été fait par les autorités contractantes ou les structures qu'elles ont mandatées. Il est même constaté des projets qui sont réceptionnés sans réserves alors que des travaux non faits et des travaux non correctement menés sont notés. Ce point concerne davantage les collectivités territoriales.	13/19	17/33	Veiller au suivi correct des travaux.
6	Tenue irrégulière des journaux de chantier	Pour la plupart des projets, les journaux de chantier sont, soit, non disponibles soit, non correctement renseignés. Ces documents sont très importants pour apprécier la qualité des prestations exécutées avec une analyse des principales difficultés rencontrées.	14/19	17/33	Veiller au correct suivi des travaux et à la production de journaux de chantier conformes aux normes et pratiques en vigueur.
7	Défaut dans la collecte de la garantie de bonne exécution et de la retenue de garantie	Il est noté l'absence d'une garantie de bonne exécution pour certains projets. Pour d'autres, ladite garantie a été fournie mais, elle n'a pas été renouvelée à son expiration. Ce constat vaut également pour la retenue de garantie.	16/19	28/33	Veiller au correct archivage de la garantie de bonne exécution et de la retenue de garantie, ainsi qu'à leur renouvellement en cas d'expiration.

N°	TITRE	CONSTAT	NOMBRE D'AC	NOMBRE DE PROJETS	RECOMMANDATIONS
8	Païement des frais de gestion et de supervision sans une assurance de leur utilisation conforme	Les fonds concernant les frais de gestion et de supervision sur la durée totale du Projet (2 années) ont été intégralement payés au début du projet pour un montant de 4 513 438 738 FCFA sans aucune assurance sur leur utilisation conformément aux fins auxquelles ils sont alloués.	1/19	1/33	S'assurer de la correcte récupération des ressources non utilisées au titre des frais de gestion et de supervision.
10	Non application des pénalités de retards	Malgré le retard important accumulé dans le cadre d'un Projet, les pénalités de retard de l'ordre de 5 000 083 836 FCFA n'ont pas été appliquées, en dépit des stipulations contractuelles qui les prévoient.	1/19	1/33	Appliquer les pénalités de retard.
11	Païement non prévu dans le devis	Des travaux, à hauteur de 69 058 496 FCFA, ont été décomptés et payés alors qu'ils ne sont pas prévus dans le devis.	1/19	1/33	S'assurer du caractère contractuel des travaux décomptés avant leur paiement.
12	Païement de décomptes de travaux non exécutés	Pour certains projets, des factures de décomptes ont été réglées alors que les travaux concernés n'avaient pas encore été exécutés au moment de l'audit. (montant estimatif : 333 312 380 FCFA).	10/19	11/33	Veiller à la réalisation des travaux facturés avant leur paiement.
13	Exécution de travaux non prévus dans le devis	Pour un (1) projet, il a été relevé que des travaux, chiffrés à 4 628 116 FCFA, ont été menés et facturés pour une quantité supérieure à celle figurant dans le devis quantité et estimatif ; ce qui témoigne d'un non-respect des termes contractuels.	1/19	1/33	Veiller au respect des termes contractuels.
14	Présence de fissures	Il a été noté pour certains projets, des fissures au niveau de certains endroits des sites visités.	17/19	20/33	Veiller à la réparation des fissures.
15	Non-conformité des travaux	Il a été noté des non-conformités entre les travaux exécutés et les plans reçus concernant certains projets.	12/19	14/33	Veiller à la conformité des travaux exécutés.
16	Absence des polices d'assurance	Il a été noté l'absence des polices d'assurance requises pour certains projets.	15/19	24/33	Veiller à disposer des polices d'assurance du chantier conformément aux clauses contractuelles.

N°	TITRE	CONSTAT	NOMBRE D'AC	NOMBRE DE PROJETS	RECOMMANDATIONS
17	Non-transmission de la police d'assurance pour la garantie décennale	Pour certains projets, il a été noté que la police d'assurance pour la garantie décennale n'est pas transmise.	2/19	5/33	Veiller à disposer de la police d'assurance pour la garantie décennale ou à la souscrire aux frais de l'entrepreneur
18	Absence de la preuve de la prononciation de la réception définitive	Pour certains projets, il a été noté l'absence de la preuve de prononciation de la réception définitive.	4/19	6/33	Veiller à prononcer la réception définitive dans le délai contractuel
19	Non-transmission du rapport d'étude d'impact environnemental	Pour certains projets, il a été noté la non-transmission du rapport d'étude d'impact environnemental par l'entrepreneur	7/19	21/33	Veiller à engager une étude d'impact environnemental avant le début d'exécution technique des Projets
20	Non indication de la période de réalisation des travaux dans les factures de décompte	Pour certains projets, il a été noté que les périodes de réalisation des travaux facturés ne sont pas indiquées dans les factures de décompte.	9/19	14/33	Veiller à ce que les factures de décomptes reçues mentionnent la période de réalisation des travaux

#### IV.3 Mission d'audit indépendant de contrôle du respect des conventions, cahiers de charges et autres documents contractuels de contrats de partenariat public-privé

Conformément aux dispositions de l'article 30 de la loi n° 2022-07 du 19 avril 2022 modifiant la loi n° 65-51 du 19 juillet 1965 portant Code des Obligations de l'Administration, modifiée, l'ARCOP, est chargée, entre autres, « *d'assurer des missions d'enquête et de contrôle a posteriori du respect de la réglementation régissant la passation ainsi que l'exécution des marchés publics et des contrats de partenariat public-privé...* ».

Un Cabinet a été sélectionné, suite à une procédure concurrentielle, pour examiner la conformité des engagements contractuels, des cahiers des charges et autres obligations convenues entre les parties contractantes pour cinq contrats de partenariat public privé. Lesdits contrats ont concerné trois secteurs à savoir, les routes, l'hydraulique rurale et urbaine et les transports.

Tableau 1 : Conventions examinées

N°	CONTRATS	FERMIER / REGISSEUR	CONCESSIONNAIRE	AUTORITE AFFERMANTE/ DELEGANTE	DATE ET DUREE DU CONTRAT
1	Convention de Concession pour la Conception, le Financement, la Construction, l'Exploitation et l'Entretien de l'Autoroute à Péage Patte d'Oie-Pikine-Diamniadio-AIBD.		SECAA	MFB, MITTA, et APIX Autorité Concédante Délégée	<p>Signature : 02.07.2009</p> <p>Date d'effet 01.12.2009</p> <p><b>4 avenants au contrat initial (CI)</b> dont le dernier est daté du 24 avril 2015</p> <p><b>Contrat complémentaire (CC) au contrat initial</b> : 19 février 2014</p> <p><b>Trois avenants au Contrat Complémentaire (CC)</b> entre le 24/04/2015 et le 30/10/2015</p> <p><b>Contrat unique</b> (regroupant le Contrat Initial, le Contrat Complémentaire et les avenants) 22/12/2021</p> <p>Durée : 35 ans</p>
2	Régie intéressée pour la gestion de l'Autoroute Ila Touba et du Pont à péage de Foundiougne.	Groupeement China Road & Bridge Corporation/SAGAM (SEGEA)		AGERROUTE	<p>Signatures</p> <p>SEGEA : 04.06.2021</p> <p>AGERROUTE : 07.06.2021</p> <p>Approbation</p> <p>MFB 22.06.2021</p> <p>Avenant numéro 1 en date du 02.11.2021</p> <p>Avenant numéro 2 en date du 31.03.2023</p> <p>Durée : 10 ans</p>



N°	CONTRATS	FERMIER / REGISSEUR	CONCESSIONNAIRE	AUTORITE AFFERMANTE/ DELEGANTE	DATE ET DUREE DU CONTRAT
3	Contrat de gestion par Affermage du service public de production et de distribution d'eau potable en milieu urbain et péri urbain au Sénégal.	SEN'EAU	SONES	MHA	Date d'effet 01.01.2020 Durée 15 ans
4	Contrat de Délégation de Services publics des Systèmes d'Eau Potable des régions de Diourbel et de Thiès.	AQUATECH SA		OFOR	01.04.2018 Durée : 10 ans
5	Contrat d'Affermage pour le contrôle technique des véhicules automobiles.	Groupe Veritas		MITTA	01.02.2011 Durée : 15 ans

#### IV.3.1 Objectif de la mission

L'objectif général de la mission était de disposer d'une évaluation fiable sur le respect des engagements contractuels – conventions, cahiers des charges, annexes et avenants - par les différentes parties impliquées dans les contrats de partenariat public-privé cités.

Les travaux ont porté, entre autres, sur la conduite des diligences suivantes :

- o prise de connaissance, réunions et entretiens avec les principaux responsables des parties prenantes aux contrats ;
- o examen des textes législatifs et réglementaires applicables aux conventions sous revue ;
- o analyse de l'organisation et du fonctionnement des structures ;
- o revue des dispositions contractuelles (contrat initial et ses avenants, contrat complémentaire, le contrat unique et son avenant) ;
- o vérification de l'exécution effective des obligations des différentes parties aux contrats et conventions ;
- o visites de terrains pour contrôles physiques.

#### IV.3.2 Synthèse générale de la mission

##### IV.3.2.1 Points forts

Plusieurs points forts ont été relevés au niveau des parties contractantes telles que la SECAA, l'AGEROUTE, la SEGEA, le Bureau VERITAS, la SONES, SEN'EAU, l'OFOR et AQUATECH, portant essentiellement sur :

- o une cohérence des organigrammes assortie d'un dispositif de coordination et de suivi des Contrats ;
- o des procédures opérationnelles formalisées, favorables à une bonne conduite des opérations de suivi et de contrôle ;
- o un personnel compétent en phase avec les exigences du service public attaché aux contrats de partenariat public-privé ;
- o une réactivité dans la collecte et la mobilisation des informations requises par l'audit ;
- o un contrôle permanent des opérations notamment celles portant sur l'exploitation du service public délégué ;

- o des systèmes et supports de reporting opérationnels garantissant un suivi régulier de l'exécution du contrat de partenariat public-privé ;
- o une communication continue entre les parties, formalisée à travers des supports pertinents.

Toutefois, la mission a relevé quelques dysfonctionnements liés à l'exécution des différents contrats et conventions dont les principaux sont développés au niveau des tableaux ci-dessous.

#### IV.3.2.2 Principales faiblesses

**Tableau 2 : Faiblesses et non-conformités du contrat de concession autoroute à péage entre l'Etat du Sénégal et EIFFAGE (SECAA SA)**

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Suivi de l'exploitation de l'Ouvrage</b>			
<b>Audit financier et comptable</b>	L'Autorité Concédante déléguée a fait réaliser un audit financier et comptable sur trois années d'exploitation de l'Autoroute à péage (2020, 2021 et 2022).	Systématiser un audit financier et comptable, annuel et diligenter les sollicitations de ses partenaires.	DCC/APIX SA
<b>Partage des fruits</b>			
<b>Intéressement de l'Etat</b>	Le Concessionnaire retient le chiffre d'affaires provisoire arrêté au 1 <sup>er</sup> mars de l'année (n+1) pour déterminer la part de l'Etat.	Retenir le chiffre d'affaires définitif arrêté par le Conseil d'Administration pour le calcul de l'Intéressement de l'Etat dans le cadre du partage des fruits.	Concessionnaire (SECAA SA)
<b>Sécurité des usagers de l'Autoroute à péage</b>			
<b>Sinistralité et accidentologie</b>	Une progression des décès par accidents sur l'Ouvrage du Contrat a été constatée, atteignant 25 tués en 2023 contre 22 en 2022 et 14 en 2021. La moyenne arithmétique de décès en 2023 est de 2,08 décès par mois.	Renforcer principalement ses sensibilisations en matière de sécurité routière. Au besoin faire une cartographie des zones d'accidents, des statistiques sur types de véhicules concernés, les conducteurs (âge, sexe, profession, etc.) et autres pour définir un programme de sensibilité spécifique aux principaux concernés.	Autorité Délégante Etat du Sénégal

**Tableau 3 : Faiblesses, et non-conformités de la régie intéressée AGEROUTE/ (SEGEA)**

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Infrastructures et équipements mis à la disposition du Régisseur.</b> <b>Biens propres et biens de reprise.</b>	La mise à disposition des infrastructures et des équipements n'a pas été transcrite dans un procès-verbal d'inventaire contradictoire d'entrée.	Mettre en place un fichier des immobilisations du régisseur au terme d'un inventaire contradictoire, des biens de retour, des biens de reprise et des biens propres assorti d'un procès-verbal.	Régisseur (SEGEA) Autorité Délégante (AGEROUTE)

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Engagements de reporting : rapports périodiques</b>	Le Régisseur n'a pas produit ses rapports annuels de résultat des gestions 2021 et 2022, aux échéances fixées au 30 avril 2022 et 2023.	Produire régulièrement les rapports annuels, notamment le compte de résultat	Régisseur (SEGEA)
<b>Engagements de conformité (respect des lois et règlements)</b>	La comptabilité du Régisseur a connu des retards au cours de ces deux premières années, en phase de résorption.	Arrêter les comptes comptables conformément à la réglementation en constituant des amortissements et provisions.	Régisseur
<b>Sous-traitance</b>	Les contrats conclus avec TARA-INTERIM, ESSENTIEL et MSA (contrat du 01.09.2021) n'ont pas été enregistrés.	Respecter les formalités liées aux contrats de sous-traitance, notamment l'enregistrement, les clauses d'assurances, etc.	Régisseur SEGEA
	En trente mois de gestion (juillet 2021-décembre 2023), le taux de sous-traitance a atteint 62,68% dépassant de plus de 50% le plafond fixé à 40%.	Étudier la sous-traitance et dégager les mesures pour respecter le taux maximum de 40% (article 9 du contrat)	Régisseur et Autorité Délégente
	Les contrats de travail ne sont pas toujours produits par les prestataires.	Exiger des prestataires la production des contrats de travail visés par l'Inspection des agents mis à disposition ainsi que celle des déclarations des mouvements de travailleurs.	Régisseur
	Les contrats ne mentionnent pas toujours les déclarations à produire.	A travers les contrats, exiger des prestataires les déclarations à l'IPRES et à la Caisse de Sécurité sociale de tous les agents mis à disposition.	Régisseur
	Les sous-traitants MSA et ESSENTIEL ne sont pas en règle vis-à-vis des organismes sociaux.	Enjoindre MSA et ESSENTIEL à se mettre à jour vis-à-vis des organismes sociaux.	Régisseur
<b>Contrôle des activités du Régisseur</b>	Les aspects administratifs et financiers ont été des angles morts des activités de supervision et de contrôle.	Élaborer et mettre en œuvre un programme d'audit de la gestion administrative et financière de la régie intéressée.	Autorité Délégente
<b>Remorqueur de véhicules</b>	Le seul et unique remorqueur type plateau stationné disponible n'est pas adapté pour les véhicules poids lourds (C3, C4).	Examiner des modalités d'acquisition d'un remorqueur (dépanneuse) poids lourds pour le Pont de Foundiougne.	Régisseur

**Tableau 4 : Faiblesses et non-conformités du contrat de gestion par affermage entre l'Etat du Sénégal, la SONES et SEN'EAU**

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Appréciation de la procédure de sélection de l'exploitant</b>			
<b>DAO : Absence de clause d'actualisation des Offres</b>	En raison de dérives des délais dans le processus de passation, l'absence de clause d'actualisation dans le DAO de cette DSP est préjudiciable au titulaire du Contrat avec un préjudice estimé à 12.270 millions sur les 15 années.	Au-delà du Contrat d'Affermage sous revue, prévoir à l'avenir une clause d'actualisation des prix dans les DAO relatifs aux marchés de DSP en vue de couvrir les candidats contre d'éventuels risques de dérives de prix.	Autorité Délégante (Etat du Sénégal) Concessionnaire (SONES) Autorité de Régulation (ARCOP)
<b>Intérêts moratoires</b>			
<b>-Intérêts moratoires (Art. 65 Contrat d'Affermage et Art. 5.1 Annexe 3 Stipulations financières)</b>	Il a été relevé une asymétrie sur les taux des intérêts moratoires portant sur les acomptes et le solde des redevances retenus dans le Contrat d'Affermage	Mettre en conformité les taux des intérêts moratoires aux dispositions du Code des Marchés publics (Art. 107).	Autorité Délégante Concessionnaire Fermier (SEN'EAU)
<b>Initialisation et Mesures d'accompagnement du Contrat</b>			
<b>-Inventaire des Biens de retour (Art. 7.7 Contrat d'Affermage)</b>	Les états d'inventaire n'ont pas été valorisés, ce qui entrave une évaluation raisonnable des bases des valeurs d'assurances devant couvrir les risques dommages d'une part et des provisions pour renouvellement à constituer par le Fermier, d'autre part.	Le Concessionnaire devra procéder, en relation avec le Fermier, à une valorisation des inventaires des biens de retour à l'entrée du Fermier.	Concessionnaire SONES Fermier (SEN 'EAU)
<b>Rendement point Zéro (Art. 4 Annexe 4 Contrat d'Affermage)</b>	Le taux de rendement du Fermier sortant SDE est de 0,8 (repris dans le DAO comme rendement situation de référence) pour l'année 2018. Aux termes du contrat ce taux devait être confirmé et actualisé à partir des données de facturation et de production des années 2018 et 2019. Si la valeur s'écarte de plus ou moins 2%, les objectifs et le calendrier du programme seront adaptés en conséquence, selon le Contrat d'Affermage. Les taux de rendement réseau déterminés par les parties SEN'EAU et SONES respectivement 78,24 et 78,96 divergent faiblement de 0,9% (78,96-78,24) / 78,24 en raison essentiellement de la différence sur les volumes vendus (facturation) de 1,045 millions de mètres cubes.	Au regard des enjeux liés au rendement point zéro, le CISC doit se réunir avec plus de célérité et de régularité pour trouver une solution à cette question centrale à travers notamment l'actualisation ou l'ajustement des rendements prévisionnels par incrémentation et au-delà, la modification des dispositions contractuelles y relatives.	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement (MHA)  Comité interministériel de suivi et de contrôle (CISC)

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
	S'agissant de la déviation du rendement déterminé s'écartant de plus ou moins 2% du chiffre de 0,8 retenu dans le DAO et le contrat, à notre avis le résultat de 78,24 est hors de la fourchette de 2%. En effet SONES retient une fourchette de 82-78 (80+2 et 80-2) contre 81,6-78,4 (80*1,02-80*0,98) pour SEN'EAU. En raison de cette divergence les redevances n'ont pas encore été arrêtées.		
<b>Mise en place des Assurances (Art. 14 Contrat d'Affermage)</b>	Les situations d'assurances et des comptes d'immobilisations ne donnent aucune visibilité sur les valeurs comptables et d'assurances des différents types de biens.	Pour assurer la correcte couverture d'assurances des biens de retour : <ul style="list-style-type: none"> <li>– Le Fermier doit faire ressortir dans ses polices d'assurances les couvertures concernant les biens de retour ;</li> <li>– Le Concessionnaire doit tenir en comptabilité une situation dynamique et valorisée des biens de retour.</li> </ul>	Fermier Concessionnaire
<b>Réalisation des Ouvrages au titre du PDHU et du PQI</b>			
	L'analyse croisée sur la période 2020-2022 du Plan Quinquennal d'investissement et des budgets d'investissement élaborés et mis en œuvre fait ressortir des retards dans la mise en service effective des ouvrages (forages, usines de production et de traitement de la qualité de l'eau). Sur la période sous revue (2020-2022), les réalisations du programme contractuel de renouvellement sont satisfaisantes pour les compteurs (101%) alors qu'elles restent insuffisantes pour les renouvellements de branchements (66,97%) et de canalisations (64,65%).	En dépit des actions notables sur le plan quinquennal glissant et des diligences pour la célérité des procédures douanières, portuaires et de libération des emprises, le Concessionnaire devra poursuivre ses efforts pour une meilleure articulation entre la planification des travaux, leur réalisation et leur mise en service dans les règles de l'art afin de réduire considérablement les délais.	Concessionnaire (SONES)

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>L'audit technique</b>			
<b>L'Audit technique (Art. 82 Al.2 Contrat d'Affermage)</b>	L'Audit technique prévu au terme de la troisième année du Contrat d'Affermage n'est pas encore effectif. Des initiatives sont en cours pour finaliser le cahier des charges et lancer la consultation.	Les actions préparatoires au lancement de la procédure de consultation devront se poursuivre de manière à accélérer la mise en œuvre effective de l'audit technique.	Concessionnaire Fermier SEN'EAU
<b>Production d'eau et évolution des paramètres sur 2020-2022</b>			
<b>Production et Évolution des paramètres d'eau sur 2020-2022</b>	L'évolution des ouvrages de production d'eau, de la capacité de production d'eau installée, de la production réalisée et des taux d'utilisation attestent sur la période 2020-2022 que le taux d'utilisation de la capacité de production de Dakar est passé de 95% en 2020 à 80,38% en 2022.	En dépit de la baisse du taux d'utilisation, notamment dans les centres de l'intérieur, la réalisation d'installations de production supplémentaires permettant de soulager celles existantes et de mener les activités régulières de maintenance est vivement recommandée surtout pour l'Alimentation en eau potable de Dakar (AEP).	Autorité Délégante  Concessionnaire  Fermier
<b>Rendement de réseau</b>	Pour l'année 2022, le rendement de réseau est de 75,35, largement inférieur au rendement objectif de 82,5%. Une perte de 3,66 points de rendement par rapport à celui de 2020 (79,01%) et 0,57 par rapport à 2021 (75,92%). Par rapport à l'objectif de rendement de 82,5% en 2022 prévu par le Contrat d'Affermage, l'écart est de l'ordre de 7,2%. Pour une production de 257 millions de mètres cubes (m³) en 2022 la perte correspondante est de 18,5 millions de mètres cubes (m³) pour une contrevaletur de : <ul style="list-style-type: none"> <li>– 9 749 millions de FCFA de ventes au tarif moyen de 527 francs le mètre cube ;</li> <li>– 5 779 millions de FCFA de rémunération du Fermier au prix exploitant de 313, 22 francs le mètre cube ;</li> <li>– 2028 millions de charges d'énergie, pesant 35% dans la formule d'indexation du Prix Exploitant.</li> </ul>	Pour atteindre l'objectif contractuel en matière de rendement de réseau qui lui est fixé, le Fermier doit mettre en œuvre conjointement les actions ci-après visant à optimiser la gestion du réseau de distribution d'eau potable : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan de rendement réseau à travers son programme d'entretien préventif et curatif ;</li> <li>- le renouvellement des composantes vétustes du réseau en conduites, accessoires hydrauliques, branchements et compteurs ;</li> <li>- la réalisation optimisée des travaux liés à l'exploitation dans les règles de l'art ;</li> </ul>	Fermier sous le contrôle du Concessionnaire



Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Qualité du service offert</b>			
<b>Niveau de desserte</b>	Les volumes d'eau distribués sur le périmètre affermé en 2022 ont connu une augmentation en valeur absolue par rapport à 2020 de 20.618.376 m <sup>3</sup> , correspondant à une augmentation en valeur relative de 11,09%. Toutefois, des baisses de pression allant au manque d'eau sont notées dans certains quartiers en zones de Dakar et au niveau de certaines villes de l'intérieur (Thiès-Mbour et environs).	Accélérer la mise en œuvre des investissements prévus à Dakar, notamment la restructuration du réseau de Dakar pour un meilleur équilibre du réseau et l'augmentation de la production.	Autorité Délégante  Concessionnaire
<b>Programme d'entretien et de renouvellement</b>			
<b>Programme d'entretien et de réparations</b>	En dépit des efforts du Fermier en matière d'entretien courant sur la période sous revue, la réalisation des travaux d'entretien préventif relevant de la maintenance centrale et la révision des équipements stratégiques de Ngnith s'avèrent nécessaires pour garantir leur pérennité.	Mettre en œuvre les travaux d'entretien préventif.  Mettre en œuvre les actions diligentes d'entretien et/ou de réhabilitation identifiées conjointement par le Fermier et le Concessionnaire et portant notamment sur le génie civil et l'étanchéité de certains réservoirs ou châteaux d'eau, les équipements hydrauliques et électromécaniques, le suivi des nappes.	Fermier conjointement avec le Concessionnaire.
<b>Pénalités pour non-exécution ou exécution partielle du programme contractuel de renouvellement</b>	Sur la période sous revue (2020-2022), les réalisations du programme contractuel de renouvellement sont insuffisantes pour les renouvellements de branchements (66,97%) et de canalisations (64,65%).  Le montant de la pénalité est estimé à 2 994 millions de FCFA.	Au regard des stipulations du sous article 45.7 de l'article 45 du Contrat d'Affermage, le Concessionnaire doit prendre les dispositions appropriées pour engager la procédure de remboursement qu'appelle la réalisation partielle des objectifs contractuels de renouvellement.	Fermier (SEN 'EAU)
<b>Facturation</b>			
<b>Facturation</b>	En raison des faiblesses relevées sur les contrôles généraux informatiques relatifs au système de gestion de la clientèle, le Commissaire aux comptes de SEN'EAU a émis des réserves sur le chiffre d'affaires de 2021.	Le Fermier doit prendre toutes les dispositions utiles en vue de faire lever les réserves du Commissaire aux comptes.	Fermier SEN 'EAU

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Paiement des factures de l'Administration (Art. 62 Contrat d'Affermage)</b>	<p>L'Autorité Délégante n'a pas respecté ses engagements en matière de paiement des factures de l'Administration.</p> <p>Le volume des impayés au 31.12.2023 s'élève à 34.720 millions de FCFA.</p>	L'Administration doit élaborer et mettre en œuvre un plan d'actions pour le paiement régulier et à bonne date de ses factures de manière à limiter les délais de couverture à un maximum de quatre (04) mois à compter de la date d'émission, conformément aux stipulations du Contrat d'Affermage (Art. 62).	Autorité Délégante (Etat) Concessionnaire (SONES)
<b>Paiement des redevances SONES/SEN'EAU sur la période 2020-2022</b>			
<b>Arrêtés de Redevances</b>	<p>4.5 Redevances et versement des acomptes au concessionnaire.</p> <p>En l'absence d'accord sur le rendement point zéro (rapport entre les volumes vendus et les volumes produits du Fermier sortant SDE), les redevances n'ont pas encore été arrêtées.</p> <p>En effet les rendements des cinq premières années du contrat sont déterminés à partir du point zéro ou rendement de référence de la dernière année de SDE de 80 incrémenté chaque année de 0,83. Ainsi en 2022, troisième année du contrat, le rendement prévu est de <math>80 + (0,83 \times 3)</math> soit 82,49 arrondi à 82,5).</p> <p>Les redevances sont assises sur plusieurs paramètres, notamment : les volumes produits, le taux de rendement, le taux de recouvrement, le prix moyen et le prix exploitant rémunérant le Fermier SEN'EAU</p>	Au regard des enjeux liés au rendement point zéro, le Comité Interministériel de Suivi et de contrôle du Contrat doit se réunir avec plus de célérité et de régularité pour trouver une solution à cette question centrale à travers notamment l'actualisation ou l'ajustement des rendements prévisionnels par incrémentation et au-delà, la modification des dispositions contractuelles y relatives.	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement (MHA)  Comité interministériel de suivi et de contrôle (CISC)
<b>Pénalités sur les retards de paiement des acomptes redevances</b>	<p>Les acomptes sont versés avec retard et ce, sans application des intérêts moratoires aux taux d'escompte de la BCEAO majoré de 2 points ou 3 points annoncés dans le Contrat d'Affermage.</p> <p>Les intérêts n'ont pas été réclamés et encore moins comptabilisés par la SONES.</p>	La SONES doit réclamer au Fermier les intérêts moratoires attachés aux échéances payées avec retards et procéder à leur comptabilisation.	SONES

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Asymétries sur les taux des intérêts moratoires</b>	<p>Il est relevé une asymétrie sur les taux des intérêts moratoires retenus dans le Contrat :</p> <p>® Taux d'escompte de la BCEAO majoré de 2 points sur les acomptes mensuels à verser au Concessionnaire (Art. 65 du Contrat d'Affermage) ;</p> <p>® Taux d'escompte de la BCEAO majoré de 3 points sur le solde de la rémunération annuelle du Concessionnaire (Art. 5.1 de l'annexe 3 sur les stipulations financières),</p>	Mettre en conformité les taux des intérêts moratoires aux dispositions du Code des Marchés publics (Art. 107).	Autorité délégante, concessionnaire et Fermier
<b>Ristournes non réclamées et non comptabilisées</b>	<p>L'Article 5 de l'annexe 3 du Contrat d'Affermage prévoit un mécanisme de ristourne au profit du Concessionnaire applicable aux volumes supplémentaires réellement vendus par rapport aux prévisions de l'offre du Fermier. Le montant de la ristourne de 1677 millions de FCFA sur la période 2020-2022 n'a pas été réclamé au Fermier et encore moins comptabilisé par le Concessionnaire dans ses livres.</p>	Le Concessionnaire doit suivre les réclamations adressées au Fermier au titre des ristournes et les retracer dans sa comptabilité.	Concessionnaire Fermier
<b>Obligations de reporting du Fermier SEN'EAU</b>			
<b>Obligations de rapports et de partage de données d'exploitation-Reporting</b>	<p>En dépit de ses efforts dans le reporting, le Fermier n'a pas encore respecté la totalité de ses engagements portant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le rapport d'exécution du Contrat d'Affermage et du Contrat de performance ;</li> <li>- Le partage de données à temps réel.</li> </ul>	<p>Le Fermier devra poursuivre ses efforts de veiller au respect optimal de la totalité de ses engagements en matière de reporting, notamment ceux relatifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aux diligences et facilitations pour la consultation à temps réel par le Concessionnaire et ;</li> <li>- à la production à l'attention de l'Autorité Délégante du rapport d'exécution du Contrat d'Affermage et du contrat de performance relativement à l'exploitation du service affermé (article 90.4). Par ailleurs, les parties prenantes doivent s'accorder rapidement sur le format et le contenu de ce rapport, qui devait intervenir au plus tard à la date d'entrée en vigueur du Contrat d'Affermage. (01.01.2020)</li> </ul>	Fermier Autorité Délégante

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Conformité aux lois et règlements</b>			
<b>Situation financière du fermier</b>	La situation financière du Fermier au 31.12.2023 tirée des informations reçues de ce dernier est caractérisée, entre autres, par des pertes cumulées sur la période 2020-2023 de l'ordre de 16,84 milliards de FCFA au regard d'un capital de 6 milliards de FCFA et donc de fonds propres négatifs de 10,84 milliards de FCFA. Cette situation est préoccupante à la fois pour le Fermier, le concessionnaire et les autres parties prenantes.	Face à cette situation, les dispositions (Art. 664 et suivants) de l'OHADA doivent être mises en œuvre par les organes délibérants en vue de statuer sur d'éventuelles mesures de redressement appropriées.	Fermier
<b>Revue des conventions réglementées</b>	Il a été relevé des conventions non encore signées et non encore approuvées ayant des effets sur les comptes de l'exercice 2021.  La perte de l'exercice 2021 d'un montant de 4 661 millions de FCFA est grevée de charges d'assistance du groupe Suez à hauteur d'environ 4046 millions de FCFA. Les conventions sur lesquelles sont adossées certaines de ces charges, d'un montant de 474 millions de FCFA., n'ont pas encore été signées.	Appliquer rigoureusement les règles comptables, notamment l'enregistrement des transactions sur la base de contrats conclus régulièrement.	Fermier
<b>Vérification des autres stipulations contractuelles</b>			
<b>Révision du prix du Fermier et de sa formule d'indexation (article 67 Contrat d'Affermage)</b>	<b>La formule d'indexation</b> du prix Exploitant n'a pas encore été révisée malgré les requêtes du Fermier.	Procéder à la révision de <b>la formule d'indexation</b> du prix exploitant conformément aux stipulations du Contrat d'Affermage.	Autorité délégante Concessionnaire le Fermier
<b>Révisions tarifaires (art. 43 Contrat d'Affermage)</b>	Depuis 2003 (date du dernier équilibre financier du Concessionnaire), aucune augmentation généralisée des tarifs de l'eau touchant l'ensemble des tranches, notamment la tranche sociale n'est opérée. En lieu et place, c'est le tarif de la tranche administrative qui est augmentée à l'effet d'améliorer le tarif moyen et réduire l'impact de l'indexation annuelle du Prix Exploitant Pe.	Pour les besoins d'équilibre financier de la SONES lui permettant de respecter ses engagements dans le cadre de l'exécution du Contrat d'affermage, les ajustements nécessaires doivent être opérés sur la base des résultats dégagés par le Modèle financier de la Concession.	Autorité Délégante

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Dispositif de contrôle et de régulation de l'Affermage</b>			
<b>Comité interministériel de suivi et de Contrôle (CISC)-Comité permanent du Contrat d'Affermage et du Contrat de Performance</b>	Dans le cadre de l'exécution des travaux de revue du Contrat d'Affermage, les auditeurs n'ont pas pris connaissance de PV ou de tout autre document en tenant lieu attestant de la tenue de réunions régulières et du CISC et du Comité permanent du Contrat de performance (CDP).	Les parties prenantes au contrat d'affermage et au Contrat de performance (CDP) devront faire l'effort de mettre à profit la procédure préalable obligatoire de conciliation amiable définie à travers le CISC et ou le CDP	Autorité Délégante (MHA)
<b>Gestion des différends</b>	<p>Les différends ou points de divergence majeurs entre le Fermier et le Concessionnaire portent sur :</p> <p>Le rendement point zéro ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la hausse des tarifs de l'énergie intervenue en décembre 2019 ;</li> <li>- l'incorporation de nouveaux ouvrages ;</li> <li>- le nombre d'abonnés plus important que les prévisions du Compte d'exploitation ;</li> <li>- l'impact de l'usine de Keur Momar Sarr sur le rendement de réseau</li> </ul>	Soumettre l'ensemble des différends au Comité interministériel de suivi et de contrôle (CISC)	Autorité Délégante
<b>Stabilité de l'actionnariat</b>	<p>Aux termes des stipulations de l'article 13.1.1 du Contrat d'Affermage SONES/SEN'EAU « Le Fermier a l'obligation de maintenir le Partenaire Technique de Référence pendant toute la durée du Contrat à hauteur de quarante-cinq pour cent du capital social. Un accord préalable écrit de l'Autorité Délégante est obligatoire pour tout changement de ce partenaire pendant la durée du Contrat d'Affermage ».</p> <p>Au plan factuel, les auditeurs de CMC ont pris connaissance d'une lettre du Directeur Général Adjoint de SUEZ en date du 27-07-2021 au Directeur Général de SONES faisant état d'une Offre publique d'Achat (OPA) du « Consortium » sur le « Nouveau SUEZ »,</p>	Le Fermier doit respecter ses obligations en matière de stabilité de l'actionnariat	Fermier

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
	approuvée par les Conseils d'administration respectifs de VEOLIA et de SUEZ le 29 juin 2021 et considèrent une telle opération comme un changement d'actionnariat avec le « Nouveau SUEZ » comme Partenaire technique de référence au titre du Contrat d'Affermage. La faisabilité juridique d'un changement d'actionnariat requiert au préalable un accord écrit de l'Autorité Délégante (AD) sous peine de résiliation.		

**Tableau 5 : Faiblesses et non conformités du contrat d'affermage entre l'OFOR autorité délégante et le groupement AQUATECH /MUNIF-GROUP Fermier**

#### Situation du Périmètre Affermé

Nombre de Forages				
Région	En gestion	Refus de gestion	Non intégré	Potentiel
THIES	73	20	66	159
DIOURBEL	53	31	62	146
<b>TOTAL</b>	<b>126</b>	<b>51</b>	<b>128</b>	<b>305</b>
<b>En %</b>	<b>41</b>	<b>17</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

- Refus de gestion : Forages exploités par AQUATECH et envahis et gérés, par la suite, par les collectifs des usagers après avoir délogé ou menacé les agents Fermier. Les Autorités administratives sont informées.
- Non intégré : En raison, entre autres, des oppositions des populations, ces forages n'ont jamais été transférés à AQUATECH. Ils sont dans certains cas toujours gérés par les associations des usagers.
- Les forages non incorporés et en refus de gestion relèvent de la responsabilité de l'OFOR.

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Appréciation de la procédure de sélection de l'exploitant</b>			
<b>Dossier d'appel d'offres. Absence de clause d'actualisation des Offres</b>	❖ Au regard des longs délais dans le processus de passation, l'absence de clause d'actualisation dans le DAO pour cette Délégation de Service Public est préjudiciable au titulaire du Contrat. Pour un montant estimé de 718 millions de FCFA sur les 10 années.	Au-delà du Contrat de Délégation de Service public sous revue, prévoir à l'avenir une clause d'actualisation des prix dans les DAO relatifs aux contrats de Partenariat public-privé à paiement par les usagers.	Autorité Délégante (OFOR)  Autorité de Régulation (ARCOP)



Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Appréciation de la Convention</b>			
<b>Dispositif de fond du Contrat</b>	En dépit des questions de forme évoquées dans le Rapport, au plan du fond, le Contrat de DSP reste muet sur la définition de certaines notions essentielles notamment la nomenclature et la définition des différents biens de la DSP et leur régime juridique associé.	Le contrat d'affermage doit intégrer dans ses dispositions liminaires une nomenclature et une définition des types de biens de la DSP, notamment, les biens de reprise et les biens propres (Cf. Rapport).	Autorité Délégante (OFOR)  Fermier  (AQUATECH)
<b>Initialisation et Mesures d'accompagnement du Contrat</b>			
<b>Inventaire des biens de retour (Art. 7 Contrat d'Affermage point 4.1.3 du chap. IV)</b>	Les PV d'inventaire contradictoire n'ont pas été transmis à l'auditeur en dépit de ses requêtes. Par ailleurs, aucune évaluation de la valeur de remplacement des ouvrages dont le Fermier est chargé du renouvellement (biens dont la durée de vie est inférieure à 10 ans, article 24 du contrat) ne transparait dans les rapports produits par le consultant dans le cadre de sa mission.	L'Autorité Délégante doit veiller à une bonne conservation des documents de recensement des installations et équipements et partant mettre à la disposition de toutes parties intéressées, les procès-verbaux d'inventaire contradictoire des Biens de retour. Par ailleurs, le Fermier et l'Autorité Délégante doivent s'attacher conformément au contrat à un recensement et une évaluation des équipements dont le renouvellement est à la charge du Fermier. Et partant mettre en place un système de suivi desdits équipements.	Autorité Délégante Fermier
<b>Rendement de référence (point Zéro) : Art. 10 Contrat de performance</b>	Nullement mentionné dans le corps du contrat de DSP, le rendement de réseau de transport est posé à l'article 10 du contrat de performance « une réduction des pertes d'eau à 10% des volumes produits, correspondant à un rendement du réseau de 90% » Dans la pratique, le Fermier assure les opérations de distribution jusqu'à l'utilisateur, et ce avec tous les surcoûts y afférents.	Les parties doivent procéder à la révision du contrat et définir subséquemment un indicateur de rendement de réseau.	Autorité Délégante Fermier

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Garantie de bonne exécution (Art.49 Contrat d'Affermage)</b>	<p>Constatant dans ses écritures des arriérés de redevances d'un montant de 110 041 148 de FCFA, la Direction de l'OFOR a servi, le 25 novembre 2022, au Fermier une mise en demeure et procédé le 14 février 2023 à la saisie de la caution de bonne exécution.</p> <p>Le Fermier soutient que le montant des créances réclamées par l'Autorité n'est pas assis sur des bases exactes : le prix exploitant retenu pour les calculs n'a pas été indexé en application des stipulations de l'article 33 du Contrat d'Affermage.</p> <p>Le Fermier a saisi en 2023 l'Agent judiciaire de l'Etat à l'effet de statuer sur le différend.</p>	<p>L'Autorité Délégente et le Fermier doivent, avant la fin de l'année 2024, mettre sur la table, aux fins d'examen, l'ensemble des différends pour trouver des solutions amiables respectant conformément au contrat les intérêts des parties et assurant la poursuite dans les meilleures conditions du service d'alimentation en eau potable.</p> <p>A défaut, les parties devront porter ces différends devant les instances d'arbitrage et de conciliation ou saisir les juridictions compétentes (Art. 46 du Contrat).</p>	Autorité Délégente Fermier
<b>Mise en place des Assurances (Art. 3.4 CCAG)</b>	Les couvertures d'assurances (montants) n'ont pas été fixées pour les différentes classes de risques.	<p>Le Fermier et l'Autorité doivent produire un inventaire exhaustif et valorisé des biens mis à disposition. Les polices d'assurances du Fermier devront être adossées aux valeurs dégagées au terme dudit inventaire.</p> <p>Le Fermier doit communiquer à l'Autorité Délégente et ceci chaque année l'ensemble des polices souscrites par types de biens.</p>	Fermier Autorité Délégente Fermier
<b>Engagements techniques du Fermier AQUATECH</b>			
<b>Rendement du réseau de production</b>	Le taux de rendement de réseau de 90 % mentionné dans le contrat de performance est irréaliste en raison de la conjonction de plusieurs facteurs, notamment la mauvaise qualité des réseaux découlant d'une gestion inappropriée de ces derniers.	<p>OFOR et AQUATECH doivent s'accorder pour déterminer le rendement de réseau de référence, réaliste de même que les objectifs prévisionnels de la période 2024-2027.</p> <p>A cet effet, le contrat devra être modifié dans ce sens.</p>	Autorité Délégente Fermier
<b>Rendement du système de production</b>	Pour les forages d'eau, cet indicateur, obtenu par le rapport entre le volume livré (VL) à la sortie de l'ouvrage de stockage et celui produit par l'ouvrage de production (VP) sur la même période, n'est pas pertinent, parce que sauf cassure sur la conduite entraînant une perte d'eau, il est quasiment voisin de 100%.	OFOR et AQUATECH doivent s'accorder pour retirer cet indicateur impertinent dont la valeur peut être biaisée avec des fuites sur l'ouvrage de stockage qui en réalité, n'est pas inclus dans le système de production.	Autorité Délégente Fermier

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Indice linéaire de Pertes (ILP)</b>	Les rapports annuels d'activités d'AQUATECH au titre des années 2021, 2022 et 2023 couvrant la période sous revue ne font pas ressortir la longueur du réseau hors branchements.	OFOR et AQUATECH, tenant compte du contexte rural d'implantation de la DSP Thiès-Diourbel, doivent s'accorder pour définir l'ILP de référence de l'année 2023 de même que ces valeurs cibles d'ici à 2027 et s'organiser pour disposer des informations nécessaires pour son calcul. A cet effet, le contrat devra être modifié dans ce sens.	Autorité Délégente Fermier
<b>Taux de disponibilité des ouvrages de production</b>	Le taux de disponibilité des ouvrages ne figure pas dans les indicateurs renseignés par le Fermier et transmis par l'OFOR.	Le contenu des rapports annuels d'activités d'AQUATECH et celui des rapports annuels de gestion de l'OFOR doivent être revus, afin que les informations permettant de déterminer le taux de disponibilité des ouvrages de production y soient disponibles.	Autorité Délégente Fermier
<b>Engagements commerciaux du Fermier AQUATECH</b>			
<b>Taux de branchements inactifs</b>	Les rapports annuels d'activités d'AQUATECH au titre des années 2021, 2022 et 2023 et les rapports annuels de gestion de l'OFOR ne fournissent pas les informations permettant de déterminer le taux de branchements inactifs.	Le contenu des rapports annuels d'activités d'AQUATECH et celui des rapports annuels de gestion de l'OFOR doivent être revus, afin que les informations permettant de déterminer le taux de branchements inactifs y soient disponibles.	Autorité Délégente Fermier
<b>Taux de facturation moyens estimés et réels</b>	Les taux annuels de facturation moyens, estimé et réel affichés pour l'année 2021 (23,86% et 2,34%) sont incohérents, tandis que ceux des années 2022 (9,50%) et 2023 (6,53%) sont largement au-dessus de la cible fixée à 5%. Taux de facturation = nombre de factures émises / population d'abonnés. Taux de facturation estimée+ taux de facturation émise = 1	AQUATECH doit entreprendre dans les meilleurs délais possibles, la mise en œuvre d'un programme de renouvellement des compteurs défectueux des abonnés pour corriger cette situation qui a un impact négatif sur le comptage des volumes facturés et in fine sur le rendement de réseau de distribution. A cet effet, le contrat devra être modifié dans ce sens.	Fermier
<b>Taux de recouvrement des factures des abonnés</b>	Les taux de recouvrement mensuels et annuels réalisés par AQUATECH sur la période 2021-2023 respectivement de 78,72%, 81% et 65% sont largement en dessous de la cible fixée à 95%.	AQUATECH SA assistée de l'OFOR doit prendre les dispositions appropriées pour améliorer substantiellement le taux de recouvrement.	Fermier sous l'assistance de l'Autorité Délégente.

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Délais de réponses aux réclamations des usagers</b>	Malgré la fluctuation du nombre de réclamations, hausse de 5081 unités entre 2021 et 2022, et baisse drastique de 13089 entre 2022 et 2023, le taux de traitement dans les délais a continué de progresser sur la période 2021 à 2023 passant de 56,35% à 77%.	AQUATECH doit poursuivre les actions engagées dans la gestion des réclamations des abonnés.	Fermier.
<b>Délais de réalisation des prestations contractuelles</b>			
<b>Délai d'établissement d'un devis de branchement.</b>	Aussi bien dans les rapports annuels d'activités de AQUATECH au titre des années 2021, 2022 et 2023 que dans les rapports annuels de gestion de l'OFOR, les informations permettant de déterminer le délai d'établissement d'un devis de branchement ne sont pas données.	Le contenu des rapports annuels d'activités d'AQUATECH et ceux des rapports annuels de gestion de l'OFOR doivent être améliorés, afin que les informations permettant de déterminer le délai d'établissement d'un devis de branchement y soient disponibles.	Autorité Délégante Fermier
<b>Délai de réalisation du branchement</b>	Le délai de réalisation des branchements exécutés par AQUATECH au titre des années 2021, 2022 et 2023 n'est donné ni dans les rapports de AQUATECH ni dans les rapports annuels de gestion de l'OFOR.	Le contenu des rapports annuels d'activités d'AQUATECH et celui des rapports annuels de gestion de l'OFOR doivent être revus afin que les informations permettant de déterminer le délai de réalisation des branchements exécutés y soient disponibles.	Autorité Délégante Fermier
<b>Délai d'interruption du service de l'eau</b>	Cet indicateur n'est pas défini au chapitre II du Contrat de performance. Le délai d'interruption du service de l'eau au niveau de la DSP au titre des années 2021, 2022 et 2023 n'est donné ni dans les rapports de AQUATECH ni dans les rapports annuels de gestion de l'OFOR.	L'indicateur doit être défini. Au plus, le contenu des rapports annuels d'activités d'AQUATECH et celui des rapports annuels de gestion de l'OFOR doivent être revus afin que les informations permettant de déterminer cet indicateur y soient disponibles.	Autorité Délégante Fermier
<b>Tarif moyen facturé par mètre cube d'eau</b>	Sur la période 2021-2023, il est constaté une stagnation du Prix moyen facturé à 247F /m3. Cette situation montre qu'aucun ajustement tarifaire visant à améliorer le tarif moyen n'a été opéré. Avec les indexations régulières du Prix Exploitant, la rémunération de l'Autorité Délégante (OFOR) a continué de se dégrader jusqu'à devenir négative.	L'Autorité Délégante doit proposer au Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement les ajustements tarifaires nécessaires pour améliorer le prix moyen facturé afin qu'il soit supérieur en tout temps au Prix Exploitant de manière que la redevance à verser à l'Autorité Délégante soit positive.	MHA sur proposition de l'Autorité Délégante.

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
Qualité de l'eau distribuée			
<b>Qualité de l'eau distribuée</b>	Tous les ouvrages de production du périmètre affermé ne sont pas équipés d'unités de chloration. Le nombre d'unités de chloration est de 240 contre 305 sites constituant le périmètre affermé. Ainsi, les taux de conformité bactériologique et physico-chimique constatés sur le périmètre de la DSP Thiès-Diourbel sont largement en dessous des cibles fixées respectivement de 98% et 100%. Par ailleurs, toutes les unités de production ne sont pas dotées de systèmes de chloration. La dotation en unités de chloration relève de la responsabilité de l'OFOR. A ce titre AQUATECH est impliqué dans la programmation et la réception des travaux.	L'Autorité Délégante et AQUATECH doivent doter tous les ouvrages de production d'équipements de traitement de l'eau (systèmes de chloration) pour améliorer la qualité de l'eau distribuée et inverser la tendance constatée.	Autorité Délégante Fermier
<b>Taux de réalisation des analyses</b>	Au regard du nombre de systèmes d'approvisionnement en eau potable situés sur la DSP, le nombre d'échantillons effectivement prélevés et analysés, de 125 en 2023 semble faible comparativement aux 126 sites en gestion. Soit en moyenne un échantillon prélevé et analysé en 2023 par site en production plus de 250 jours par an. Au moins un échantillon devrait être prélevé tous les mois, soit 12 échantillons au niveau de chaque site et un total de 1 512 (12*126) pour l'ensemble des 126 sites.	Tenant compte du nombre de systèmes d'approvisionnement en eau potable situés sur la DSP, l'Autorité Délégante et le Fermier doivent arrêter un nombre d'échantillons représentatif et les lieux de leur prélèvement pour garantir un suivi adéquat de la qualité de l'eau distribuée.	Autorité Délégante Fermier
Développement du réseau			
<b>Raccordement d'une extension par l'Autorité Délégante ou un tiers</b>	Un linéaire de 200 120 mètres d'extension a été posé par OFOR dans le cadre du Programme Eau et Assainissement en Milieu rural (PAMUR).	L'Autorité Délégante doit renforcer ses efforts afin de mieux s'acquitter de ses obligations rappelées à l'article 26 du Contrat d'Affermage, pour réaliser les travaux d'extension ou de renforcement nécessaires à l'accroissement de la desserte et de la qualité du service au niveau de sites de la DSP Thiès-Diourbel.	Autorité Délégante.

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Engagements financiers et reporting</b>			
<b>Paiement de la redevance et pénalités</b>	<p>Les arrêtés des redevances signés par le Fermier et l'Autorité Délégante mettent en lumière :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Une stagnation du prix moyen de vente ;</li> <li>✓ Une augmentation régulière du prix exploitant et ce en raison de l'application de la formule d'indexation prévue par les stipulations de l'article 31 du contrat d'affermage ;</li> <li>✓ Une baisse mécanique du prix patrimoine majoré de la somme des fonds et corrélativement une chute drastique des redevances dont les montants au titre des exercices 2022 et 2023 sont négatifs pour respectivement 28,895 et 268,343 millions de FCFA. <p>Cette tendance (baisse mécanique) devrait se poursuivre et, d'une part, grever les résultats d'exploitation et, d'autre part, contraindre lourdement les capacités d'investissement de développement et de renouvellement des réseaux AEP de l'Autorité contractante.</p> </li></ul>	Le ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement doit examiner une révision du prix de vente de l'eau ou à défaut s'assurer de la couverture financière des redevances négatives découlant des facteurs évoqués.	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement
<b>Comptabilités et gestion des immobilisations</b>	Sur la séparation des activités, les auditeurs relèvent que le Fermier n'a pas encore mis en place une comptabilité analytique.	Le Fermier doit prendre les dispositions idoines en vue de mettre en place une comptabilité analytique pour une meilleure lisibilité sur les centres de coûts et de profits. Le Fermier doit également mettre en place un logiciel de gestion des immobilisations en finalisant dans le court terme le processus d'acquisition du logiciel SAGE IMMO annoncé.	Fermier
<b>Conformité aux lois et règlements</b>			
<b>Fiscalité</b>	Le Fermier n'est pas à jour de ses obligations fiscales et sociales et s'expose à des risques considérables de pénalités.	Toutes les parties prenantes Etat, Fermier, Autorité Délégante doivent examiner rapidement la situation du Fermier et dégager des mesures de réduction des risques fiscaux et sociaux et surtout de restauration des équilibres d'exploitation et financier.	Autorité Délégante Fermier



Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Droit des sociétés</b>	<p><i>Arrêté et approbation des comptes</i></p> <p>Les comptes de l'exercice 2021 ont été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires du 13 décembre 2023 et donc bien après les délais légaux.</p>	Le Fermier doit respecter les dispositions de l'article 548 de l'Acte Uniforme OHADA, relatives aux assemblées générales ordinaires.	Fermier
<b>Variation des fonds propres</b>	Nonobstant les résultats bénéficiaires des années 2022 et 2023, les états financiers mettent en exergue des fonds propres négatifs, procédant des déficits considérables d'exploitation ayant marqué les premières années d'activités.	L'assemblée générale extraordinaire doit être convoquée pour statuer sur la continuation des activités de la société et la reconstitution des fonds propres.	Fermier
<b>Situation financière du Fermier AQUATECH et impact du périmètre réduit</b>			
<b>Situation financière du Fermier</b>	<p>L'analyse des agrégats financiers met en évidence :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une croissance du chiffre d'affaires, ventes de produits, sous le double effet des volumes vendus et de l'indexation du prix exploitant d'une part et de l'envolée des revenus tirés des prestations de services d'autre part ;</li> <li>• un résultat d'exploitation en nette amélioration avec des bénéfices notables ces deux dernières années 227 millions de FCFA en 2022 et 213 millions de FCFA en 2023 ;</li> <li>• un fonds de roulement négatif de 1 529 millions de FCFA au 31.12.2023 résultant des fonds propres négatifs de 1 200 millions de FCFA ;</li> <li>• des créances clients de 1 381 millions de FCFA à fin 2023 dont la hausse traduit des difficultés de recouvrement ;</li> <li>• un endettement de 4 122 millions de FCFA à fin 2023, dont 1 676 millions de FCFA de dettes d'exploitation ; notamment envers la SENELEC et 759 millions de FCFA de dettes fiscales et sociales.</li> </ul> <p>Au 31.12.2023, la trésorerie est positive de 85 millions de FCFA, contre des découverts de 25 millions de FCFA au 31.12.2022. Et in fine une situation financière alarmante avec des défaillances potentielles dans la couverture des dettes d'exploitation et au-delà des risques sur la poursuite de la mission de service public</p>	<p>Pour permettre au Fermier de reconstituer ses fonds propres, l'Autorité Délégente eu égard à ses responsabilités dans la correcte exécution de l'affermage, doit examiner ou faire examiner par qui de droit, le préjudice subi par l'exploitant et procéder à sa prise en charge partielle ou totale.</p> <p>Par ailleurs, l'autorité délégente doit prendre des dispositions en relation avec les Autorités administratives afin d'intégrer progressivement les sites hors gestion qui ont contribué à déstructurer le business plan initial du Fermier.</p>	Autorité Délégente en relation avec les Autorités administratives

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
	<p>Au titre des inducteurs de cette situation on peut citer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le démarrage suivi de l'arrêt de l'activité avec des coûts sans contrepartie ;</li> <li>➤ Le déphasage entre les activités effectivement réalisées et la consistance du contrat : l'adjonction de la distribution aux abonnés et avec les coûts de gestion en résultant. Ces coûts n'ont pas été inclus dans le prix exploitant donné dans la soumission ;</li> <li>➤ Les travaux de mise en conformité des installations engagés par le Fermier ;</li> <li>➤ Les sites non inclus dans le périmètre affermé (42% dudit périmètre) avec des pertes de chiffre d'affaires et de marge ;</li> <li>➤ Le crédit de TVA irrécupérable en raison de la prescription ;</li> <li>➤ Des créances impayées à la suite de l'envahissement d'une vingtaine de sites.</li> </ul> <p>Selon l'Autorité Délégante, Il convient également de tenir compte des manquements du fermier au démarrage de la DSP (le retard dans le déploiement des équipes et des outils d'exploitation, impayés envers les fournisseurs et discontinuité dans la fourniture du service) qui sont à l'origine de la détérioration du climat et de la mauvaise perception des populations sur la réforme et les DSP.</p> <p>La perte a été estimée par le Fermier à 3 771 millions de FCFA dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2368 millions de FCFA au titre du périmètre affermé ;</li> <li>- 461 millions de FCFA concernant l'adjonction des activités de distribution ;</li> <li>- 303 millions de FCFA s'agissant de la perte du droit à déduction de la TVA.</li> </ul>		

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Vérification des engagements de l'Autorité Délégante (OFOR)</b>			
<b>Situation du périmètre</b>	Au 31-12-2023, la situation du périmètre est caractérisée par 126 sites incorporés (sites relevant contractuellement du périmètre affermé pour l'exploitation desquels le Fermier dispose d'une exclusivité pour une jouissance pleine et entière) sur un potentiel de 305, soit un taux d'incorporation de l'ordre de 41%, le périmètre non intégré se situant à 42 % auquel s'ajoute le périmètre faisant l'objet de refus de gestion de 17% par les populations des zones environnantes des sites.	Les parties au Contrat doivent se retrouver, sous l'égide du ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement pour statuer sur les conditions d'optimisation et de valorisation financière de l'exploitation dans le respect des clauses du Contrat de manière à restaurer l'équilibre économique de l'Affermage largement entamé.	Autorité Délégante Fermier Sous l'égide du MHA
<b>Travaux de mise en conformité des ouvrages (Art.08)</b>	Le programme de mise à niveau des installations défini conjointement a été approuvé en février 2017 et devrait être contractuellement mis en œuvre et finalisé en mars 2018. A l'effet de corriger la situation sus-décrite, l'OFOR, dans le cadre du Programme Eau et Assainissement en Milieu Rural (PEAMIR) d'une part et au titre du Budget Consolidé d'Investissement (BCI) d'autre part a entrepris sur la période 2021-2023, des travaux de mise en conformité couvrant les différentes composantes des systèmes d'approvisionnement en eau potable allant de l'ouvrage de captage au branchement de l'abonné.	<i>Conformément à ses obligations contractuelles, l'Autorité Délégante avec l'appui de l'Etat et des Partenaires Techniques et Financiers doit poursuivre et renforcer les actions déjà initiées dans le cadre de la mise en conformité des installations et ouvrages des systèmes d'approvisionnement en eau potable de la DSP.</i> <i>Ces travaux de mise en conformité des ouvrages, installations et équipements des systèmes d'approvisionnement en eau potable induisant d'importants investissements, le choix des sites devant les accueillir doit essentiellement se faire sur la base d'un retour sur investissement par l'entremise de la redevance à verser à l'Autorité Délégante d'une part et d'une garantie d'une gestion adéquate des systèmes d'approvisionnement en eau potable qui en ont bénéficié d'autre part.</i>	Autorité Délégante (OFOR) avec l'appui de l'Etat et des Partenaires techniques et financiers
<b>Remise des documents (Art.09)</b>	Le Fermier déclare n'avoir pas encore reçu de l'Autorité Délégante les plans des réseaux et ouvrages ainsi que les documents connexes.	En application de la clause 09 du Contrat d'Affermage, l'Autorité Délégante devra prendre, sans délai, toutes les dispositions requises aux fins de mettre à la disposition du Fermier les plans des réseaux et ouvrages ainsi que les documents nécessaires à l'exploitation notamment les fichiers des abonnés.	Autorité Délégante

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Audit technique et de la maintenance (Art.44)</b>	Les auditeurs relèvent n'avoir pas pris connaissance des rapports définitifs relatifs à ces audits techniques et de maintenance prescrits par l'article 44 du Contrat d'Affermage. <i>Un rapport d'orientation a été transmis aux auditeurs.</i>	<i>En sus de la réalisation des audits techniques et de maintenance, l'Autorité délégente doit exploiter minutieusement les rapports définitifs desdits audits nécessaires à l'identification de l'état réel des installations et ouvrages mis à la disposition du Fermier et mettre en œuvre les recommandations pertinentes qui y ont été formulées.</i>	Autorité Délégente
<b>Audits financiers et vérification des comptes (Art.43)</b>	<i>Les auditeurs n'ont pas eu connaissance de la mise en œuvre d'un audit indépendant des états de gestion périodiques fournis par le Fermier. Selon l'autorité délégente, les audits des comptes des exercices 2018,2019 et 2020 ont été réalisés. En conséquence, les comptes de la période sous revue (2021, 2022 et 2023) n'ont pas été audités.</i>	<i>Cet audit est nécessaire en vue de permettre à l'Autorité délégente de se faire une opinion sur la situation financière actuelle de l'affermage liée au déséquilibre économique du contrat.</i>	Autorité Délégente
<b>Paiement des redevances</b>			
<b>Retard dans le paiement des redevances.</b>	La situation dégagée par l'Autorité Délégente, couvrant les gestions 2018 à 2021 met en exergue des retards de paiement considérables de plus de deux années. Les auditeurs n'ont pas eu connaissance de l'application des pénalités prévues à l'article 45 du Contrat d'affermage par le l'Autorité Délégente.	L'Autorité Délégente doit appliquer les pénalités dès la constatation des retards de versement de la redevance. Le Fermier et l'Autorité Délégente doivent par avenant, mettre en conformité le taux des intérêts moratoires aux dispositions de l'article 107 du décret 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des marchés publics fixant les intérêts moratoires à deux points du taux d'es-compte de la BCEAO.	Autorité Délégente (OFOR) AQUATECH (Fermier).
<b>Revue quinquennale</b>			
<b>Revue quinquennale (article 42)</b>	La première période quinquennale (2018-2023) est échue depuis plus d'une année. L'Autorité Délégente et le Fermier n'ont pas encore enclenché la procédure de réalisation de la revue.	Au regard de ce retard, l'Autorité Délégente doit rapidement prendre l'initiative de mettre en œuvre la revue de la situation des services affermés.	Autorité Délégente OFOR
<b>Comité de suivi du Contrat de Performance (CDP)</b>			
<b>Comité de suivi du Contrat de performance (Art.14 CDP)</b>	En dépit de l'existence de ce Comité, les auditeurs de CMC attestent n'avoir pas eu connaissance de procès-verbaux (PV) matérialisant la tenue de sessions régulières dudit Comité.	L'Autorité Délégente doit faire l'effort de veiller à la régularité des sessions du Comité de suivi du Contrat de performance.	

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Mise en place des fonds d'audit, développement et renouvellement (Art.29)</b>	Il ressort des entretiens des auditeurs avec les responsables de l'OFOR, que ces Fonds n'ont jamais été mis en place malgré leur inscription dans le corpus du Contrat à titre d'engagements financiers de l'Autorité Délégante et la situation positive des redevances au cours des trois années du contrat.	En fonction de la situation, l'Autorité Délégante doit s'acquitter de cette obligation financière en veillant à la mise en place des Fonds prévus à l'article 29 du Contrat d'Affermage.	
<b>Convention programme d'investissement (Art.26)</b>	Il ressort des entretiens des auditeurs que cette Convention n'aurait pas encore été conclue.	L'Autorité Délégante doit faire l'effort d'élaborer, en relation avec le Fermier, par opération ou programmes homogènes d'opérations la Convention programme d'investissement destiné au financement des travaux de renouvellement et d'extension.	

#### Réclamations et Différends

<b>Taux d'incorporation</b>	Le taux d'incorporation (nombre de sites gérés de 126/ nombre de sites du périmètre de 305) des ouvrages est de 41% après le démarrage des activités, mettant en danger la société et dégradant ses résultats et sa trésorerie.	L'Autorité Délégente eu égard à ses responsabilités dans la correcte exécution de l'affermage, doit examiner ou faire examiner par qui de droit, le préjudice subi par l'exploitant et procéder à sa prise en charge partielle ou totale.  Dans ce cadre, le Fermier a déjà saisi l'Agent Judiciaire de l'Etat (AJE).	Autorité Délégente
<b>Démarrage/Arrêt en 2017</b>	L'impact global du préjudice subi par le Fermier résultant des facteurs suivants :		
<b>Consistance du contrat</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Arrêt/démarrage en 2017,</li><li>- Consistance du contrat avec l'adjonction des activités de distribution,</li></ul>		
<b>Travaux de mise en conformité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Travaux de mise en conformité approuvés en 2017 mais non réalisés,</li></ul>		
<b>Sites exclus du périmètre affermé</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Perte substantielle de marge sur les sites exclus du périmètre affermé,</li><li>- Perte du droit à déduction de la TVA,</li></ul>		
<b>Remboursement de la TVA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Factures impayées suite à l'envahissement des sites.</li></ul>		
<b>Factures impayées suite envahissement des sites</b>	Le préjudice est estimé par le Fermier à 3 770 millions de FCFA détaillé comme suit : <ul style="list-style-type: none"><li>o démarrage/Arrêt en 2017 : 120 millions de FCFA ;</li><li>o consistance du contrat : 461 millions de FCFA ;</li><li>o travaux de mise en conformité : 240 millions de FCFA ;</li><li>o sites exclus du périmètre affermé : 2 369 millions de FCFA ;</li><li>o remboursement de la TVA : 303 millions de FCFA ;</li><li>o factures impayées à la suite d'envahissements de sites : 277 millions de FCFA.</li></ul>		

**Tableau 6 : Faiblesses, et Non-conformités de la Convention d'Affermage pour le contrôle technique des véhicules entre le Ministère des Infrastructures, des Transports Terrestres et Aériens et le Groupe VÉRITAS**

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
Sur la procédure de contractualisation			
<b>Dossier d'appel d'offres : Paiement des redevances</b>	Les clauses du DAO ne mentionnent nulle part les modalités de liquidation de la redevance de fonctionnement (responsable, base de la liquidation...), la date de paiement, le taux des intérêts de retard.	Conclure un avenant qui définit les modalités de liquidation et de paiement des redevances de fonctionnement, les dates d'échéance, les taux des intérêts moratoires en cas de retard.	Autorité Délégante (MITTA) VERITAS (Fermier)
<b>Caution de bonne exécution</b>	Les modalités actuelles d'exécution de la convention ne sont couvertes par aucune garantie, en l'occurrence la caution prévue par l'article 115 du CMP (décret n° 2014-1212 du 22-09-2014).	Arrêter par avenant le montant de la caution de bonne exécution, notamment la base annuelle et la date de mise en place.	Autorité Délégante Fermier
<b>Révision des prix</b>	Le contrat conclu pour une durée de 15 années ne contient aucune disposition (article) relative à la révision des prix.	Prévoir par avenant au contrat une clause de révision des prix avec une formule, comportant une partie fixe et une partie variable assise sur les différents éléments des coûts des prestations de contrôle technique des véhicules ainsi que la période de révision.	Autorité Délégante Fermier
Engagements du Fermier (Bureau VERITAS)			
<b>Paiement des redevances</b>	Au 31.12.2022 des volumes considérables de redevances d'investissement impayées de 420 millions sur la période de 2017 à 2022.	Liquider les redevances annuelles au plus tard le 30 avril après exploitation des statistiques du CCTVA ; (DAGE) et information au FDTT.	Autorité Délégante (MITTA)
		Prévoir par avenant sur les intérêts moratoires au taux moyen des interventions de la BCEAO majoré de deux points, exigibles dans un délai de 45 jours de la facture de redevance.	Autorité Délégante Fermier
<b>TVA sur redevances</b>	La TVA n'est pas facturée au Fermier par l'Autorité Affermante. Sur la période 2012-2022 le montant des redevances de fonctionnement et d'investissement perçues (montant HT) est de l'ordre de 3 086 millions et les taxes y afférentes au taux de 18%, qui auraient dû être collectées et reversées au Trésor public, sont estimées à environ 555 millions	Modifier par avenant la convention pour mentionner la TVA sur la redevance. Prendre en compte la TVA de 18% dans les liquidations.	Autorité Délégante Fermier
		Régulariser ou corriger les liquidations des années 2021 et 2022.	Autorité Délégante
		Reverser régulièrement la TVA encaissée sur les redevances et appliquer les règles de déduction relatives aux achats, investissements et autres charges couverts par les ressources de redevances.	Autorité Délégante



Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
<b>Révision tarifaire</b>	<p>La révision annuelle des tarifs au taux de 3% prévue par l'annexe du Cahier des charges n'a jamais été appliquée par l'Autorité Affermante. L'estimation du manque à gagner, sur la période 2012-2023 en termes de chiffre d'affaires pour le Bureau VERITAS et de redevances et de TVA pour l'Etat dégage :</p> <p>*Bureau Véritas : CAHT = 3 307 millions ;            *Etat : redevance : 664 millions ;            *TVA : 475 millions.</p>	<p>Prévoir par avenant au contrat une clause de révision des prix avec une formule, comportant une partie fixe et une partie, assise sur les différents éléments des coûts des prestations de contrôle technique des véhicules ainsi que la période de révision.</p>	Autorité Délégente Fermier
		<p>Examiner les modalités de couverture partielle du manque à gagner du Fermier.</p> <p>Réactiver le Comité tarifaire.</p>	Autorité Délégente Fermier
<b>Utilisation de la capacité du CCTVA</b>	<p>Le taux d'utilisation de la capacité du Centre de l'ordre de 263% altère lourdement la qualité des équipements originels d'une part et la consistance des contrôles d'autre part.</p>	<p>Accélérer les études et mesures pour l'ouverture d'un second Centre de contrôle technique, notamment la réalisation des travaux de voirie (route d'accès, adduction eau et électricité) sur le nouveau site.</p> <p>Actualiser les paramètres du Business plan du Centre de Dakar 2.</p>	Autorité Délégente Fermier
<b>Inspection des biens de retour. Équipements MAHA</b>	<p>Défaut d'inventaire des biens de retour</p>	<p>Procéder à un inventaire contradictoire des biens de retour notamment les Equipements du fournisseur MAHA.</p>	<p>Fermier</p> <p>Autorité Délégente</p>
		<p>Appliquer les préconisations de CAS Equipements (bureau de contrôle) afférentes au remplacement des équipements.</p>	
		<p>S'accorder au besoin sur un programme de renouvellement des équipements.</p>	
<b>Société dédiée</b>	<p>La société dédiée de droit sénégalais prévue à l'avenant n°2 à la convention de base, pour l'extension et la modernisation des activités de contrôle technique dans la région de Dakar, n'a pas encore été créée.</p>	<p>Créer une structure disposant de la personnalité morale à l'instar des sociétés de projet en place dans les Contrats de Partenariat Public-Privé.</p>	Fermier
<b>Engagements de l'Autorité Délégente (MITTA)</b>			
<b>Organisation et management Engagements de contrôle</b>	<p>Le manuel de procédures de gestion, administratives, techniques, financières et comptables n'a pas été élaboré.</p>	<p>Mettre en place le manuel de procédures de gestion, administratives, techniques, financières et comptables et le manuel de contrôle technique.</p>	<p>Autorité Délégente</p>
	<p>Le manuel de contrôle technique, article 14 de l'arrêté ministériel numéro 07733 du 10.05 2017 n'a pas été élaboré.</p>		

Rubriques	Problèmes relevés	Recommandations	Responsables
	L'opérationnalisation entière de l'organisme de suivi technique et surtout la délivrance des agréments des contrôleurs prévus par les articles 9 et 10 du Cahier des charges ne sont pas effectives.	Prendre les mesures qui s'imposent pour permettre à l'organe de supervision du contrôle technique à travers des dotations adéquates en moyens matériels, humains et financiers, d'assurer pleinement ses missions, notamment la supervision des activités de contrôle technique et subséquemment la satisfaction des requêtes du Fermier relatives aux demandes d'agrément.	Autorité Délégante
	Non-respect des dispositions contractuelles en matière d'audit.	Prendre toutes dispositions pour élaborer les termes de référence et lancer des avis à manifestations d'intérêts pour les trois catégories d'audit annuel : audit immobilier, audit de qualité et audit financier.	Autorité Délégante
<b>Révision des points de contrôle</b>	Rapport annuel non produit par l'organe de supervision du contrôle technique	Prendre toutes mesures pour produire régulièrement ce rapport qui revêt une importance capitale.	Autorité Délégante

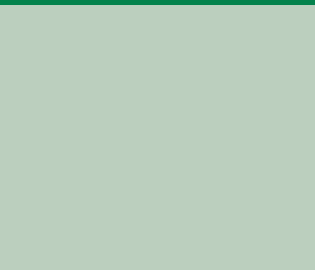


**Autorité de Régulation  
de la Commande Publique**  
Équité - Transparence - Impartialité

---

***Commande publique,  
instrument de développement durable***

## **V. REGLEMENT DES DIFFERENDS DANS LES MARCHES PUBLICS**



## V. REGLEMENT DES DIFFERENDS DANS LES MARCHES PUBLICS

### V.1 Évolution des décisions par trimestre

Le Comité de Règlement des Différends se réunit une fois par semaine et examine en moyenne quatre (04) à cinq (05) dossiers par session. En 2023, le CRD a examiné un total de **118** recours répartis équitablement en quatre trimestres. Ces recours concernaient diverses saisines et les décisions du CRD ont varié d'un trimestre à l'autre.

Au premier trimestre, **33** recours ont été soumis au CRD. Sur ce total, **16** ont abouti à un gain de cause pour les demandeurs, démontrant ainsi un taux de réussite de **48,48%**. Trois (03) recours ont été jugés irrecevables, tandis que **11** ont été rejetés et il y a eu **03** dénonciations.

Le deuxième trimestre a vu l'examen de **23** recours. Ce trimestre a été marqué par une diminution du nombre de recours ayant obtenu gain de cause, avec **09** réussites. Cependant, **0** recours irrecevable, **13** recours rejetés et **une** dénonciation ont été enregistrés.

Le troisième trimestre a connu un nombre de recours examinés de **33** au total. De ceux-ci, on note **13** recours couronnés de succès, **un** jugé irrecevable, **18** rejetés et **une** dénonciation.

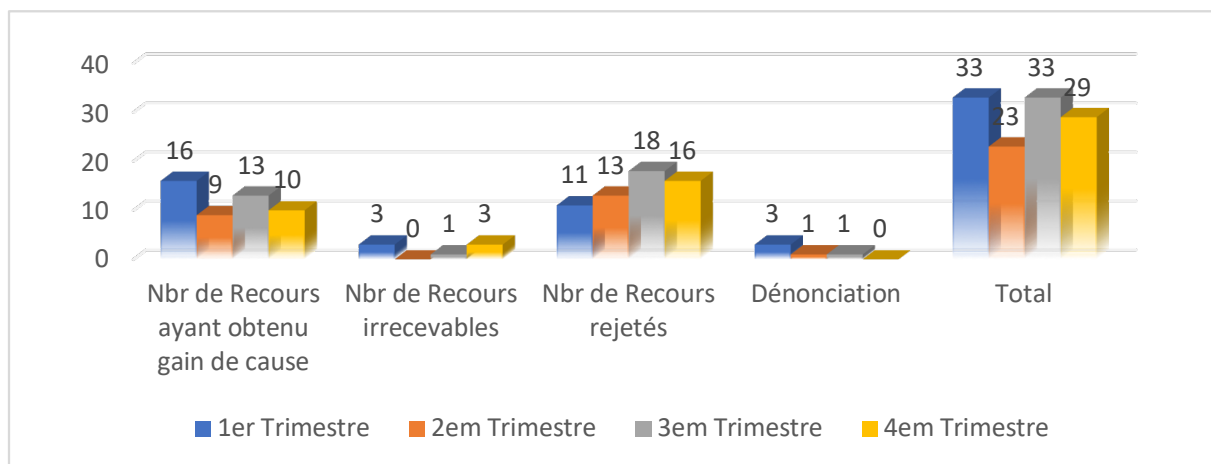
Enfin, le quatrième trimestre a enregistré **29** recours examinés. Parmi eux, **10** ont obtenu gain de cause, **03** ont été jugés irrecevables, et **16** ont été rejetés.

Tableau n°35 :  
Evolution des décisions du CRD par trimestre en 2023

Trimestre	Nbr de Recours ayant obtenu gain de cause	Nbr de Recours irrecevables	Nbr de Re-cours rejetés	Dénonciation	Total
1er Trimestre	16	3	11	3	33
2em Trimestre	9	0	13	1	23
3em Trimestre	13	1	18	1	33
4em Trimestre	10	3	16	0	29
Ensemble	48	7	58	5	118

Source : AR COP

GRAPHIQUE 15 : évolution des décisions par trimestre en 2023



Source : AR COP

## V.2 Répartition des décisions définitives rendues par le CRD en 2023

Sur un total de **4 252** marchés immatriculés, **118** ont donné lieu à des litiges et des demandes d'autorisation examinés par le CRD de l'ARCOP. Cela représente environ **2,8%** de l'ensemble des marchés passés au cours de l'année. Parmi ces litiges, **36** ont été initiés par les autorités contractantes, ce qui équivaut à environ **30,5 %** du total des litiges examinés par le CRD et **0,84%** du nombre total de marchés immatriculés. En revanche, les candidats aux marchés publics ont déposé **82** litiges, soit environ **69,5 %** du total des litiges et **1,92%** du total des marchés immatriculés.

Dans le cas des recours initiés par les autorités contractantes, **21** ont été tranchés en leur faveur, tandis que **10** ont été rejetés. Il est intéressant de noter que **58,33%** des recours déposés par les autorités contractantes ont été tranchés en leur faveur, ce qui représente un taux de succès de **43,75 %** pour ces entités. En revanche, les candidats aux marchés publics ont obtenu gain de cause dans **27** cas, ce qui équivaut à un taux de succès de **56,25 %**. Par rapport au total des marchés immatriculé **0,63%** ont obtenue gain de cause.

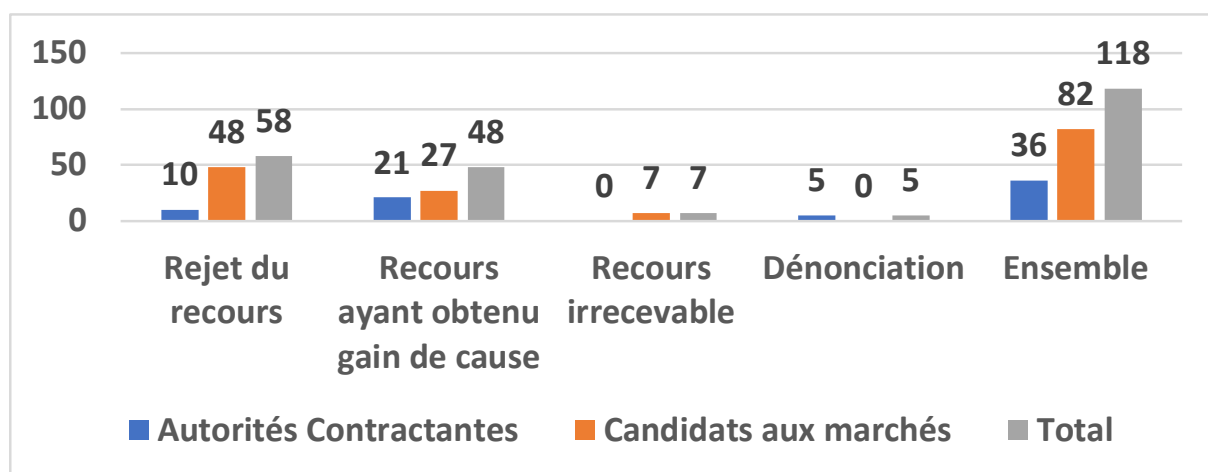
Le taux de rejet des recours est plus élevé parmi les candidats aux marchés publics, avec **48** recours rejetés (**58,4%**), tandis que seulement **10** recours (**17,24%**) déposés par les autorités contractantes ont été rejetés. Les décisions d'irrecevabilité sont moins fréquentes, mais elles sont présentes uniquement dans les recours introduits par les candidats aux marchés publics, avec **07** cas.

**Tableau 36 :**  
**Données générales concernant les décisions définitives rendues par le CRD**

Sens de la décision	Rejet du recours	Recours ayant obtenu gain de cause	Recours irrecevable	Dénonciation	Ensemble
Autorités Contractantes	10	21	0	5	36
Candidats aux marchés	48	27	7	0	82
Total	58	48	7	5	118

Source : ARCOP

**GRAPHIQUE 16 :**  
**Répartition des décisions définitives selon l'issue du recours**



Source : ARCOP

### V.3 Motifs d'irrecevabilité des recours en 2023

Le tableau ci-dessous répertorie les motifs d'irrecevabilité des recours introduits par les candidats devant le Comité de Règlement des Différends. Il indique les raisons pour lesquelles certains recours déposés par les candidats aux marchés publics ont été jugés irrecevables par le Comité de Règlement des Différends. Les motifs d'irrecevabilité incluent la tardiveté, le non-respect du délai imparti, l'absence de recours gracieux, et ils totalisent **07** cas d'irrecevabilité.

**Tableau 37:**  
**Répartition des motifs d'irrecevabilité**

Motif d'irrecevabilité	Nombre
Absence de recours gracieux	03
Tardiveté	02
Délai imparti	02
Ensemble	07

Source: ARCOP

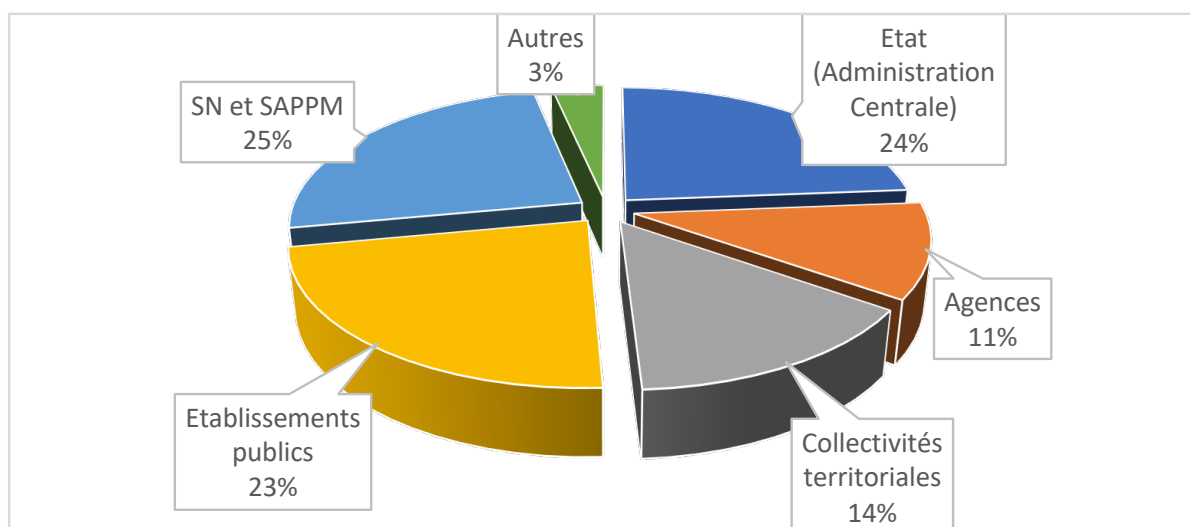
### V.4 Décisions par catégorie d'autorité contractante en 2023

**Tableau 38 :**  
**Décisions par catégorie d'autorité contractante**

Catégorie d'Autorité Contractante	Nombre
Etat (Administration Centrale)	28
Agences	13
Collectivités territoriales	17
Etablissements publics	27
SN et SAPP	29
Autres	04
Ensemble	118

Source : ARCOP

**GRAPHIQUE 17 :**  
**Répartition des décisions par catégorie d'autorités contractantes**



Source : ARCOP



## V.5 Evolution des décisions du CRD de 2008 à 2023

De 2008 à 2010, le nombre de décisions du CRD a connu une croissance progressive, passant de 75 à 142. Cette augmentation peut refléter une augmentation des litiges liés aux marchés publics ou une meilleure sensibilisation des parties prenantes aux recours disponibles. Cependant, l'année 2014 a marqué un tournant décisif avec un changement de réglementation important. Cette modification des règles a pu avoir un impact significatif sur le nombre de litiges soumis au CRD, ce qui a été illustré par une diminution notable du nombre de décisions (394 en 2013 à 358 en 2014). Ce changement suggère que les nouvelles règles ou procédures ont pu générer des désaccords ou des insatisfactions parmi les parties prenantes.

Les années suivantes ont été caractérisées par une stabilisation, avec des niveaux de décisions relativement élevés, souvent au-dessus de 300, indiquant que les modifications de réglementation ont eu un impact durable sur l'activité du CRD. En 2020, la pandémie de COVID-19 a perturbé de nombreux aspects de la vie économique et opérationnelle, y compris les marchés publics. Les incertitudes et les perturbations provoquées par la pandémie ont donné lieu à des litiges ou préoccupations parmi les parties prenantes, expliquant ainsi pourquoi le nombre de décisions est resté relativement élevé et stable par rapport à 2019 (205 en 2020 et 204 en 2019).

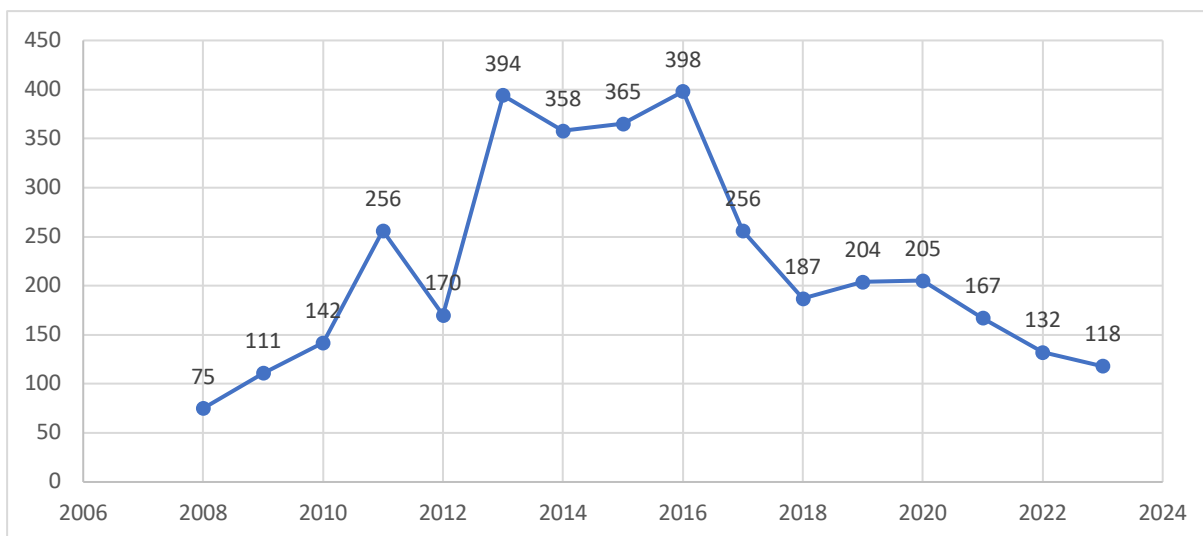
En 2021 et 2023, le nombre de décisions a de nouveau diminué, peut-être en raison d'une reprise progressive de la stabilité après les perturbations causées par la pandémie.

**Tableau 21 : Evolution des décisions du CRD**

Année	Nombre
2008	75
2009	111
2010	142
2011	256
2012	170
2013	394
2014	358
2015	365
2016	398
2017	256
2018	187
2019	204
2020	205
2021	167
2022	132
2023	118

Source : ARCOP

Graphique 18 : Evolution des décisions du CRD de 2008 à 2023

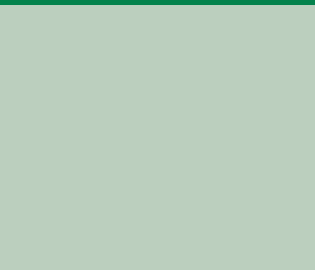


Source : ARCOP

## RECUEIL DES TEXTES RÉGLEMENTAIRES ET LÉGISLATIFS DE LA COMMANDE PUBLIQUE AU SÉNÉGAL (VOL 1)



## **VI. ACTIVITES DE REGLEMENTATION ET DE PRODUCTION DE DOCUMENTS**



## VI. ACTIVITES DE REGLEMENTATION ET DE PRODUCTION DE DOCUMENTS

### VI.1 Activités de réglementation

#### a) Vulgarisation du nouveau Code des marchés publics

Suite à l'adoption du décret n° 2022\_2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics, l'ARCOP a animé des sessions de vulgarisation et de formation destinées aux acteurs du système sur les innovations notées.

En dehors de la première session tenue à l'IRCOP avec les organes de gouvernance des marchés publics, d'autres formations ont été dispensées aux collectivités territoriales, agences et autres autorités contractantes. Ces sessions, animées par les cadres de la DRAJ ont permis de présenter les innovations du Code aux Partenaires techniques et financiers mais aussi aux nouveaux auditeurs de l'ARCOP dans le cadre du programme de renforcement de capacités de ces derniers.

De même, des séances spécifiques ont été animées à l'attention des Petites et Moyennes Entreprises dans le cadre du forum des PME, des corps de contrôle de l'État et des organes juridictionnels.

#### b) Elaboration des projets d'arrêté d'application du Code des marchés publics

Les projets d'arrêté ont été validés par un comité composé de l'ARCOP, de la DCMP, du Secrétariat général du Gouvernement et de l'Inspection générale des Finances représentant le Ministre chargé des Finances et du Budget. Ils sont également signés à ce jour à l'exception de celui relatif aux marchés réservés.

Il s'agit notamment des arrêtés suivants :

- arrêté n° 007115 du 23 mars 2023 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes ;
- arrêté n° 007116 du 23 mars 2023 fixant le nombre et les conditions de désignation des membres de commission des marchés des autorités contractantes ;
- arrêté n° 007117 du 23 mars 2023 relatif aux commissions régionales et départementales des marchés publics dans les régions autres que Dakar ;
- arrêté n° 007118 du 23 mars 2023 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de demande de renseignements et de prix ;
- arrêté n° 007119 du 23 mars 2023 relatif aux procédures applicables aux marchés passés par certaines communes ;
- arrêté n° 007120 du 23 mars 2023 fixant les seuils en deçà desquels l'autorité contractante peut ne pas requérir la garantie de soumission ;
- arrêté n° 007121 du 23 mars 2023 fixant les seuils à partir desquels il est requis une garantie de bonne exécution ;
- arrêté n° 007122 du 23 mars 2023 fixant les seuils de contrôle a priori des dossiers des marchés.
- arrêté n° 029343 du 30 août 2023 fixant le taux de la redevance de régulation des marchés publics et des contrats de partenariat public-privé.

#### c) Adoption des projets d'arrêté d'application du décret n°2021-1443 du 27 Octobre 2021 portant application de la loi n°2021-23 du 2 mars 2021 relative aux contrats de Partenariat public-privé.

La loi n°2021-23 du 2 mars 2021 relative aux contrats de partenariat public-privé prévoit, en son article 29, la possibilité d'effectuer des communications et échanges d'informations par voie électronique.

En application des dispositions de l'article 41 du décret n° 2021-1443 du 27 octobre 2021 portant application de la loi n° 2021-23 du 2 mars 2021 relative aux contrats de partenariat public-privé, le Directeur général de l'ARCOP a transmis pour signature le projet d'arrêté qui définit les fonctionnalités

et les exigences minimales relatives à la plateforme de dématérialisation des procédures de passation des contrats de partenariat public-privé, matérialisé par l'arrêté n° 031885 du 15 septembre 2023, signé par le ministre de l'Economie, du Plan et de la Coopération.

Également, l'arrêté conjoint n° 009562 du 3 avril 2023 fixant le montant de la consignation en matière de recours contentieux dans le cadre de la passation des contrats de partenariat public-privé a été signé par le Ministre des Finances et du Budget et le Ministre de l'Economie, du Plan et de la Coopération.

#### d) Vulgarisation des textes de la réforme et sessions de formation

Depuis l'entrée en vigueur de la loi n°2021-23 du 2 mars 2021 relative aux contrats de partenariat public-privé (CPPP) et de son décret d'application, l'ARCOP participe activement à la vulgarisation des textes issus de la réforme sur la base de programmations en interne ou en réponse aux demandes formulées par les acteurs du système auprès du Directeur Général à l'image de la demande formulée par le CROUS de l'UGB de Saint-Louis pour une formation sur les fondamentaux des PPP.

Les évolutions de la réglementation sur les marchés publics sont accompagnées, par la publication d'études sur les Achats publics durables (APD) et la prise en compte de la dimension genre dans la commande publique. L'offre de formation des acteurs de la commande publique s'est dès lors adaptée à cette exigence tout en maintenant les thématiques classiques qui relèvent des marchés publics.

En ce sens, l'ARCOP a conclu un partenariat avec le Programme des Nations Unies pour l'Environnement et le ministère de l'Environnement.

Dans le cadre dudit protocole de partenariat, l'ARCOP a élaboré un guide des bonnes pratiques sur les Achats publics durables et a entamé des sessions de formation sur lesdits APD.

Par ailleurs, l'adoption du décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics appelle à une vulgarisation et à la capacitation des acteurs. En ce sens, il a été réalisé les sessions d'appuis techniques, dont quelques-unes, répertoriées dans le tableau ci - dessous :

**Tableau 22 :**  
**Liste de quelques sessions d'appuis techniques réalisées en 2023**

CIBLES	THEMES
ARCOP/DCMP/ UNAPPP	Innovations du décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant CMP
Ministères et établissements publics (CPM)	Innovations du décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant CMP
CROUS	Fondamentaux des PPP
Agences et sociétés nationales (CPM)	Innovations du décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant CMP
Collectivités Territoriales	Innovations du décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant CMP

Au niveau international, le 12 septembre 2023, l'ARCOP a animé, au profit de l'École Supérieure de la Magistrature de l'OHADA, une formation sur les partenariats public-privé et la relance économique sous régionale.

Le 21 octobre 2023, l'ARCOP a, par ailleurs, animé un webinaire sur la prise en compte du développement durable au Sénégal au profit de l'Association des Professionnels de la Commande publique. En effet la loi sur les contrats de partenariat public-privé et le Code des Marchés publics ont tous pris en compte la promotion du développement durable.

Par ailleurs, le 9 novembre 2023, l'ARCOP a animé, au profit des acteurs publics du Mali, la prise en compte de l'accès des femmes dans la commande publique.



## VI.2 Activités de production de documents

### a) Guide de gestion des contrats en partenariat public-privé

Ce guide inclut l'ensemble des formes contractuelles prévues par la loi n° 2021-23 du 02 mars 2021 relative aux contrats de partenariat public-privé visant une participation du secteur privé dans le financement, la conception /construction et/ou l'exploitation d'un «service public d'infrastructures».

Le guide permet d'assurer la gestion des contrats de partenariat public – privé. Il présente de manière chronologique l'ensemble des étapes associées au cycle de vie des contrats de partenariat public – privé et les bonnes pratiques associées à chacune de ces phases.

Principalement destiné aux porteurs publics de projets mais aussi à l'ensemble des acteurs de l'écosystème des partenariats public - privé, notamment les opérateurs économiques et les autorités contractantes qui connaissent moins les PPP.

Ce guide constitue un outil d'aide à la décision pour une mise en œuvre optimale, transparente et conforme au cadre réglementaire en vigueur. Il permet de répondre aux préoccupations ci-après :

- lorsqu'une proposition de projet a été identifiée, les études initiales de préféabilité sont achevées et que l'autorité contractante s'interroge sur l'opportunité d'opter pour un PPP et doit procéder à une comparaison entre l'option PPP et les autres stratégies possibles en matière de passation de marché; le guide met à disposition un ensemble de sources d'information, propose un certain nombre de sources d'information pouvant aider l'autorité à effectuer l'analyse nécessaire pour déterminer si le PPP constitue la meilleure option contractuelle ;
- lorsqu'une autorité contractante décide de mettre en œuvre un projet par le biais d'un PPP, il peut arriver que les personnes en charge du pilotage du projet disposent d'une expérience limitée en matière de commande publique dans ce cadre spécifique. Elles doivent alors être accompagnées afin de comprendre la démarche à suivre, d'identifier les étapes clés du cycle de vie d'un projet PPP et de savoir comment engager les échanges avec le secteur privé ; le guide constitue, alors, une feuille de route détaillant l'ensemble des actions à entreprendre durant la phase de passation du contrat PPP.

Ce guide est rédigé conformément aux bonnes pratiques et recommandations formulées dans les diverses études du cadre normatif et institutionnel des contrats de partenariat public – privé au Sénégal.

### b) Finalisation de l'enquête sur l'accès des femmes à la commande publique pour la mise en œuvre des marchés réservés

L'État du Sénégal à travers l'article 6 du Code des marchés publics prévoit que « **les autorités contractantes qui ont un budget annuel supérieur à un montant défini par arrêté du Ministre chargé des Finances sont tenues de consacrer au moins cinq pour cent (5%) de la valeur totale de leurs marchés annuels aux acteurs de l'économie sociale et solidaire ainsi qu'aux PME nationales. Dans ce pourcentage, deux pour cent (2%) sont réservés aux PME à direction féminine.**

L'opérationnalisation de cette mesure nécessite de disposer d'un arrêté subséquent signé du Ministère en charge des Finances à partir de données connues, notamment : les types de marchés que les entreprises à direction féminine peuvent exécuter, les autorités contractantes concernées, les règles de procédures à utiliser ainsi que les sources d'information disponibles.

Dans ce cadre, l'Autorité de Régulation de la Commande publique a initié une enquête afin de pouvoir fixer les seuils des marchés réservés et de déterminer les modalités pratiques de mise en œuvre dudit arrêté. L'enquête étant terminée, le rapport d'enquête a été partagé avec les acteurs depuis le mois de décembre. Par ailleurs, un atelier de validation est prévu en janvier 2024.



### c) Mise en œuvre de la loi sur les contrats de partenariat public-privé

Le décret n°2021-1443 du 27 octobre 2021 portant application de la loi 2021-23 du 02 mars 2021 relative aux contrats de partenariat public - privé, précise les règles de préparation et de passation des contrats de partenariat public privé ainsi que le rôle des différents acteurs du système.

Ce décret confie, également, à l'ARCOP la mission d'élaborer un certain nombre de documents types à savoir : le plan de passation des marchés (article 32 décret n° 2021-1443), la garantie de soumission (article 53 décret n° 2021-1443), la déclaration de bénéficiaires effectifs (article 50 décret n° 2021-1443) et les Dossiers d'Appels d'Offres types pour les PPP.

Ainsi, le modèle de PPM est élaboré et validé avec les acteurs depuis le 01 mars 2022.

Le modèle de garantie de soumission effectif est finalisé et validé avec les acteurs depuis le 31 mars 2022.

Un modèle de déclaration de bénéficiaires effectifs est établi et validé depuis le 26 octobre 2022. S'agissant de l'élaboration des DAO types PPP, l'ARCOP a préparé trois projets de dossier portant sur la phase pré qualification, l'appel d'offres en deux étapes et l'appel d'offres ouvert en une étape utilisable pour la deuxième étape. Après prise en compte des observations des acteurs, les projets de dossiers types sont finalisés et transmis au Directeur général. Ainsi, l'ensemble desdits documents sont ainsi validés et transmis dans le but de veiller au respect des diligences la loi PPP et au titre des compétences de l'ARCOP.

## VI.3 Dossiers types mise en œuvre du nouveau Code des marchés publics et de la loi sur les contrats de partenariats public-privé

Le nouveau Code des Marchés publics étant adopté, l'ARCOP, à travers la DRAJ, a préparé quatre projets de dossiers types qui sont soumis aux observations des acteurs du système. A cet effet, un atelier organisé par l'ARCOP en présence de la DCMP, des autorités contractantes et du secteur privé sur les dossiers types de marchés publics et contrats de partenariat public-privé s'est tenu en date du 22 juin 2023 au siège de l'ARCOP avant la transmission finale des DAO pour validation.

Suivant les recommandations de la réunion de validation du 22 juin 2023, les observations de la DCMP sur le dossier type travaux sont parvenues à l'ARCOP le 19 septembre 2023 et ont été prises en compte. Les projets de DAO ainsi finalisés ont été transmis au Directeur général qui a mis en place un comité de relecture en interne avant transmission au Conseil de régulation.

### a) Renforcement de capacités

Dans le cadre du renforcement des capacités en interne, le Coordonnateur de la Cellule partenariat public-privé a animé une série de formations au profit des cadres de l'ARCOP. La coordination technique desdites sessions est assurée par la Coordinatrice générale des cellules d'Enquête et d'Inspection et d'Instruction des Recours.

A l'externe, l'ARCOP a animé, au profit de l'OFNAC dans le cadre d'un atelier résidentiel, une session sur l'identification des niches de fraude dans les marchés publics et les contrats de partenariats public-privé.

### b) Catalogue des prix et centrales d'achats

La mise en place d'un catalogue des prix et de centrales d'achats pour une meilleure rationalisation de la dépense publique sont des projets phares de l'ARCOP.

L'ARCOP a collaboré avec Force Expertise France et l'AFD en vue de l'élaboration d'une feuille de route. A cet effet, un comité de pilotage regroupant les Directions de l'ARCOP, l'ANSD, la DMTA, la DCMP ainsi

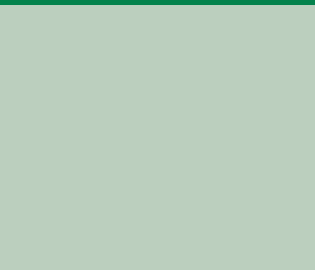
que les Ministères en charge de l'Environnement, de l'Industrie et du Commerce a été mis en place. Ledit comité travaille actuellement à la définition des Termes de références devant permettre, à terme, la finalisation de ce dossier.

### c) Perspectives

En termes de perspectives d'actions, l'ACOP travaille actuellement sur le projet de circulaire interprétative du Code des marchés publics, la conception des modules de formation pour les achats durables et les aspects financiers des contrats de partenariat public privé, l'accompagnement des autorités contractantes pour la mise en œuvre des marchés réservés, l'accès à la Commande publique aux PME à direction féminine, aux acteurs de l'économie sociale et solidaire ainsi qu'aux PME nationales et l'endogénéisation de la commande publique.



## VII. ACTIVITES DE FORMATION ET D'APPUI TECHNIQUE



## VII. ACTIVITES DE FORMATION ET D'APPUI TECHNIQUE

### VII.1 Les activités de formation

La professionnalisation des acteurs de la Commande publique occupe une place centrale dans les compétences de l'ARCOP. Au total, vingt-une (21) sessions de formation sur les PPP ont été réalisées du mois de mai à septembre 2023 avec 193 formés pour 473 participations sur tous les modules et cohortes confondus.

Les cibles concernées sont les ministères, les sociétés nationales, les agences, les programmes d'appuis, les collectivités territoriales, les associations d'élus locaux, les agences régionales de développement... Une attention particulière a été apportée aux autorités contractantes porteuses de projets pour lesquelles un atelier spécifique a été dédié. Toutes les sessions se sont déroulées en format présentiel au niveau de l'Institut de Régulation de la Commande publique, le centre de formation en marchés publics et partenariat public – privé de l'ARCOP ou en résidentiel au niveau de réceptifs hôteliers. Une cérémonie officielle de remise des attestations s'est tenue le 07 décembre 2023 en présence de tous les partenaires. L'évaluation par les participants des sessions de formation sur les PPP révèle que globalement tous les critères ont été satisfaits à plus de 80% ce qui dénote d'une bonne organisation des sessions, une clarté des contenus de formation, une qualité et une compétence reconnue des formateurs et une disponibilité constante de l'encadrement.

L'exploitation des rapports journaliers des différentes sessions de formation a permis de réaliser la Foire aux questions (FAQ) sur les partenariat publics privé à l'attention des acteurs de la commande publique.

### VII.2 Conseils aux autorités contractantes et organisations du secteur privé

Cette mission de conseil auprès des autorités contractantes dans le cadre de la préparation des dossiers de marchés publics implique une assistance technique et juridique pour garantir la conformité et l'efficacité des procédures. Cela inclut l'aide à la rédaction des documents de consultation, l'interprétation des textes réglementaires et le respect des principes de la commande publique.

Il s'agit aussi de fournir un appui technique et stratégique pour la passation et l'exécution des marchés publics, en assurant la conformité avec la réglementation en vigueur et en optimisant les processus notamment de par :

- un accompagnement dans le suivi de l'exécution des marchés ;
- le respect des délais, des coûts et de la qualité des prestations ;
- l'identification des risques potentiels, suivie de propositions de mesures correctives.

Pour les organisations du secteur privé, il est crucial de bien comprendre les procédures de passation et d'exécution des marchés publics ainsi que les enjeux des partenariats public-privé (PPP) et de suivre les meilleures pratiques pour assurer le succès de ces collaborations. Cela implique une bonne connaissance du cadre juridique, des procédures de passation et de suivi des contrats ainsi qu'une gestion rigoureuse des risques.

Les entreprises doivent participer activement aux procédures de passation de la Commande publique en respectant les règles et les délais fixés. Elles doivent par ailleurs maintenir un dialogue constant avec les autorités contractantes pour assurer une bonne communication et une meilleure compréhension des enjeux.

Dans le cadre de l'exécution de la mission de conseil des autorités contractantes et du secteur privé, vingt-trois (23) requêtes ont été traitées sur la conduite à tenir par rapport aux différentes étapes de la procédure de passation et d'exécution de la Commande publique.

Plus de la moitié des saisines, environ 57%, émanent des autorités contractantes et 43% du secteur privé et concernent les conditions de résiliation des marchés, la procédure de dénonciation, la préparation et les conditions d'attribution des marchés. Les saisines des autorités contractantes concernent en majorité les services de l'État et l'Administration centrale (38%), ; les établissements publics (23%), les agences et les collectivités territoriales (15% chacune), les sociétés nationales (8%). Le graphique ci-dessous illustre cette répartition des saisines reçues et traitées par catégorie d'autorités contractantes.



BATINOV	01/02/2023	Secteur Privé	<p>1) Demande de Contrat type clé en main dans le cadre d'une proposition spontanée.</p> <p>2) Révision des prix : mécanisme de prise en compte de la formule de révision des prix, si la formule avec les coefficients n'a pas été, au préalable, indiquée dans le dossier même si la structure de la formule est définie.</p>
BUREAU VERITAS	01/02/2023	Secteur Privé	Démarches à suivre pour la dénonciation de procédures portant sur la passation de marché de prestations intellectuelles.
OULOUSE PROMO	03/02/2023	Secteur Privé	Contestation de décision d'attribution de marché au motif de la notation utilisée dans un dossier de prestation de service.
Centre National de Formation des MEFPT de Kaffrine	15/02/2023	Établissement Public	Démarches à suivre pour la résiliation d'un contrat.
ANSD	13/03/2023	Agence	Conseil par rapport aux dérogations du Code des Marchés publics et relatif à l'avis n°0418 / ARMP/CRD du 14 mars 2018, dans le cadre de l'acquisition de puces de données pour les agents recenseurs et contrôleurs de l'ANSD.
FALLEN GROUP	22/03/2023	Secteur Privé	Demande de conseil sur la procédure de recours suite au rejet de l'offre du candidat FALLEN GROUP. Son offre a été rejeté au motif que ce dernier a soumissionné sur 3 lots au lieu de 2 lots uniquement comme précisé au point 9 de l'avis d'appel d'offre.
Chemins de Fer du Sénégal	09/05/2023	Société Nationale	Est-ce que la location de pelle chargeuse pour le désensablement de la voie ferrée entre dans le champ du Code des Marchés publics. En effet, dans le cadre d'une DRP pour la location de Pelle en quatre lots : THIES, DIOURBEL, KAFFRINE et TAMBA, la commission avait retenu deux attributaires : l'un des attributaires n'avait toujours pas livré de Pelle et restait injoignable et l'autre avait fourni des pelles et était le second moins disant sur les autres.
SANTSETO - GROUP	25/05/2023	Secteur Privé	Les conditions d'exercer le recours et les renseignements et justificatifs à fournir pour participer aux marchés publics.
Commune de Malika	26/05/2023	Collectivité Territoriale	Demande d'éclairage sur la décision de l'ARCOP n° 28/2023 du 8 mars 2023 suite à la contestation de la décision d'attribution de marché au motif de la notification des candidats par téléphone et non par écrit.
Consultant	19/06/2023	Secteur Privé	Démarche à suivre pour solliciter l'intervention de l'ARCOP suite à des infractions commises par une Administration..
CROUS	22/06/2023	Établissement Public	<p>Parmi les conditions requises des candidats, on a la capacité technique et l'expérience du fournisseur. La preuve de cette expérience est souvent matérialisée par une attestation de service fait ou de bonne exécution pour un marché de nature et de taille similaires.</p> <p>Cette attestation exigée aux fournisseurs doit-elle obligatoirement provenir d'une structure publique?</p> <p>En d'autres termes, si elle est délivrée par une structure privée peut-elle faire l'objet d'annulation d'un rapport d'évaluation et d'une proposition d'attribution provisoire par l'organe de contrôle a priori à qui sont soumis ces deux documents précités pour avis?</p>

AXIS ASSURANCES	20/07/2023	Secteur Privé	<p>Dans la gestion de la police santé, à chaque fois qu'il y a une naissance ou un recrutement, des avenants d'incorporation de ces personnes doivent être établis afin qu'elles puissent bénéficier de prise en charge médicale.</p> <p>Cela est aussi valable dans les cas de démission et de décès où des avenants de retrait sont faits pour sortir de la police tout agent démissionnaire ou décédé.</p> <p>Face à cette situation, on peut se retrouver avec une quinzaine d'avenants à établir par année de gestion.</p> <p>Si pour chaque avenant, l'avis de la DCMP doit être sollicité, cela serait de nature à alourdir la gestion de la police Santé. C'est la raison pour laquelle l'avis de l'ARCOP était requis sur la question.</p>
Fonds national de la Microfinance	02/08/2023	État / Administration centrale	Est-ce que la location de véhicules fait partie des dérogations au Code des Marchés publics?
GATSSSEN		Secteur Privé	Demande d'informations officielles traitant des DRP notamment, travaux et prestations intellectuelles.
Programme d'Appui à l'Agriculture et à l'Entrepreneuriat rural.		État / Administration centrale	<p>"Dans le Manuel de procédures, nous signons des conventions avec les OP et des organisations comme la SAED.</p> <p>BAMTARE est une association mixte à participation privée.</p> <p>BAMTARE s'engage à lancer tous les marchés en procédures d'urgence disant qu'il n'est pas soumis au Code des Marchés publics. Nous voulons savoir si cela est possible."</p>
CDP		État / Administration centrale	Est-il possible de lancer deux DRP pour le déménagement et le câblage informatique ?
PUDC		État Administration centrale	<p>Demande d'éclairage sur le cas :</p> <p>Le contrôle et la supervision des travaux hydrauliques, était attribué à un cabinet pour une durée de quinze (15) mois. Sa mission couvrait aussi bien les travaux des forages que des systèmes hydrauliques.</p> <p>Le contrat de base est arrivé à terme depuis août 2022 et les entreprises de réseaux génie civil ont bénéficié d'avenants. Le cabinet a, alors, continué sa mission sans base légale. De ce fait, le bailleur refuse de payer sans justificatifs. Le montant en cause est estimé à 105 000 000 FCFA.</p>
ECOREL		Secteur Privé	"L'AC me demande de fournir un contrat de marché alors qu'il n'est pas demandé dans le dossier d'appel à concurrence (pourtant l'attestation de service fait a été fourni conformément au DAO). Il n'est pas demandé de fournir un contrat de marché dans le DAO ni dans le dossier Est-ce logique ou normal que l'AC exige la fourniture d'un document qui n'a pas été exigé dans le DAO ou la DRPCO?"
CCIAD		Établissement Public	Est-ce que la loi n° 2022-08 relative au secteur parapublic, au suivi du portefeuille de l'État .... extirpe du Code des Marchés publics les Chambres de Commerce?
M.D.C.S.N.E.S.T	02/10/2023	État / Administration centrale	"Comment intégrer l'aspect GENRE dans le plan de passation des marchés? Faut-il planifier comme avant ou inscrire dans l'intitulé du marché (réservé aux.....)?"



<b>Agence Nationale pour les Énergies Renouvelables</b>	24/11/2023	Agence	Est-ce que les DRP simples, qui sont dispensées de la forme écrite doivent être insérées dans le PPM ?
<b>POROSERVICES</b>	02/11/2023	Secteur Privé	Résiliation de marchés sans au préalable une mise en demeure.
<b>Commune Thiès Nord</b>	15/12/2023	Collectivité Territoriale	Le défaut de fournir la garantie de bonne exécution à la signature du marché lorsque cette dernière est demandée dans le dossier de consultation, est-il un motif de rejet de l'offre du candidat ?

Source : POO2EN09 – Tableau de suivi des demandes d'appui technique

Par rapport à la nature des saisines, 85% relèvent de la phase de passation des marchés contre 15% seulement pour l'exécution.

### VII.3 Le réseau des acteurs de la commande publique

Des ateliers regroupant les coordonnateurs des cellules de passation de marchés ont été organisés en 2023 pour un effectif global formé de 661 participants. Les thèmes abordés portaient sur :

- les innovations du décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant CMP ;
- les bonnes pratiques en passation des marchés publics dans le cadre de la formation post audit ;
- les fondamentaux des PPP ;
- le nouveau plan de passation des marchés publics ;
- le contrôle a priori exercé par la DCMP sur la procédure de passation des marchés.

### VII.4 La formation qualifiante

Des formations spécifiques se sont tenues en parallèle avec notamment :

- le programme des Assistants en marché public (1) ;
- le Programme du PACASEN (2) ;
- le programme ONU- Femmes, projet Affirmative Procurement (3).

**Le lancement de la deuxième promotion de la formation des assistants en marché public** a permis de sélectionner cent cinquante-deux (152) dossiers. Le démarrage de la formation en juillet 2023 a été finalisé en décembre 2023, à travers 35 modules diffusés intégralement en ligne. Les Assistants en marché publics formés devront compléter leur formation par un stage en milieu professionnel auprès des autorités contractantes ou du secteur privé dans le cadre de l'application de la convention de coopération entre l'ARCOP et la Direction de l'emploi du Ministère de la Jeunesse, de l'Entrepreneuriat et de l'Emploi.

**Le programme de renforcement des capacités des collectivités territoriales (CT) (PACASEN)** a été exécuté en relation étroite avec le Service de formation du Centre National de la Fonction Publique Locale et de la Formation du Ministère des Collectivités Territoriales, du Développement et de l'Aménagement des Territoires (MGTDAT) sur la période du 8 mai au 10 août 2023. Ce programme entre dans le cadre du Protocole de Performance régissant l'Agence de Développement municipal (ADM) et l'Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP) en date du 27 juin 2019.

Au total onze (11) sessions de formation dont sept (7) en milieu régional ont été diffusées sur les thématiques ci-après :

- les règles de base de la passation des marchés publics (Niveau 1) ;
- le déroulement de la passation des marchés publics (Niveau 2) ;
- les offres dans les marchés publics (Niveau 3) ;
- la gestion des contrats des marchés publics (Niveau 4).

Deux cent soixante-douze (272) attestations ont été délivrées par l'ARCOP.

Pour rappel, l'ARCOP a délivré en quatre (04) années de formation en passation des marchés publics neuf cent cinquante-huit (958) attestations au profit des personnes responsables des marchés (PRM), des membres des cellules de passation de marchés, des commissions des marchés, des comités techniques d'évaluation, des commissions de réception, des élus locaux, des représentants de l'administration déconcentrée, des agents des ARD. Ces performances continues ont été réalisées par la tenue de trente-sept (37) ateliers des quatre (04) niveaux de la passation des marchés publics.

La réalisation de cette belle performance est à mettre incontestablement à l'actif de toutes les parties prenantes.

**Le projet affirmative procurement** a été mené en partenariat avec ONU-Femmes sur les Achats publics durables (APD) à travers cinq (05) sessions de formation des femmes sur le guide du soumissionnaire sensible au genre.

Sur le fondement de la matrice et de l'agenda dédiés, deux cent cinquante (250) femmes entrepreneures ont été formées à raison de 50 par région à : Kaolack, Ziguinchor, Kédougou, Louga, et Saint-Louis.

## VII.5 La formation diplômante

L'année 2023 a été marquée par la réorganisation pédagogique et financière des masters dont l'ARCOP assure le secrétariat technique. Cette réorganisation a permis d'avoir une meilleure visibilité dans la gestion administrative et technique des différents masters.

### VII.5.1 Le Master en management et régulation des marchés publics ARCOP-ENA-UCAD

Les travaux prioritaires ont porté essentiellement sur :

- la revue de la base des effectifs d'auditeurs depuis la création du master ce qui a permis une meilleure classification par promotion et la mise en place d'une base de données administratives exhaustive ;
- la réconciliation de la situation financière et pédagogique des auditeurs qui a mis en exergue les règlements effectifs ainsi que les recouvrements à inscrire dans le cadre d'un suivi avec l'appui de l'ENA pour le master de Dakar ;
- le déploiement d'une task force a accéléré la tenue des soutenances des précédentes promotions ;
- la gestion de la promotion en cours (8e) : déroulement du programme et la gestion administrative ne révèlent aucun dysfonctionnement majeur à date de même que le suivi de la situation financière.

L'évaluation de ces actions révèle une dynamique croissante dans la performance qualitative du Master

Un des faits marquants de 2023 est l'organisation de la cérémonie de remise de diplômes des six premières promotions qui a été un franc succès grâce à la collaboration des trois institutions partenaires.

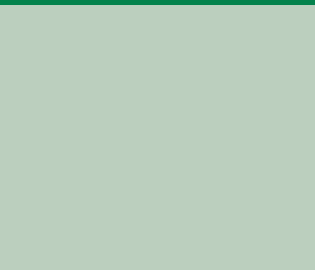
Cet évènement a été l'opportunité pour l'Autorité de promouvoir la professionnalisation des acteurs de la commande publique.

### VII.5.2 Le Master ingénierie de la commande publique ARCOP-UGB

### VII.5.3 Le Master en Commande Publique et gestion des finances publiques ARCOP-ARD-UIDT

La maquette de l'appel à candidature du Master de Thiès est en cours de validation et le démarrage effectif est prévu courant mars 2024.

## **VIII. ACTIVITES DE GESTION BUDGETAIRE, FINANCIERE ET ADMINISTRATIVE**



## VIII. ACTIVITES DE GESTION BUDGETAIRE, FINANCIERE ET ADMINISTRATIVE

La mise en place de l'ARCOP a entraîné la dissolution de l'ARMP avec un transfert de patrimoine de l'ARMP vers l'ARCOP. Par conséquent, ce rapport présente toutes les activités de l'exercice 2023, pour le compte des deux institutions.

### VIII.1 Eléments clés de la gestion budgétaire

#### VIII.1.1. Analyse des budgets investissement et fonctionnement et du taux d'exécution budgétaire

Sur un budget 2023 initial de **4 124 303 875 F CFA**, le solde au 2 mai 2023 était de **3 263 271 093 de FCFA** dont **412 451 566 F de CFA** pour l'investissement et **2 850 819 527 de F CFA** pour le fonctionnement.

Le tableau ci-dessous résume la situation des budgets d'investissement et de fonctionnement ainsi que les taux d'exécution budgétaires sur la période allant, d'une part, du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2023, correspondant à l'activité de l'ARMP et, d'autre part, du 2 mai au 31/12/2023 correspondant aux activités de l'ARCOP.

Rubriques	budget 2023	Réalizations 30/04/2023 (ARMP)	Taux d'exécution budgétaire 30/04/2023	Budget reporté au 02/05/2023 (ARCOP)	Réalizations au 31/12/2023	Taux d'exécution budgétaire 31/12/2023
Inv.	412 599 066	147 500	0,03%	412 451 566	73 280 296	18%
Fonct.	3 711 704 809	860 885 282	23,19%	2 850 819 527	2 070 266 740	73%
<b>Budget Total</b>	<b>4 124 303 875</b>	<b>861 032 782</b>	<b>20,88%</b>	<b>3 263 271 093</b>	<b>2 143 547 036</b>	<b>66%</b>

Le taux d'exécution budgétaire s'établit à **66% au 31 décembre 2023** dont **18%** pour l'investissement et **73%** pour le fonctionnement.

Le budget d'investissement initial se chiffrait à 412 599 066 FCFA dont 412 451 566 FCFA ayant fait l'objet de report ; soit quasiment l'intégralité. Le projet de dématérialisation qui représentait 61% du budget d'investissement a enregistré de faibles décaissements.

Le budget initial de fonctionnement 2023 s'élevait à **3.711.704.809 de F CFA** dont **2 850 819 527 de FCFA** ayant fait l'objet de report à la création de l'ARCOP.

Les réalisations au 31 décembre 2023 se chiffrent à **2 070 266 740 F CFA** ; soit un taux d'exécution de **73%**.

#### VIII.1.2. Analyse du budget des ressources et du taux d'exécution budgétaire

Les principaux éléments constitutifs du budget des ressources sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

Ressources	Budget 2023	Réalizations au 30/04/2023	Taux d'exécution 30/04/2023	Solde au 02/05/2023	Réalizations du 02/05/2023 au 31/12/2023	Taux d'exécution du 02/05/2023 au 31/12/2023
Redevances sur les marchés publics et contrats PPP	2 513 003 875	806 142 830	32,08	1 706 861 045	1 254 094 465	73

Quôte part sur ventes de Dossiers d'Appels d'Offres	50 000 000	23 829 556	47,66	26 170 444	46 635 882	178
Frais de dossiers sur recours contentieux	3 000 000	1 150 000	38,33	1 850 000	3 050 000	165
Divers produits accessoires	3 000 000	1 322 202	44,07	1 677 798	5 864 021	349
Partenaires techniques et financiers	55 300 000	66 200 000	119,71	-10 900 000	112 500 000	-1 032
Subvention Etat	1 500 000 000	500 000 000	33,33	1 000 000 000	750 000 000	75

Les principales ressources, analysées de manière globale sur l'année 2023, se présentent comme suit :

- la redevance encaissée sur l'année se chiffre à 2 060 237 295 de FCFA représentant 82% du montant attendu ;
- elle est composée de la redevance sur trois contrats de partenariat public-privé payée par Sen Eau, Bureau Véritas et Vicas SARL, pour un total de 146 millions de FCFA, de cinq encaissements, d'un total de 23 millions de FCFA, au titre de la nouvelle réglementation, entrée en vigueur courant 2023, qui prévoit le paiement de la redevance sur les marchés publics à l'enregistrement du contrat, et non plus l'année suivante ; le reste est constitué de la redevance sur les marchés des exercices antérieurs à 2023 ;
- la quote-part sur les produits de vente de dossiers d'appels d'offres : sur une prévision globale de 50 millions FCFA, les réalisations sont de 75 465 438 de FCFA ; soit un taux de réalisation 150%. Il s'agit d'une ressource difficilement maîtrisable car les autorités contractantes paient de manière spontanée. L'essentiel des montants perçus est concentré sur quelques autorités contractantes (SENELEC, AGEROUTE, COSEC, PROMOGED, ONAS) ;
- les produits accessoires : ils correspondent aux pénalités appliquées suite au retard constaté dans l'exécution de certains marchés et aux produits financiers. Ils s'élèvent sur la période à 5 864 021 de FCFA ;
- les recettes sur consignation : on note une réalisation globale de 4 200 000 FCFA sur une prévision de 3 000 000 de FCFA. Avec le nouveau Code des marchés publics, entrée en vigueur en janvier 2023, la consignation constitue des frais de dossier acquis à l'ARCOP quel que soit l'issue du recours ;
- les partenaires techniques et financiers : les subventions reçues des partenaires techniques et financiers se chiffrent à 178 700 000 de FCFA ainsi détaillées :
  - Convention avec Onu femmes pour un montant de 90 300 000 FCFA pour la réalisation essentiellement d'activités de formation au profit des femmes entrepreneures à Dakar et dans les régions ;
  - versement par la Coopération Luxembourgeoise des subventions 2022 et 2023 d'un total de 44 000 000 FCFA en appui à l'intégration des marchés de certaines structures publiques bénéficiaires de leur financement dans les audits annuels de l'ARCOP ;



- versement par le Programme d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal (PA-CASEN) des subventions 2022 et 2023 d'un total de 44 400 000 FCFA en appui à l'intégration des marchés de certaines collectivités territoriales bénéficiaires de leur financement dans les audits annuels de l'ARCOP.
- subvention Etat : 1,25 milliard de FCFA ont été reçus au titre de la subvention Etat sur un montant attendu de 1,5 milliard sur l'année 2023.

### VIII.1.3. Situation financière

#### VIII.1.3.1 Les charges

Les dépenses et engagements effectuées durant l'exercice 2023 sont résumés ci-dessous sous forme de tableau :

LIBELLES	CHARGES ARMP	CHARGES ARCOP	TOTAL CHARGES ANNUELLES
Achats Stockés de Matières et Fournitures consommables	13 629 653	39 256 636	52 886 289
Transports et déplacements	7 731 510	23 133 331	30 864 841
Entretiens/ Réparations	5 645 342	5 723 310	11 368 652
Assurances	62 586 714	26 324 995	88 911 709
Publications- Formation	20 360 649	42 727 914	63 088 563
Communications	5 977 262	13 320 617	19 297 879
Frais Bancaires	498 555	1 387 362	1 885 917
Honoraires	25 336 174	146 045 218	171 381 392
Frais de formation du personnel	4 322 727	13 689 674	18 012 401
Redevances brevets, licences		113 979	113 979
Cotisation annuelle réseau africain de la commande publique	-	3 060 000	3 060 000
Indemnités de stage	1 000 029	2 298 178	3 298 207
Primes agents de sécurité	5 520 000	9 963 996	15 483 996
Frais de déménagement		30 000	30 000
Frais de Restauration	17 298 654	14 027 963	31 326 617
Frais de mission au Sénégal	2 854 987	7 483 738	10 338 725
Frais de Mission à l'Etranger	4 296 000	8 824 000	13 120 000
Impôts et Taxes	35 746 316	89 042 391	124 788 707
Autres charges diverses	3 742 759 413	3 165 457 076	6 908 216 489
Charges de Personnel	963 105 472	1 718 268 521	2 681 373 993
Charges financières	8 000	64 000	72 000
Dotations aux amortissements et aux provisions	51 441 001	380 149 323	431 590 324
Valeurs comptables des cessions	1 594 231 916	-	1 594 231 916
<b>TOTAL</b>	<b>6 564 350 374</b>	<b>5 710 392 222</b>	<b>12 274 742 596</b>



### VIII.1.3.2 Les produits

Les produits de l'exercice 2023 sont résumés comme suit :

LIBELLES	PRODUITS ARMP	PRODUITS ARCOP	TOTAL PRODUITS 2023
REDEVANCES ARMP/MARCHES	4 854 007	3 058 465 433	3 063 319 440
VENTES DE DOSSIER D'APPEL D'OFFRES	1 125 000	25 522 609	26 647 609
PRODUITS SUR CAUTION CONFISQUEE	1 150 000	3 100 000	4 250 000
PRODUITS DIVERS ACCESSOIRES	42 804 686	-	42 804 686
PROFITS SUR CREANCES	-	1 053 357 006	1 053 357 006
SUBVENTIONS ETAT ET ORGANISMES	4 725 783 109	978 935 705	5 704 718 814
REPRISE DE CHARGES POUR PROVISIONS D'EXPLOITATION	172 517 026	564 740 400	737 257 426
INTERETS SOLDES CREDITEURS	1 322 202	3 831 653	5 153 855
PENALITES DE RETARD		2 030 614	2 030 614
TRANSFERT DE CHARGES D'EXPLOITATION	19 495 000	17 086 000	36 581 000
REPRISE DE SUBVENTIONS	1 661 401	3 322 802	4 984 203
PRODUITS DE CESSIONS	1 593 637 943		1 593 637 943
<b>TOTAL</b>	<b>6 564 350 374</b>	<b>5 710 392 222</b>	<b>12 274 742 596</b>

En 2023, suite à la dissolution de l'ARMP en avril 2023 et à la création de l'ARCOP par loi n°2022-07 du 19 avril 2022 modifiant l'article 30 du Code des Obligations de l'Administration (COA), les règles d'encaissement de la redevance de régulation ont changé.

En effet, dans le décret n° 2023-832 du 5 avril 2023, publié au journal officiel le 2 mai 2023, il est précisé que la redevance de régulation sur les marchés publics est payable à l'enregistrement du marché, et non plus à l'exécution. Ces dispositions sont reprises par l'arrêté du Ministère des finances n° 29-343 du 30 août 2023 fixant le taux de la redevance de régulation.

Dans le cadre des modalités du transfert de patrimoine de l'ARMP à l'ARCOP, Le Conseil de Régulation a décidé le transfert intégral des produits annuels sur redevances immatriculés par la DCMP de janvier à décembre 2023 à l'ARCOP (les produits de janvier à avril 2023 ayant été immatriculés au profit de l'ARMP).

Il est noté une différence entre les encaissements des produits de vente de DAO en banque (73 883 097 FCFA) et les produits (12 145 109 FCFA). Cette différence s'explique par le principe de rattachement des charges et produits à l'exercice concerné. En effet, il ya eu des encaissements de produits de DAO sur 2023 pour lesquels les produits concernés ont déjà fait l'objet de rattachement sur l'exercice 2022. Par ailleurs, il est à noter que certaines autorités contractantes ont versé leur quote-part de vente de DAO de 2023 en banque mais n'ont pas encore présenté les documents justificatifs permettant leur constatation en produits de l'exercice.

Les profits sur créances représentent pour l'ARCOP les encaissements reçus sur redevances des anciennes créances non réglées de l'ARMP ; puisque l'ARCOP est une nouvelle entité, elle ne démarre pas avec l'intégralité des créances de l'ARMP qui est dissoute, mais bénéficie du recouvrement de ces créances anciennes comme dotations.

Les reprises de charges pour provision d'exploitation concernent la reprise de provision pour congés payés de l'ARMP. En effet, le personnel de l'ARMP devient personnel de l'ARCOP et est transféré avec son actif et passif.

Les autres comptes de produits n'ont pas connu de variations significatives. Il s'agit des intérêts sur soldes créditeurs des banques, des pénalités de retard sur l'exécution de certains marchés et des transferts de charges d'exploitation relatifs aux avantages en nature du personnel, neutralisés en produits lors des écritures de salaires, car déjà comptabilisés préalablement dans les comptes de charges par nature respectifs.

## ANNEXES

### TABLEAUX

- Tableau 1 : Répartition du nombre de PPM publiés par type d'autorité contractante  
 Tableau 2 : Évolution des marchés immatriculés en montant de 2019 à 2023  
 Tableau 3 : Répartition des marchés publics immatriculés par type de marché  
 Tableau 4 : Répartition des marchés immatriculés par mode de passation  
 Tableau 5 (a) : Évolution du taux des marchés par entente directe de 2008 à 2019 (en valeur)  
 Tableau 5 (b) : Évolution du taux des marchés passés par entente directe de 2020 à 2023 (en nombre)  
 Tableau 6 : Répartition en montant des marchés selon le mode de financement  
 Tableau 7 : Top 5 des plus gros acheteurs en montant  
 Tableau 8 : Top 5 des plus gros acheteurs en nombre de marchés passés  
 Tableau 09 : Taux d'exécution des crédits votés pour l'administration centrale  
 Tableau 10 : Répartition des 78 autorités contractantes selon leur type  
 Tableau 11 : Récapitulatif des marchés passés et revus pour les 78 AC  
 Tableau 12 : Récapitulatif marchés passés et revus en nombre et en valeur par mode de passation  
 Tableau 13 : Répartition des marchés présentés et examinés en nombre et en valeur par AC  
 Tableau 14 : Principaux constats sur le dispositif institutionnel  
 Tableau 15 : Principales non-conformités communes à plusieurs modes de passation  
 Tableau 16 : Principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par appel d'offres  
 Tableau 17 : Principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par AOO supérieur au seuil de revue dcmp  
 Tableau 18 : Principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par AOO inférieur au seuil de revue DCMF  
 Tableau 19 : Principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPCO  
 Tableau 20 : Principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPCR  
 Tableau 21 : Principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRP simple  
 Tableau 22 : Présentation des marchés passés par entente directe  
 Tableau 23 : Principales non-conformités spécifiques aux marchés passés par Entente directe  
 Tableau 24 : Principales non-conformités spécifiques aux offres spontanées négociées  
 Tableau 25 : Principales non-conformités spécifiques notées sur les avenants  
 Tableau 26 : Principales non-conformités spécifiques notées sur les prestations intellectuelles  
 Tableau 27 : Classement des AC

### GRAPHIQUES

- Graphique 1 : Répartition des prévisions en nombre par type de marché  
 Graphique 2 : Répartition des prévisions en valeur par type de marché  
 Graphique 3 : Répartition des prévisions, par mode de passation, en nombre  
 Graphique 4 : Répartition des prévisions en valeur par mode de passation  
 Graphique 5 : Répartition des prévisions en nombre par type d'autorité contractante  
 Graphique 6 : Répartition des prévisions en valeur par type d'autorité contractante  
 Graphique 7 : Répartition géographique  
 Graphique 8 : Évolution des marchés publics immatriculés en montant par nature de 2019 à 2023  
 Graphique 09 : Évolution en montant des marchés publics immatriculés de 2019 à 2023 par type d'autorité contractante  
 Graphique 10 : Évolution du taux des marchés par entente directe de 2008 à 2019 en valeur  
 Graphique 11 : Répartition des marchés immatriculés en valeur selon le pays des titulaires  
 Graphique 12 : Les délais moyens de paiement de l'Administration centrale  
 Graphique 13 : Evolution du délai de la phase paiement de 2019 à 2023





Autorité de Régulation  
de la Commande Publique  
Équité - Transparence - Impartialité

Rue Alpha Hachamiyou TALL x Kléber  
Tél. : (+221) 33 889 11 60 - Numéro vert : 800 00 81 81  
E-mail : [arcop@arcop.sn](mailto:arcop@arcop.sn)  
[www.arcop.sn](http://www.arcop.sn)