



République du Sénégal

Un Peuple - Un But - Une Foi



Transparence - Equité - Impartialité

SENEGAL

AUTORITÉ DE RÉGULATION DES MARCHÉS PUBLICS



RAPPORT ANNUEL

2018 - 2019



# TABLE DES MATIERES

<b>SIGLES ET ABREVIATIONS</b>	<b>4</b>
<b>MOT DU DIRECTEUR GENERAL</b>	<b>5</b>
<b>PRESENTATION DE L'ARMP</b>	<b>7</b>
<b>RESUME DU RAPPORT</b>	<b>13</b>
<b>I : INDICATEURS SIGNIFICATIFS SUR LES MARCHES PUBLICS DE 2018 ET 2019</b>	<b>13</b>
1.1. SITUATION DES PLANS DE PASSATION DES MARCHES EN 2018 ET 2019	
1.2. ANALYSE DES BESOINS EXPRIMES PAR LES AUTORITES CONTRACTANTES SUR LA PERIODE 2018-2019	
1.3. SITUATION DES MARCHES IMMATRICULES EN 2018 ET 2019	
1.4. LES DELAIS DE PAIEMENT DE L'ADMINISTRATION CENTRALE DANS LES MARCHES PUBLICS DE 2014 A 2019	
1.5. LES PLUS GRANDS ACHETEURS (EN VALEUR ET EN NOMBRE) EN 2018 ET 2019	
1.6. PRESENTATION DU TAUX D'EXECUTION DES CREDITS VOTES POUR L'ADMINISTRATION CENTRALE EN 2018 ET 2019	
<b>II : ACTIVITES VISANT LA TRANSPARENCE ET LA BONNE GESTION DES DENIERS PUBLICS</b>	<b>34</b>
2.1 CONSIDERATIONS GENERALES	
2.2 SYNTHESE GENERALE DES RESULTATS ISSUS DES AUDITS	
2.3 SYNTHESE DES RAPPORTS DU GROUPE I (CABINET BSC)	
2.4 SYNTHESE DES RAPPORTS DU GROUPE II (CABINET GRANT THORNTON)	
2.5 SYNTHESE DES RAPPORTS DU GROUPE III (CABINET KPMG)	
2.6 SYNTHESE DES RAPPORTS DU GROUPE IV (GROUPEMENT GMS/SSPM)	
2.7 SYNTHESE DES RAPPORTS DU GROUPE V (CABINET MAMINA CAMARA)	
<b>III : REGLEMENT DES DIFFERENDS DANS LES MARCHES PUBLICS SUR LA PERIODE 2018-2019</b>	<b>106</b>
3.1 CONTENTIEUX DANS LES MARCHES PUBLICS : ACTIVITES DU COMITE DE REGLEMENT DES DIFFERENDS	
3.2 EVOLUTION DES DECISIONS PAR TRIMESTRE EN 2018 ET 2019	
3.3 REPARTITION DES DECISIONS DEFINITIVES RENDUES PAR LE CRD	
3.4 MOTIF D'IRRICEVABILITE DES RECOURS EN 2018 ET 2019	
3.5 DECISIONS PAR CATEGORIES D'AUTORITE CONTRACTANTE EN 2018 ET 2019	
3.6 DECISIONS PAR MODE DE PASSATION	
3.7 DECISIONS PAR NATURE DE MARCHE	
<b>IV- FORMATION ET APPUIS TECHNIQUES</b>	<b>113</b>
4.1 ACTIVITES DE FORMATION	



4.2 ACTIVITES D'APPUIS TECHNIQUES

4.3 PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS DE LA COMMANDE PUBLIQUE

4.4 RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES

4.5 ACTIVITES INTERNATIONALES

## **VI- GESTION BUDGETAIRE, FINANCIERE ET ADMINISTRATIVE**

**123**

6.1 GESTION BUDGETAIRE

6.2 EVOLUTION DU BUDGET ENTRE 2018 ET 2019

6.3 EVOLUTION DU BUDGET D'INVESTISSEMENT ET DE FONCTIONNEMENT ENTRE 2018 ET 2019

6.4 EVOLUTION DU BUDGET DES RESSOURCES ENTRE 2018 ET 2019

6.5 SITUATION PATRIMONIALE

6.6 SITUATION D'EXPLOITATION

6.7 FRAIS DE FONCTIONNEMENT

6.8 GESTION DU PERSONNEL

6.9 FAITS MARQUANT DE L'ANNEE 2019

## **VII- ACTIVITES DE COMMUNICATION ET DE PUBLICATION**

**135**

7.1 ACTIVITES DE COMMUNICATION

7.2 ACTIVITES DE PUBLICATION ET DE DIFFUSION

## **ANNEXES**



## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

**AO** : Appel d'Offres

**AOI** : Appel d'Offres international

**AOO** : Appel d'Offres ouvert

**AOR** : Appel d'Offres restreint

**ARMP** : Autorité de Régulation des Marchés publics

**CEI** : Cellule d'Enquêtes et d'Inspection

**CM** : Commission des Marchés

**CMP** : Code des Marchés publics

**COA** : Code des Obligations de l'Administration

**CPM** : Cellule de Passation des Marchés

**CR** : Conseil de Régulation

**CRD** : Comité de Règlement des Différends

**DAO** : Dossier d'Appel d'Offres

**DCMP** : Direction centrale des Marchés publics

**DFAT** : Direction de la Formation et des Appuis techniques

**DFC** : Direction financière et comptable

**DRAJ** : Direction de la Réglementation et des Affaires juridiques

**DRP** : Demande de Renseignements et de Prix

**DRPCO** : Demande de Renseignements et de Prix à compétition ouverte

**DRPCR** : Demande de Renseignements et de Prix à compétition restreinte





**DRPS** : Demande de Renseignements et de Prix simple

**DFC** : Direction financière et comptable

**DSD** : Direction des Statistiques et de la Documentation

**DSRA** : Dossier Standard régional d'Acquisitions

**ED** : Entente directe

**FNR** : Fonds national de Retraite

**IPRES** : Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal

**IRMAP** : Institut de Régulation des Marchés publics

**MFB** : Ministère des Finances et du Budget

**OFNAC** : Office national de Lutte contre la Fraude et la Corruption

**PCM** : Président de la Commission des Marchés

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**PPM** : Plan de Passation des Marchés

**PRM** : Personne Responsable des Marchés

**PSE** : Plan Sénégal Emergent

**SAPPM** : Société anonyme à Participation publique majoritaire

**SN** : Société nationale

**SYGMAP** : Système de Gestion des Marchés publics

**UE** : Union Européenne

## MOT DU DIRECTEUR GENERAL

### **De la résilience du système de passation de marchés publics**

Le présent rapport retrace les activités de l'ARMP intervenues au cours des années 2018 et 2019. Il porte sur deux exercices jumelés. Son élaboration et sa réalisation suivent la clôture du dernier exercice.

L'année 2020 est particulièrement marquée, dès le mois de mars, par l'émergence et la persistance de la maladie à coronavirus appelée COVID-19. Celle-ci sera déclarée pandémie par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS).

Dans ce contexte international défavorisé, aucun pays ni aucune activité n'ont été épargnés par les effets de la crise sanitaire persistante. Certains ont, à coup sûr, été plus durement touchés que d'autres.

Le Sénégal en a ressenti les contrecoups, même s'il fait partie des pays les plus résilients dans la gestion de la crise sanitaire et de ses effets collatéraux.

En effet, les mesures de protection et de lutte contre la propagation de la maladie ont ralenti, par moments, le rythme normal des activités. C'est ainsi que plusieurs projets inscrits dans le plan consolidé de passation des marchés des autorités contractantes, au titre de l'exercice 2020, ont été annulés ou différés. L'impact de telles décisions inévitables sur la commande publique ne tardera certainement pas à se faire ressentir dans différents secteurs d'activité.

Donc, la commande publique n'a pas échappé à la donne.

Aussi, les mesures de restriction portant, notamment, sur l'interdiction du transport interurbain, les limitations concernant entre autres le réaménagement des horaires de travail dans l'Administration et le secteur privé, la distanciation physique ou le couvre-feu ont produit des effets négatifs sur le processus de passation, d'attribution et d'exécution de la commande publique.

De manière spécifique, l'audit des marchés des autorités contractantes pour les exercices concernés –mission confiée à des cabinets indépendants– a été sérieusement affecté par le respect des protocoles sanitaires imposés par les autorités.



Malgré les difficultés évoquées,

Au titre des gestions 2018 et 2019, les cinq cabinets recrutés ont effectué leurs missions d'audit au sein de 119 autorités contractantes sur les 123 sélectionnées.

A cause de la crise sanitaire, les auditeurs n'ont pu se rendre dans quatre communes. Malgré les difficultés évoquées, les procédures d'audit indépendant des marchés visés s'est tenue dans le respect strict des normes de la profession, notamment, le respect du principe du contradictoire avec toutes ses implications en termes de délais (non maîtrisés) accordés aux autorités contractantes pour apporter et transmettre leurs observations aux auditeurs.

Tout porte à croire que les bouleversements sanitaire, commercial et budgétaire intervenus avec la pandémie vont encore se faire sentir sur le système de passation, d'exécution et de contrôle des marchés publics.

A cet égard, des transformations sont nécessaires et des réformes indispensables pour penser l'après-crise multiforme, et en même temps anticiper les crises du futur et leurs répercussions sur l'achat public.

Le changement de paradigmes liés à la COVID-19 concerne aussi le développement de plateformes numériques de formation des acteurs ainsi que les opportunités de la dématérialisation de la passation et du contrôle des marchés publics.

La digitalisation des procédures reste la voie indiquée.

## **PRESENTATION DE L'AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS**

L'ARMP est une autorité administrative indépendante, rattachée au Secrétariat général du Gouvernement, créée par la loi n° 2006-16 du 30 juin 2006 modifiant la loi n° 65-51 du 19 juillet 1965 portant Code des Obligations de l'Administration. L'ARMP est dotée de l'autonomie financière et de gestion. Son siège est fixé à Dakar. Son organisation et son fonctionnement sont régis par le décret n° 2007-546 du 27 avril 2007.

L'ARMP est composée de trois organes : le Conseil de Régulation, le Comité de Règlement des Différends et la Direction générale.

Le Conseil de Régulation dispose des pouvoirs les plus étendus pour administrer l'ARMP, définir et orienter sa politique générale et évaluer sa gestion dans les limites fixées par ses missions organiques ou statutaires. Le Conseil de Régulation est un organe tripartite de neuf (09) membres représentant, sur une base paritaire, l'Administration publique, le secteur privé et la société civile.

Un Comité de Règlement des Différends (CRD) est établi auprès de l'ARMP. Ce Comité siège, en fonction des faits dont il est saisi, soit sous la forme d'une Commission Litiges, soit en formation disciplinaire. Le Comité est composé de quatre (04) membres issus du Conseil de Régulation tel qu'il suit : le Président du Conseil de Régulation, un autre membre parmi les représentants de l'Administration et deux membres appartenant l'un au secteur privé et l'autre à la société civile, désignés par le Conseil de Régulation.

La Direction générale est assurée par un Directeur général, recruté sur appel d'offres par le Conseil de Régulation, sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et économique des marchés publics et délégations de service public. Nommé par décret, sur proposition du Conseil de Régulation, le Directeur général est chargé de la gestion et de l'application de la politique générale de l'ARMP sous le contrôle du Conseil de Régulation à qui il rend compte de sa gestion.



L'ARMP a pour mission d'assurer la régulation du système de passation des marchés publics et des conventions de délégation de service public. Cette mission de régulation a pour objet d'émettre 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 marchés publics et de délégations de service public, de contribuer à l'information, 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 des marchés publics et des délégations de service public, d'exécuter des enquêtes, de mettre en œuvre des procédures d'audits indépendants, de sanctionner les irrégularités constatées, de procéder au règlement non juridictionnel des litiges nés à l'occasion de la passation des marchés publics et des délégations de service public ou de rendre des avis dans le cadre du règlement amiable des litiges nés à l'occasion de leur exécution.



## RESUME DU RAPPORT

Le présent rapport rend compte des activités de l'ARMP durant les exercices 2018 et 2019 et met en exergue les aspects marquants de l'environnement des marchés publics.

### LES INDICATEURS SIGNIFICATIFS DES MARCHES PUBLICS DE 2018 et 2019

- Les projets de marchés, préparés par les autorités contractantes, sont renseignés dans leurs plans de passation des marchés publics transmis à l'ARMP et à la DCMF et publiés sur le site des marchés publics, par souci de transparence.

Au total, **1 407** plans de passation de marchés (PPM) ont été reçus pour les deux années et publiés dans le portail officiel des marchés publics

[www.marchespublics.sn](http://www.marchespublics.sn), pour un total prévisionnel de **52 984** marchés et un budget estimatif de **5 891,261** milliards de francs CFA.

- Les marchés de fourniture, de services courants et de prestations intellectuelles représentent près de 87 % du nombre total de marchés prévus et 22 % en valeur alors que les marchés de travaux projetés pour seulement 13% du nombre de marchés utiliseraient près de 78 % des montants estimatifs.
- Sur les périodes considérées, 90 % du nombre de marchés programmés par les autorités contractantes sont prévus en procédure de DRP (toutes formes confondues : simple, restreinte et ouverte) pour une valeur d'environ 7 % du total des marchés projetés.

Par contre, 9 % du nombre des marchés à lancer prévoient la procédure de l'Appel d'offres qui représentent 92 % du montant total des marchés estimatifs.

- En 2018 et 2019, le nombre de marchés immatriculés s'élève à 6 543 marchés pour un montant cumulé de 2 860 204 828 104 FCFA.

### LE REGLEMENT DES DIFFERENDS DANS LES MARCHES PUBLICS

Au titre de l'année 2018, le Comité de Règlement de Différends (CRD) a rendu 187 décisions définitives et 204 décisions en 2019 réparties ainsi qu'il suit :

En **2018**, sur les **187** décisions définitives rendues par le CRD :



- **83** émanent des autorités contractantes pour des demandes de dérogation, d'autorisation ou de contestation des décisions de la DCMP ;

- **104** proviennent d'entreprises en contestation du rejet de leur offre.

En 2019, 204 décisions rendues par le CRD :

- **92** concernent les autorités contractantes ;

- **112** concernent des entreprises candidates aux marchés publics.

En 2018, sur les décisions définitives du CRD, 155 concernent des procédures de passation de marchés, contre 180 en 2019, soit un nombre total de 335 décisions sur la période 2018-2019.

## **LES AUDITS DES MARCHES PUBLICS ET DES DELEGATIONS DE SERVICE PUBLIC**

En vertu des dispositions de l'article 2.8 du décret n° 2007-546 du 25 avril 2007, l'ARMP est chargée de faire réaliser des audits techniques et/ou financiers en vue de contrôler et suivre la mise en œuvre de la réglementation en matière de passation, d'exécution et de contrôle des marchés publics et des délégations de service public.

Au titre des gestions 2018 et 2019, toutes les autorités contractantes sélectionnées, à l'exception de quatre (4) collectivités territoriales des régions de Kédougou (3) et de Kolda (1) ont été auditées (119/123).

Les 119 autorités contractantes auditées, dont 57 au titre de la gestion 2018 et 62 au titre de la gestion 2019, ont passé 6 034 marchés pour une valeur totale de 1 493 milliards F CFA. Au total 2 629 marchés représentant un montant 1 396 milliards F CFA ont été passés en revue par les cinq cabinets d'audit indépendant sélectionnés.

Les résultats ont révélé une bonne progression dans le suivi et la prise en charge des recommandations des audits précédents. Ces performances contribuent à l'amélioration significative dans la maîtrise des procédures de passation et les meilleures pratiques des marchés publics et délégations de service public.

## LE RENFORCEMENT DES CAPACITES ET L'APPUI TECHNIQUE

Comme pour les années précédentes, les programmes et activités de formation déroulées en 2018 et 2019 poursuivent les objectifs de satisfaction des acteurs de la commande publique.

La formation se matérialise par l'organisation de 115 sessions avec 3 034 acteurs, dont 1 632 acteurs en 2018 et 1 402 acteurs en 2019. Ces sessions concernent également les acteurs formés via le module E-learning.

Les programmes de formation accordent une grande place aux délégations de service public et aux partenariats public-privé (DSP/PPP).

Un programme de formation portant sur « **Les règles de base de la passation des marchés publics** » a été conçu au profit des membres des cellules et commissions des marchés de 123 collectivités territoriales.

Au niveau international, le Directeur général de l'ARMP du Sénégal, Saër NIANG, a été élu à la présidence du Réseau africain de la Commande publique (RACOP) lors de l'Assemblée générale constitutive qui s'est tenue à Lomé, du 29 au 31 octobre 2018.

Au mois de novembre de l'année suivante, le Sénégal a abrité l'Assemblée générale du RACOP et un forum de haut niveau sous le thème des « Approches innovantes en matière de commande publique ». Dakar a accueilli les délégations provenant de 47 pays africains et les délégués nationaux. Cette rencontre a été organisée en partenariat avec les groupes de la Banque mondiale et la Banque africaine de Développement.



## I. INDICATEURS SIGNIFICATIFS SUR LES MARCHÉS PUBLICS DE 2018 et 2019

### 1. SITUATION DES PLANS DE PASSATION DES MARCHÉS EN 2018 et 2019

Les autorités contractantes doivent préparer et transmettre, annuellement, au plus tard le 1<sup>er</sup> décembre de l'année qui précède celle concernée, à la DCMP et à l'ARMP, leur plan de passation des marchés (PPM) qui renseigne tous les projets de marchés susceptibles d'être lancés au cours de l'année. Le PPM est un tableau de bord, un instrument de programmation et de planification de tous les marchés prévus par l'autorité contractante. Il fixe la date probable de lancement et le budget estimatif. Les plans de passation des marchés sont publiés sur le site des marchés publics, par souci de transparence et pour permettre aux entreprises intéressées d'être informées et de pouvoir soumissionner dans les délais. Dans ces plans, ne sont pas répertoriés les marchés à passer sur le fondement de l'urgence impérieuse, du secret et du secret défense.

- \* En **2018**, six cent soixante-seize (**676**) plans de passation de marchés (PPM) ont été reçus et publiés dans le portail officiel des marchés publics [www.marchespublics.sn](http://www.marchespublics.sn), pour un nombre prévisionnel de **23 725** marchés. Le budget estimatif s'élevait à **3 167,361** milliards de francs CFA.
- \* En **2019**, sept cent trente-et-un (**731**) plans de passation de marchés ont été reçus et publiés pour un nombre prévisionnel de **29 259** marchés et un budget estimé à **2 723,9** milliards de francs CFA.

Au total, **1 407** plans de passation de marchés (PPM) ont été reçus pour les deux années et publiés pour un total prévisionnel de **52 984** marchés et un budget estimatif de **5 891,261** milliards de francs CFA.

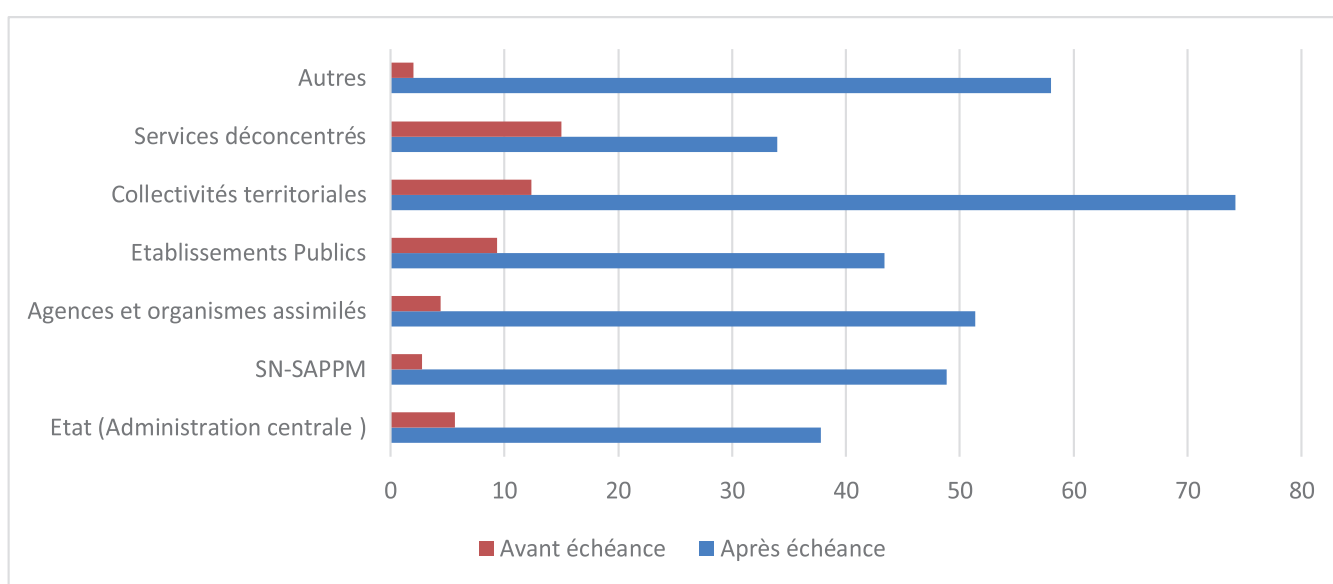
En ce qui concerne les délais de transmission des PPM (fixés au plus tard le 1<sup>er</sup> décembre de l'année précédant l'année budgétaire considérée), les données du SYGMAP font ressortir des retards importants dans la transmission des documents. Et ce, en dépit de la lettre circulaire n°035/PM/CAB/ CS.Gouv du 20 décembre 2017 du Premier Ministre invitant les autorités contractantes à « prendre les

dispositions nécessaires pour assurer une meilleure estimation des besoins, une bonne planification des marchés avec des délais raisonnables et une transmission à temps des PPM ».

*Le graphique ci-dessous illustre le temps moyen (en jours) avant et après l'échéance du 1<sup>er</sup> décembre par type d'AC.*

## GRAPHIQUE 1 : Temps moyen de transmission des PPM en 2018 et en 2019

(en jours)



Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

Sur la période **2018-2019**, des retards de **33 à 74** jours ont été notés dans la transmission des PPM (Cf. GRAPHIQUE 1).

Les retards sont plus accentués au niveau des collectivités territoriales, avec une moyenne de **74 jours**.

- Les PPM consolidés des différentes autorités contractantes ont fait l'objet de **4 311** révisions au total sur la période **2018-2019**, soit une moyenne de 6 révisions par autorité contractante.
- **52 %** des PPM des AC relevant de l'Administration centrale ont été publiés après sept (**07**) jours d'attente, sans la prise en compte des observations de la DCMP.





2018								2019							
Type d'AC	Premiere version du PPM		Nombre de revisions PPM		Nombre moyen de révisions par PPM	I aux PPM initiaux publiés après 7jrs	I aux révisions publiés après 7jrs	Premiere version du PPM		version PPM		revisione du PPM	Nombre moyen de révisions par PPM	I aux PPM initiaux publiés après 7jrs	I aux révisions publiés après 7jrs
	Total PPM publiés	dont publiés après 7jrs d'attente	Total révisions	dont publiés après 7jrs d'attente				Total PPM publiés	dont publiés après 7jrs d'attente	Total PPM révisés publiés	dont publiés après 7jrs d'attente				
Administration centrale	43	21	493	95	6	49%	19%	50	27	534	138	11	54%	25,80%	
Établissements publics	92	12	498	59	3	13%	11%	95	12	529	38	6	13%	7%	
Sociétés nationales, SA	25	3	186	12	4	12%	9%	25	2	180	14	7	8%	8%	
Agences et organismes assimilés	63	13	396	34	3	20%	8%	63	19	412	32	7	30%	8%	
Collectivités territoriales	453	60	461	28	0	14%	5%	468	50	622	78	1	11%	130%	
TOTAL	676	109	2 034	228	3	16%	11%	701	110	2 277	300	3	16%	13%	

Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

Tableau 2 : Répartition des PPM publiés pour les périodes 2018 -2019

Type d'AC	Première version du PPM		Nombre de révisions PPM		Nombre moyen de révisions par PPM	Taux PPM initiaux publiés après 7jrs	Taux révisions publiés après 7jrs
	Total PPM publiés	dont publiés après 7jrs d'attente	Total révisions	dont publiés après 7jrs d'attente			
Administration central	93	48	1 027	233	17	52%	22%
Établissements publics	187	24	1 027	97	9	13%	9%
Sociétés nationales, SA	50	5	366	26	11	10%	8%
Agences et organismes assimilés	126	32	808	66	10	25%	8%
Collectivités territoriales	921	110	1 083	106	1	12%	9%
<b>TOTAL</b>	<b>1 377</b>	<b>219</b>	<b>4 311</b>	<b>528</b>	<b>6</b>	<b>16%</b>	<b>12%</b>

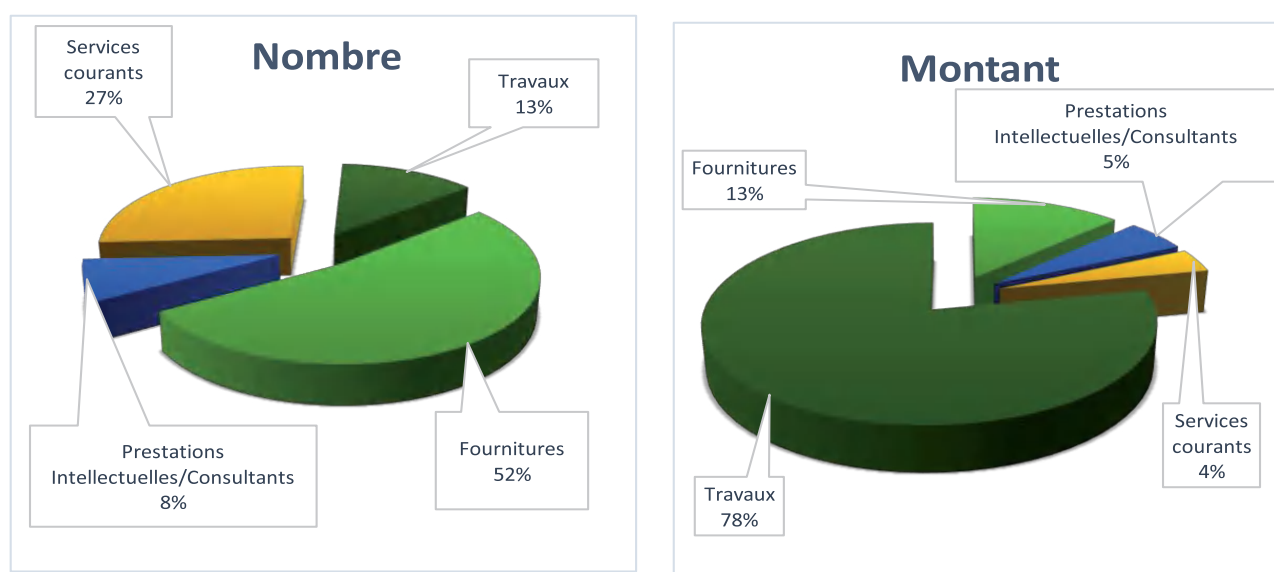
Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

## 2. ANALYSE DES BESOINS EXPRIMES PAR LES AUTORITES CONTRACTANTES SUR LA PERIODE 2018-2019

### – Poids des différentes catégories de marchés, en nombre et en valeur

Les marchés de fourniture, de services courants et de prestations intellectuelles représentent près de **87 %** du nombre total de marchés prévus et **22 %** en valeur alors que les marchés de travaux, projetés pour seulement **13 %** du nombre de marchés, utiliseraient près de **78 %** des montants estimatifs.

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



Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

### – Poids des marchés programmés par mode de passation, en nombre et en valeur

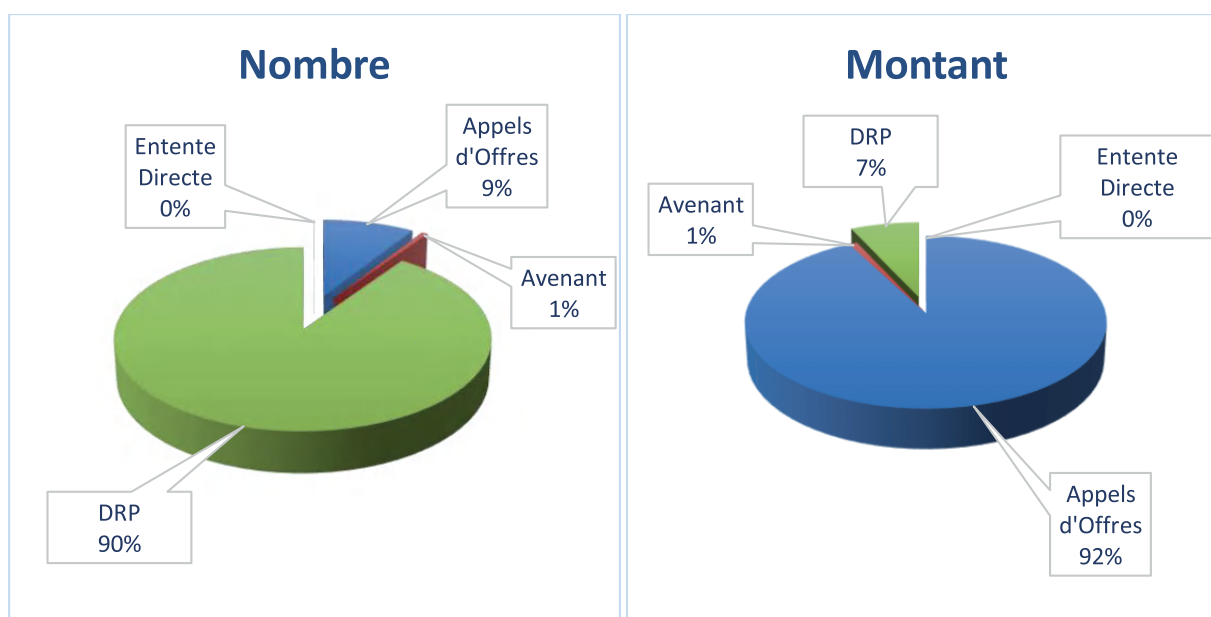
L'appel d'offres est le mode de passation auquel les autorités contractantes doivent recourir par principe. Au-delà de la transparence, une telle procédure garantit un avantage compétitif en termes de prix et de qualité.

Au titre des années **2018 et 2019**, un nombre correspondant à **90 %** des marchés programmés par les autorités contractantes devraient être passés par la procédure de DRP (toutes formes confondues : simple, restreinte et ouverte) pour une valeur d'environ **7 %** du total des marchés prévus.

Par contre, les graphiques ci-dessous renseignent que **9 %** du nombre des marchés prévus d'être lancés par appel d'offres, représentent **92 %** du montant total des marchés.



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



Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

### **3. SITUATION DES MARCHES IMMATRICULES EN 2018 ET 2019**

#### **– Répartition géographique des marchés immatriculés**

Sur les périodes **2018** et **2019**, le nombre de marchés immatriculés est de **6 543**. La région de Dakar en détient **5 215**, soit environ **80 %** contre **1 328**, soit **20 %**, répartis entre les autres régions.

- En **2018**, Dakar représentait **2 638 marchés**, soit **79 %** contre **722** marchés, soit **21 %** pour les autres régions.
- En **2019**, sur les **3 183** marchés recensés, Dakar représentait **2 577** marchés, soit **81 %** contre **606** pour les autres régions, soit **19 %**.

**Tableau 3 : Répartition géographique des marchés immatriculés**

	2018		2019		Ensemble 2018-2019	
LOCALITÉS	Nombre	Montant (F CFA)	Nombre	Montant (F CFA)	Nombre	Montant (F CFA)
Région de Dakar	2 638	1 621 968 282 647	2577	1 125 764 642 586	5 215	2 747 732 925 233
Autres régions	722	62 608 093 464	606	49 863 809 407	1 328	112 471 902 871
Ensemble	3 360	1 684 576 376 111	3 183	1 175 628 451 993	6 543	2 860 204 828 104

Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

– **Répartition des marchés publics immatriculés, par catégorie, en 2018 et 2019**

❖ **2018**

- En 2018, le nombre de marchés de fournitures immatriculés représente 57 % du nombre total de marchés, alors que les marchés de travaux immatriculés correspondent à un pourcentage de 25 %. Quant aux catégories « services courants » et « prestations intellectuelles », le nombre de marchés immatriculés représentent respectivement 12 et 6 %.
- En valeur, les marchés de travaux dominant avec un montant de **1 329** milliards de francs CFA, soit **79 %** de l'ensemble des marchés. En deuxième position, la valeur globale des marchés de fournitures s'élève à **288** milliards (**17 %**), suivi des marchés de prestations intellectuelles et services courants, avec respectivement **35** milliards (**2,1 %**) et **31** milliards de francs CFA (**1,9 %**).

❖ **2019**

- Les marchés de fournitures, immatriculés, représentent, en nombre, **56 %** des marchés. Suivent les marchés de travaux avec **25 %** et enfin les marchés de services courants **13 %** et les marchés de prestations intellectuelles **7 %**.



- En valeur, les marchés de travaux immatriculés représentent **822** milliards de francs CFA, soit **70 %** du total, suivis des fournitures pour **228** milliards, soit **19 %**. Quant aux marchés de services courants et de prestations intellectuelles, leurs montants s'élèvent respectivement à **81** milliards (**7 %**) et **43** milliards de francs CFA (**4 %**).

**Tableau 4 : Répartition des marchés publics immatriculés par catégorie en 2018 et 2019**

TYPE DE MARCHÉ	2018				2019			
	Nombre	% Nombre	Montant	% Montant	Nombre	% Nombre	Montant	% Montant
Travaux	830	25%	1 329 640 486 569	79%	781	25%	822 404 692 397	70%
Fourniture	1 916	57%	288 477 053 468	17%	1773	56%	228 883 033 378	19%
Prestations intellectuelles	201	6%	35 079 558 237	2,10%	207	7%	43 140 624 168	4%
Services courants	413	12%	31 379 277 836	1,90%	422	13%	81 200 072 050	7%
Ensemble	3 360	100%	1 684 576 376 110	100%	3 183	100%	1 175 628 421 993	100%

Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

**Répartition des marchés publics immatriculés par mode de passation en 2018 et 2019**

En 2018, sur l'ensemble des marchés immatriculés, les marchés passés par appel à la concurrence (AO, AMI, AOR, DRPCO) représentent **79%** en nombre et **52 %** en valeur.

En 2019, ces marchés représentent **76 %** du nombre de marchés immatriculés, pour **70 %** du montant total.





*NB : Il est à noter que les DRP simples et restreintes, ne faisant pas l'objet d'immatriculation, n'ont pas été intégrés dans le calcul. D'après les prévisions, elles constituent dans la période **2018-2019** en nombre **84 %** du total des marchés prévus pour seulement **5 %** des marchés prévus en valeur.*

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

**Tableau 5 : Répartition des marchés publics par mode de passation en 2018 et 2019**

Mode de passation	2018				2019			
	Nombre	%Nombre	Montant	%Montant	Nombre	%Nombre	Montant	%Montant
Appel d'offres et DRPCO	2670	79%	865 687 506 839	51%	2467	78%	834 149 802 695	71%
Avenant	596	18%	198 090 190 064	12%	603	19%	114 134 440 657	10%
Entente directe (article 76 du CMP)	89	3%	108 806 663 263	6%	111	3%	78 632 005 298	7%
Offres spontanées	2	0%	316 530 289 105	19%	0	0%	-	0%
Convention	3	0%	195 461 726 839	12%	2	0%	148 662 203 343	13%
Ensemble	3360	100%	1 684 576 376 110	100%	3183	100%	1 175 578 451 993	100%

Source : SYGMAP/DCMP/ARMP



Le Tableau suivant présente la situation des marchés immatriculés en **2018** et **2019** selon la source du financement et le mode de passation.

**Tableau 6 : Répartition des marchés passés par mode de passation selon la source du financement en 2018 et 2019**

Mode de passation	Budget consolidé d'investissement		Budget de fonctionnement		Comptes spéciaux du Trésor		Fonds extérieurs		Total	
Année	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Appel à la concurrence et avenants	230	74	271	238	161	121	402	520	1 063	953
Entente directe (Art 76)	26	3	7	29	1	-	74	42	109	74
Convention de financement (Art 3 du CMP)	39	-	35	-	-	-	122	148	195	148
Offres spontanées	-	-	129	-	-	-	187	-	317	-
Total	295	77	442	267	161	121	785	710	1 684	1 175
% Ententes directes	9%	6%	2%	11%	0	0	9%	6%	6%	7%

Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

#### – **Évolution du taux des marchés passés par entente directe de 2008 à 2019**

En **2019**, le taux des marchés passés par entente directe, au sens de l'article 76 du Code des Marchés publics, est de **7 %** alors qu'en **2018** il était de **6 %** et **9 %** en **2017**.

**Ce taux n'inclut pas les marchés par entente directe conclus par offres spontanées (Art 81 CMP), ceux passés dans le cadre de conventions de financement (Art 3 CMP) ainsi que les marchés classés « Secret-défense ».**

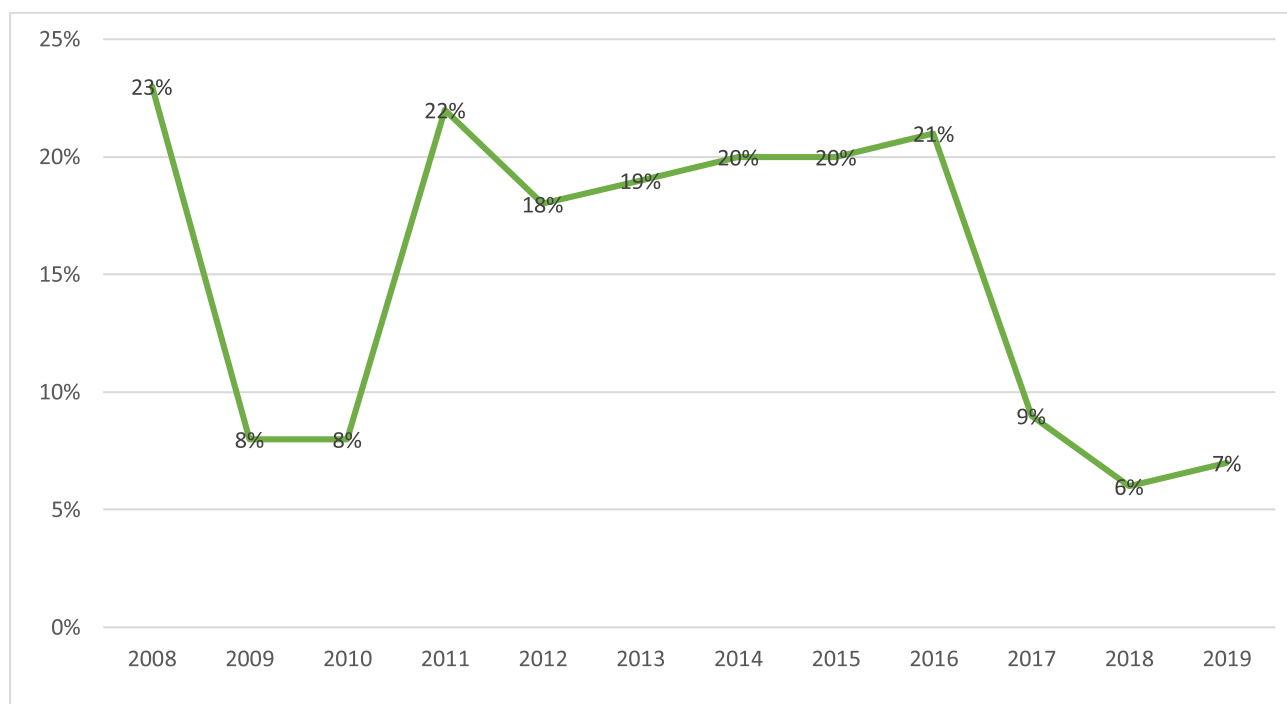
En **2018** tout comme en **2019**, le **taux d'entente directe** est inférieur au seuil de convergence communautaire de **20 %**, convenu avec le FMI, dans le cadre de l'Instrument de soutien à la politique économique (ISPE).

**Tableau 7 : Évolution des taux d'entente directe de 2008 à 2019**

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

Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

**Graphique 4 : Evolution du taux des marchés par entente directe de 2008 à 2019**



Source : SYGMAP/DCMP/ARMP



– **Évolution des marchés publics de 2015 à 2019 par type d'autorité contractante**

**Tableau 8 : Évolution des marchés immatriculés de 2015 à 2019 par type d'autorité contractante**

	2015		2016		2017		2018		2019	
Type d'autorité contractante	Montant	Part en %	Montant	Part en %	Montant	Part en %	Montant	Part en %	Montant	Part en %
Collectivités territoriales	23	2	15	1	16	1	15	1	21	2
Sociétés nationales et SAPP	78	6	796	42	355	23	744	44	354	30
Établissements publics	102	7	102	5	244	16	153	9	85	7
Agences	852	62	729	38	660	42	625	37	565	48
Administration centrale	312	23	254	13	283	18	152	9	138	12

\*Montant en milliard de francs CFA

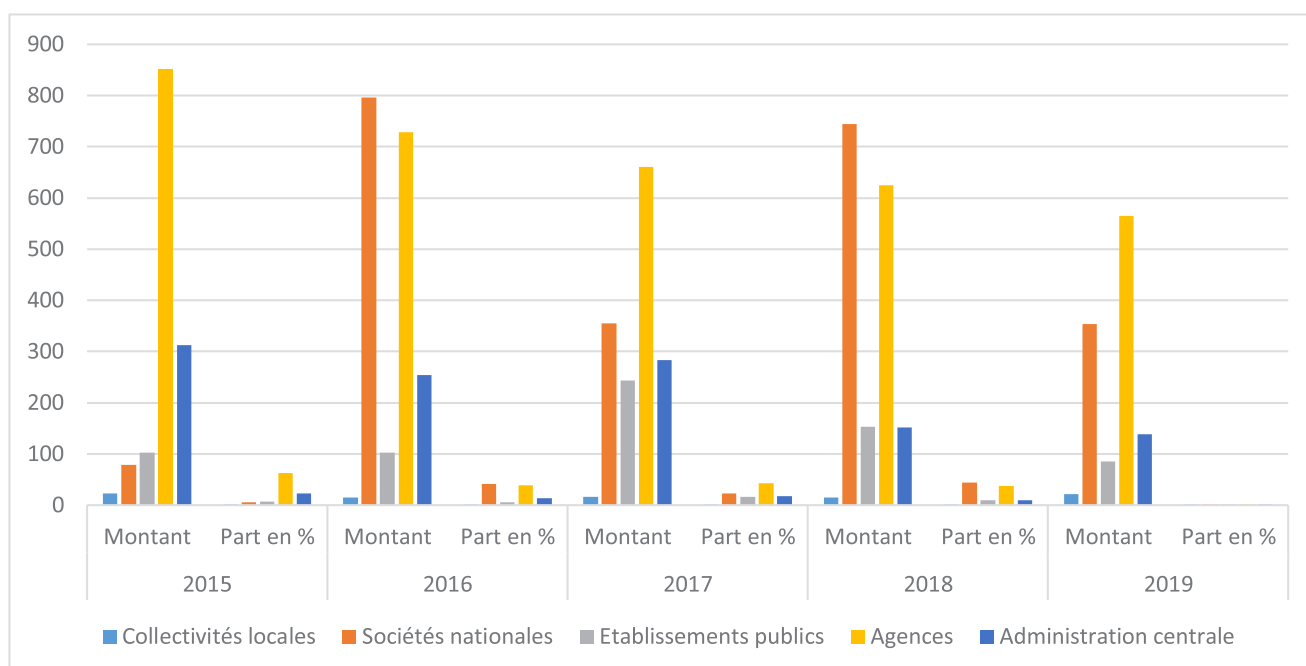
Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

Il ressort de l'examen du tableau ci-dessus que sur la période **2015-2019**, les marchés passés par les agences ont été plus importants en valeur, sauf en **2016** et en **2018** où les sociétés nationales et les sociétés anonymes à participation publique majoritaire ont dépensé plus, avec un taux de **44 %** du montant total des marchés, suivies des agences avec **37 %**.

Il est à noter que SENELEC a fortement contribué à la hausse constatée en **2018** sur le volume des marchés passés par les autorités contractantes.

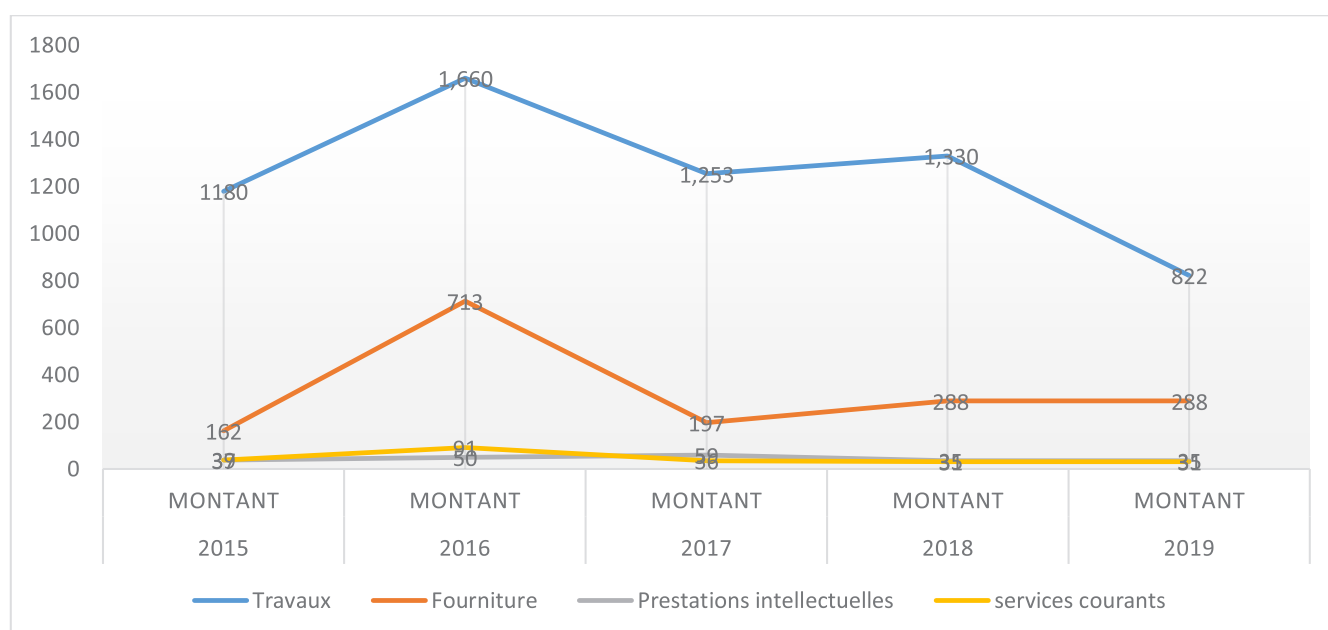
En **2019**, la part des **agences** est de **565 milliards**, soit **48 %** du montant total, suivies des **sociétés nationales et SAPP**, avec 354 milliards, soit 30 %.

**Graphique 5 : Evolution des marchés publics en montant, de 2015 à 2019 par type d'autorité contractante**



Source : SYGMAP/DCMP/ARMP

**Graphique 6 : Evolution des marchés publics en montant, par catégorie de marché, de 2015 à 2019**



Source : SYGMAP/DCMP/ARMP



#### 4. LES DELAIS DE PAIEMENT DE L'ADMINISTRATION CENTRALE DANS LES MARCHES PUBLICS, DE 2014 A 2019

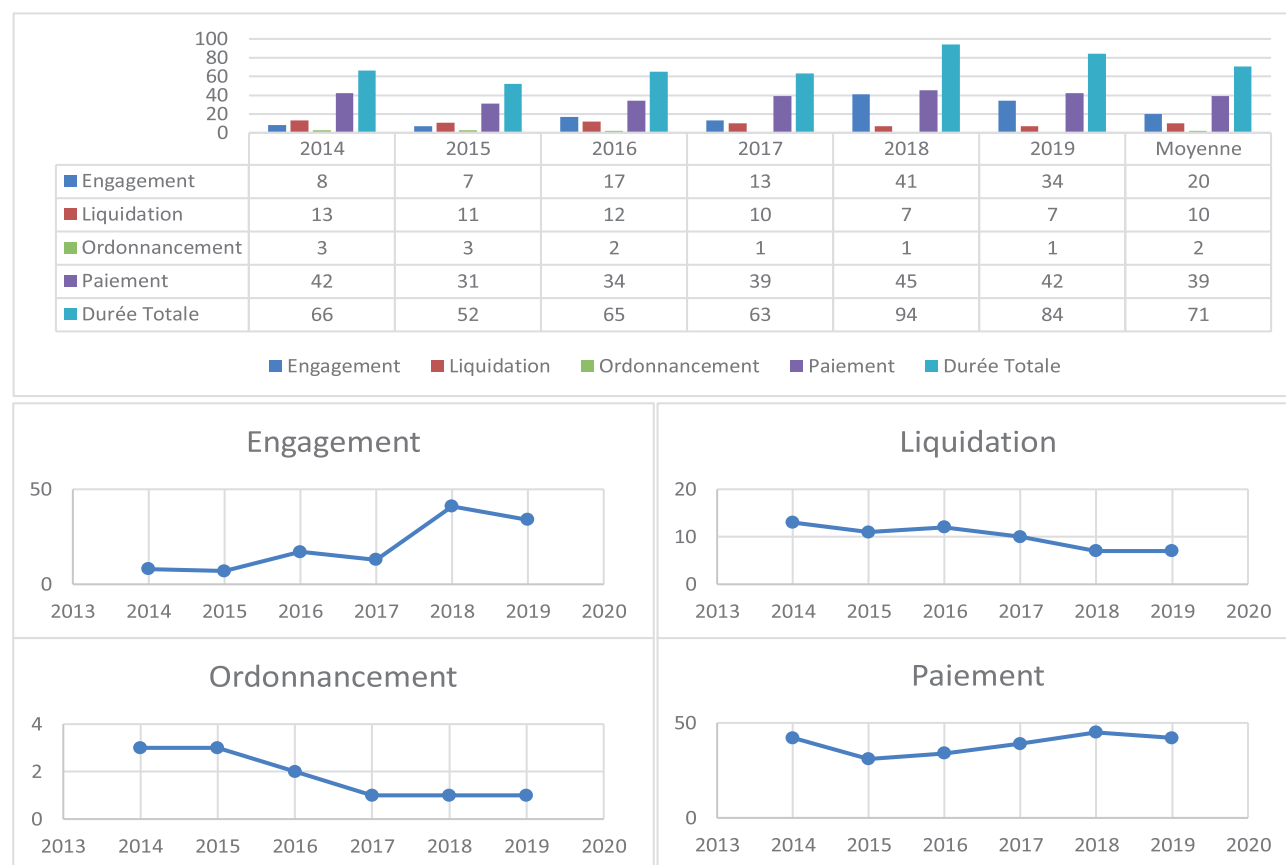
La procédure de règlement des marchés de l'Administration centrale est séquencée en quatre phases : l'engagement, la liquidation, l'ordonnancement et le paiement.

Les statistiques montrent une tendance haussière pour la phase engagement, de **8 à 41 jours**, de **2014 à 2018**, puis une baisse de **41 à 34 jours**, de **2018 à 2019**.

On note une nette amélioration des délais pour la phase de liquidation, de **13 à 7 jours**, et d'ordonnancement de **3 à 1 jour**. Il est important de noter que cette dernière est stable entre **2017 et 2019**.

La phase paiement a connu une tendance baissière, de **2014 à 2015**, de **42 à 31 jours**, et de **2015 à 2018**, elle suit une tendance haussière de **31 à 45 jours** et, enfin, une baisse entre **2018 et 2019**, de **45 à 42 jours**.

**Graphique 7 : Délais de paiement de l'Administration centrale dans les marchés publics de 2014 à 2019**



Source : SYGMAP



## 5. TOP 5 DES PLUS GRANDS ACHETEURS (EN VALEUR ET EN NOMBRE) EN 2018 ET EN 2019

Cinq (5) autorités contractantes ont engagé 76 % des marchés immatriculés (en valeur) en 2018 et 69 % en 2019.

En 2018, SENELEC a représenté, à elle seule, 6 % du nombre total des marchés et 26 % du coût de la commande publique en 2018.

En 2019, l'Agence des Travaux et de Gestion des Routes (AGERROUTE) a fait immatriculer des marchés dont le montant total représente 37 % du coût total des marchés immatriculés en 2019.

**Tableau 9 : Top 5 des autorités contractantes en valeur**

2018		
AUTORITÉ CONTRACTANTE	MONTANT	% MONTANT
Société d'Electricité (SENELEC)	440 888 786 317	26%
Agence des travaux et de gestion des Routes du Sénégal (AGERROUTE)	428 890 219 055	25%
Société de Gestion des Infrastructures Publiques dans les Pôles Urbains de Diamniadio et du Lac Rose (SOGIP)	197 410 508 019	12%
APIX SA	111 198 707 197	7%
Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)	99 801 037 085	6%
<b>Ensemble Top 5</b>	<b>1 278 189 257 673</b>	<b>76%</b>
<b>Ensemble des montants de marchés immatriculés</b>	<b>1 684 576 376 111</b>	<b>100%</b>
2019		
AUTORITÉ CONTRACTANTE	MONTANT	% MONTANT
Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGERROUTE)	440 389 041 836	37%
SENELEC	180 148 725 180	15%
Agence Sénégalaise d'Electrification Rurale (ASER)	83 176 717 495	7%



APIX SA	58 188 779 970	5%
Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)	53 197 861 480	5%
<b>Ensemble Top 5</b>	<b>815 101 125 960</b>	<b>69%</b>
<b>Ensemble des montants de marchés immatriculés</b>	<b>1 175 628 451 993</b>	<b>100%</b>

**Tableau 10 : Autorités contractantes ayant fait immatriculer le plus grand nombre de marchés en 2018 et en 2019**

**Source :** DCMP /ARMP

2018		
AUTORITÉ CONTRACTANTE	NOMBRE DE MARCHÉS	% NOMBRE
SENELEC	218	6%
Hôpital Principal de Dakar (HPD)	131	4%
Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan / DGID	119	4%
Ministère des Forces Armées	106	3%
Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)	88	3%
Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE)	83	2%
<b>Ensemble</b>	<b>745</b>	<b>22%</b>
<b>Total nombre de marchés immatriculés</b>	<b>3 360</b>	<b>100%</b>
2019		
AUTORITÉ CONTRACTANTE	NOMBRE DE MARCHÉS	% NOMBRE
Ministère des Finances et du Budget	187	6%
SENELEC	160	5%
Hôpital Principal de Dakar	132	4%
Port Autonome de Dakar (PAD)	95	3%
Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE)	92	3%
<b>Ensemble</b>	<b>666</b>	<b>21%</b>
<b>Total nombre de marchés immatriculés</b>	<b>3 183</b>	<b>100%</b>



## 6. PRÉSENTATION DU TAUX D'EXÉCUTION DES CRÉDITS VOTÉS POUR L'ADMINISTRATION CENTRALE EN 2018 ET 2019

Les crédits votés en **2019** pour financer l'investissement et le fonctionnement de l'Administration centrale, se chiffrent respectivement à **630** milliards de francs CFA et **1 060** milliards de francs CFA, contre **865** milliards et **556** milliards en 2018, soit une hausse de l'ordre de **27 %** pour les crédits d'investissement et une hausse de **90,6 %** pour les crédits de fonctionnement.

Les consommations de crédits, toutes structures de l'Administration centrale confondues, sont de **99 %** en **2018** et de **101,6 %** en **2019**.

**TABLEAU 11 : Consommations de crédits, toutes structures de l'Administration centrale confondues en 2018 et 2019**

2018					
Structures	Fonctionnement	Investissement	Crédits engagés	Crédits payés	Taux
Présidence de la République	33 734 196 571	14 263 038 438	47 997 235 009	47 921 542 428	100
Assemblée Nationale	14 074 506 000	200 000 000	14 274 506 000	14 274 506 000	100
Conseil Economique, Social et Environnemental	6 402 087 000	100 000 000	6 502 087 000	6 502 087 000	100
Conseil Constitutionnel	836 330 000	697 000 000	1 533 330 000	1 533 330 000	100
Cour Suprême	771 063 000	50 000 000	821 063 000	821 063 000	100
Cour des Comptes	2 636 884 000	650 000 000	3 286 884 000	3 286 884 000	100
Haut Conseil des Collectivités Territoriales	6 300 000 000	1 000 000 000	7 300 000 000	7 300 000 000	100
Secrétariat Général du Gouvernement	15 215 403 406	25 464 204 955	40 679 608 361	40 659 551 685	100
Ministère des Affaires Etrangères et des Sénégalais de l'Extérieur	28 654 598 594	2 913 666 940	31 568 265 534	30 200 376 442	96
Ministère des Forces Armées	43 624 863 408	52 837 089 738	96 461 953 146	93 588 352 209	97
Ministère de l'Intérieur	27 891 253 667	25 825 000 568	53 716 254 235	51 469 075 673	96
Ministère de la Justice	10 141 378 125	5 115 939 478	15 257 317 603	13 576 846 543	89



<b>Ministère de la Fonction publique et du Renouveau du service public</b>	1 447 840 679	366 168 808	1 814 009 487	1 652 861 282	<b>91</b>
<b>Ministère de l'Emploi, de l'Insertion Professionnelle et de l'Intensification de la Main-d'œuvre</b>	1 298 425 299	9 510 349 204	10 808 774 503	10 798 100 540	<b>100</b>
<b>Ministère du Travail, du Dialogue Social et des Relations avec les Institutions</b>	1 885 759 087	671 904 508	2 557 663 595	2 493 334 470	<b>97</b>
<b>Ministère de l'Intégration Africaine, du NEPAD et de la Francophonie</b>	534 254 855	227 293 320	761 548 175	731 645 065	<b>96</b>
<b>Ministère de la Pêche et de l'Economie Maritime</b>	5 078 299 311	11 526 773 625	16 605 072 936	15 399 147 633	<b>93</b>
<b>Ministère des Infrastructures, des Transports Terrestres et du Désenclavement</b>	7 033 862 741	124 014 063 056	131 047 925 797	130 978 527 288	<b>100</b>
<b>Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural</b>	26 416 316 917	58 181 225 051	84 597 541 968	84 304 638 737	<b>100</b>
<b>Ministère des Finances et du Budget</b>	20 136 266 481	46 374 641 688	66 510 908 169	64 638 077 934	<b>97</b>
<b>Ministère du Pétrole et des Énergies</b>	3 790 337 157	6 627 777 523	10 418 114 680	10 376 719 079	<b>100</b>
<b>Ministère du Commerce et des Petites et Moyennes Entreprises</b>	2 976 103 826	1 038 453 851	4 014 557 677	3 934 228 276	<b>98</b>
<b>Ministère de l'Urbanisme, du Logement et de l'Hygiène publique</b>	6 428 554 132	6 190 002 392	12 618 556 524	12 529 473 667	<b>99</b>
<b>Ministère du Développement Industriel et de la Petite et Moyenne Industrie</b>	1 607 097 221	2 410 000 000	4 017 097 221	4 010 100 139	<b>100</b>
<b>Ministère du Tourisme et des Transports Aériens</b>	1 719 666 760	1 862 818 600	3 582 485 360	3 464 986 147	<b>97</b>



<b>Ministère de l'Éducation Nationale</b>	78 138 634 585	11 087 589 412	89 226 223 997	89 226 223 997	<b>100</b>
<b>Ministère des Sports</b>	8 615 916 802	5 436 314 014	14 052 230 816	13 868 453 199	<b>99</b>
<b>Ministère de la Culture et de la Communication</b>	5 742 112 431	2 335 652 711	8 077 765 142	7 895 172 868	<b>98</b>
<b>Ministère de la Santé et de l'Action Sociale</b>	57 085 627 129	22 823 147 597	79 908 774 726	76 304 410 994	<b>95</b>
<b>Ministère de la Jeunesse</b>	1 573 967 026	1 833 803 719	3 407 770 745	3 320 334 623	<b>97</b>
<b>Ministère de l'Environnement et du Développement durable</b>	5 420 537 757	5 252 200 033	10 672 737 790	10 449 218 752	<b>98</b>
<b>Ministère de la Femme, de la Famille, du Genre et de la Protection des Enfants</b>	1 612 221 371	2 464 992 805	4 077 214 176	3 902 769 116	<b>96</b>
<b>Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et de l'Artisanat</b>	9 057 543 908	3 739 116 012	12 796 659 920	12 796 659 920	<b>100</b>
<b>Charges non réparties</b>	181 012 429 205	23 206 887 000	204 219 316 205	204 263 742 406	<b>100</b>
<b>Ministère de l'Élevage et des Productions Animales</b>	1 444 186 024	3 841 710 568	5 285 896 592	4 908 306 331	<b>93</b>
<b>Ministère de l'Économie numérique et des Télécommunications</b>	7 953 155 558	5 620 260 335	13 573 415 893	13 440 782 127	<b>99</b>
<b>Ministère de la Microfinance, de l'Économie sociale et Solidaire</b>	772 700 272	1 055 418 648	1 828 118 920	1 650 474 435	<b>90</b>
<b>Ministère des Collectivités Territoriales et de l'Aménagement du territoire</b>	45 515 811 730	26 123 014 867	71 638 826 597	71 632 022 149	<b>100</b>
<b>Ministère de l'Eau et de l'Assainissement</b>	4 860 045 708	20 588 067 786	25 448 113 494	25 388 587 733	<b>100</b>
<b>Ministère des Transports Aériens et du Développement des Infrastructures aéroportuaires</b>	3 562 766 505	1 638 647 577	5 201 414 082	5 060 725 219	<b>97</b>



Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation	174 071 304 330	18 408 100 686	192 479 405 016	193 185 567 401	100
Ministère de la Bonne Gouvernance et de la Protection de l'Enfance	2 572 358 993	748 739 031	3 321 098 024	3 282 224 565	99
Ministère de la Promotion des investissements, des partenariats et du Développement des Téléservices	4 767 616 532	945 225 617	5 712 842 149	5 662 347 816	99
Ministère des Mines et de la Géologie	555 039 257	907 150 027	1 462 189 284	1 386 148 330	95
Ensemble	864 969 323 360	556 173 450 188	1 421 142 773 548	1 404 069 627 218	99

2019					
Structures	Investissement	Fonctionnement	Crédits engagés	Montant payé	Taux
Présidence de la République	13 843 765 888	43 769 152 303	57 612 918 191	57 582 387 351	99,9
Assemblée Nationale	3 950 551 759	15 257 506 000	19 208 057 759	19 208 057 759	100
Conseil Economique, Social et Environnemental	-	6 600 187 200	6 600 187 200	6 600 187 200	100
Conseil Constitutionnel	-	950 000 000	950 000 000	950 000 000	100
Cour Suprême	75 000 000	771 063 000	846 063 000	846 063 000	100
Cour des Comptes	250 000 000	3 863 453 695	4 113 453 695	4 113 453 695	100
Haut Conseil des Collectivités Territoriales	2 790 000 000	6 300 000 000	9 090 000 000	9 090 000 000	100
Secrétariat Général du Gouvernement	23 135 934 209	11 790 710 501	34 926 644 710	34 923 344 710	100
Ministère des Affaires Etrangères et des Sénégalais de l'Extérieur	3 195 942 730	10 868 425 876	14 064 368 606	23 303 883 255	165,7
Ministère des Forces Armées	41 384 658 061	47 706 575 526	89 091 233 587	89 390 892 937	100,3
Ministère de l'Intérieur	23 334 487 974	34 661 784 870	57 996 272 844	57 942 797 875	99,9
Ministère de la Justice	3 962 096 525	11 482 561 094	15 444 657 619	15 422 871 229	99,9
Ministère de la Fonction publique et du Renouveau du Service public	749 927 924	1 494 437 738	2 244 365 662	2 243 419 134	100
Ministère de l'Emploi, de l'Insertion Professionnelle et de l'Intensification de la Main-d'œuvre	893 658 006	573 526 955	1 467 184 961	1 466 797 748	100
Ministère du Travail, du Dialogue social et des	290 208 517	2 123 688 179	2 413 896 696	2 413 881 656	100



<b>Relations avec les Institutions</b>					
<b>Ministère de l'Intégration Africaine, du NEPAD et de la Francophonie</b>	32 972 971	173 366 836	206 339 807	206 339 807	<b>100</b>
<b>Ministère de la Pêche et de l'Economie Maritime</b>	10 750 694 736	7 179 030 333	17 929 725 069	17 870 468 011	<b>99,7</b>
<b>Ministère des Infrastructures, des Transports Terrestres et du Désenclavement</b>	93 728 811 492	10 425 610 546	104 154 422 038	104 140 898 343	<b>100</b>
<b>Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural</b>	61 260 758 211	33 739 057 964	94 999 816 175	94 946 698 521	<b>99,9</b>
<b>Ministère des Finances et du Budget</b>	54 127 455 066	34 928 652 442	89 056 107 508	88 797 804 533	<b>99,7</b>
<b>Ministère du Pétrole et des Énergies</b>	16 764 098 904	136 625 743 811	153 389 842 715	153 388 842 715	<b>100</b>
<b>Ministère du Commerce et des Petites et Moyennes Entreprises</b>	767 809 456	3 778 476 579	4 546 286 035	4 534 821 432	<b>99,7</b>
<b>Ministère de l'Urbanisme, du Logement et de l'Hygiène publique</b>	10 279 672 237	27 717 372 841	37 997 045 078	37 970 825 084	<b>99,9</b>
<b>Ministère du Développement Industriel et de la Petite et Moyenne Industrie</b>	2 349 944 020	1 789 214 530	4 139 158 550	4 136 159 049	<b>99,9</b>
<b>Ministère du Tourisme et des Transports Aériens</b>	2 464 975 255	5 205 245 868	7 670 221 123	7 647 700 342	<b>99,7</b>
<b>Ministère de l'Éducation Nationale</b>	6 638 146 349	55 318 239 193	61 956 385 542	75 773 759 748	<b>122,3</b>
<b>Ministère des Sports</b>	2 425 662 847	8 694 093 306	11 119 756 153	11 100 275 494	<b>99,8</b>
<b>Ministère de la Culture et de la Communication</b>	5 476 179 821	13 265 435 932	18 741 615 753	18 721 011 617	<b>99,9</b>
<b>Ministère de la Santé et de l'Action Sociale</b>	11 373 355 474	46 224 832 975	57 598 188 449	57 213 670 877	<b>99,3</b>
<b>Ministère de la Jeunesse</b>	2 532 737 046	2 167 969 376	4 700 706 422	4 698 174 220	<b>99,9</b>
<b>Ministère de l'Environnement et du Développement durable</b>	2 386 029 478	5 140 460 312	7 526 489 790	7 506 189 878	<b>99,7</b>
<b>Ministère de la Femme, de la Famille, du Genre et de la Protection des Enfants</b>	2 552 834 539	2 734 806 515	5 287 641 054	5 282 358 705	<b>99,9</b>
<b>Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et de l'Artisanat</b>	2 955 420 052	6 691 533 697	9 646 953 749	12 500 602 831	<b>129,6</b>
<b>Charges non réparties</b>	87 790 971 661	206 023 672 878	293 814 644 539	293 422 352 659	<b>99,9</b>
<b>Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération</b>	1 805 537 049	5 048 907 207	6 854 444 256	6 849 086 552	<b>99,9</b>
<b>Ministère de l'Élevage et des Productions animales</b>	4 899 657 152	1 463 894 619	6 363 551 771	6 321 842 139	<b>99,3</b>





Ministère de l'Économie numérique et des Télécommunications	834 810 742	5 755 345 662	6 590 156 404	6 590 156 404	100,0
Ministère de la Microfinance, de l'Économie Sociale et Solidaire	1 144 882 395	1 126 172 216	2 271 054 611	2 251 366 539	99,1
Ministère des Collectivités Territoriales et de l'Aménagement du Territoire	40 052 758 769	40 077 002 615	80 129 761 384	80 128 475 824	100
Ministère de l'Eau et de l'Assainissement	17 170 090 290	3 437 453 316	20 607 543 606	20 607 523 606	100
Ministère des Transports Aériens et du Développement des Infrastructures aéroportuaires	364 047 844	1 141 851 674	1 505 899 518	1 503 900 289	99,9
Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation	24 228 857 044	180 688 360 969	204 917 218 013	206 418 483 654	100,7
Ministère de la Bonne Gouvernance et de la Protection de l'Enfance	202 685 561	706 724 587	909 410 148	906 206 671	99,6
Ministère de la Promotion des investissements, des partenariats et du Développement des Téléservices de l'État	1 552 752 300	1 187 410 307	2 740 162 607	2 731 407 709	99,7
Ministère des Mines et de la Géologie	695 980 890	960 566 725	1 656 547 615	1 656 412 165	100
Ministère du Développement communautaire, de l'Équité sociale et territoriale	42 284 518 374	12 662 677 205	54 947 195 579	54 944 830 809	100
Ensemble	629 751 339 618	1 060 292 255 973	1 690 043 595 591	1 716 266 683 776	101,6

## II. ACTIVITÉS VISANT LA TRANSPARENCE ET LA BONNE GESTION DES DENIERS PUBLICS

### 1. CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

La mission de revue indépendante de la conformité des procédures de passation des marchés des autorités contractantes, au titre des gestions 2018 et 2019, s'inscrit dans le prolongement d'une série du même genre, initiée par l'Autorité de Régulation des Marchés Publics du Sénégal depuis la mise en vigueur, en 2007, de la réforme du Système national de Passation des Marchés publics du Sénégal.

Cette réforme a consacré la transposition, dans notre réglementation nationale, des Directives n°4 et n°5 de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) relatives d'une part, aux procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public et, d'autre part, au contrôle et à la régulation des marchés publics et des délégations de service public. L'objectif poursuivi à travers cette réforme est de hisser notre système national de gestion de la commande publique au niveau des standards les meilleurs sur le plan international.

Au regard des dispositions de l'article 2.8 du décret n°2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics, relatif aux missions et attributions de l'ARMP, 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 et de contrôle des marchés et conventions. » En conformité avec cette exigence, l'ARMP commande, à la fin de chaque exercice budgétaire, un audit indépendant sur un échantillon aléatoire de marchés et conventions, transmet aux autorités compétentes visées au point 2.6 du décret ci-avant mentionné, les cas de violations constatées de dispositions réglementaires et établit des rapports périodiques sur l'exécution des marchés et conventions sur la base des enquêtes et audits réalisés, dont il assure la publication et qu'il transmet également auxdites autorités. Tel est le contexte dans lequel s'inscrit cette mission.

L'objectif principal de revue indépendante de la conformité des procédures de passation des marchés publics des autorités contractantes, au titre des gestions 2018 et 2019, est de vérifier le processus de passation et d'exécution des marchés conclus du 1<sup>er</sup> janvier au



31 décembre, selon la gestion auditée, afin de mesurer le degré de respect des dispositions et procédures édictées par le décret 2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des Marchés Publics et ses textes d'application ainsi que la performance du système. Il s'agit, au terme de cette revue :

- d'apprécier l'adéquation des procédures de passation de marchés suivies et les modalités de la gestion des contrats à l'effet d'améliorer la transparence et l'équité dans l'attribution des marchés publics, de réduire le coût et d'accroître l'efficacité de la dépense publique,
- de renforcer la bonne gouvernance,
- de lutter contre la fraude dans les marchés publics.

Pour atteindre ces objectifs, il est mis en œuvre une approche méthodologique comportant plusieurs phases articulées autour des différentes étapes de la passation des marchés, notamment : la préparation des marchés, la gestion de l'attribution et la gestion de l'exécution.

La réalisation de la mission a été confiée à cinq (05) cabinets d'audit (Cabinet Grant Thornton, Cabinet Mamina Camara (CMC), Cabinet Business System Consulting Group (BSC), Groupement GMS/SSPM et Cabinet KPMG) sélectionnés suivant une procédure concurrentielle.

L'échantillonnage des marchés est fait selon un processus aléatoire. Il couvre :

- **100 % des marchés passés par entente directe (ED)** non frappés du secret tel que défini par l'article 76.2 du Code des Marchés publics, **par appel d'offres restreint (AOR)** et dont le **montant atteint 1 milliard de francs CFA**,
- **25 % pour les autres modes de passation** (appel d'offres ouvert, demande de renseignements et de prix, manifestation d'intérêts).

Pour chaque autorité contractante, le consultant veille à une distribution adéquate en prenant en compte à la fois les différents modes de passation et nature de marché (fournitures et services, prestations intellectuelles, travaux).

Au terme de la mission, les manquements et/ou irrégularités relevés sont partagés avec les cellules de passation des marchés et toutes les parties intéressées, dans le cadre de séances de restitution avant production des rapports provisoires. Les rapports définitifs intègrent les réponses aux observations soulevées. L'absence de réponse de l'autorité contractante dans les délais impartis vaut acceptation.

En fin de mission, chaque cabinet d'audit assure aux membres des commissions et cellules de passation des marchés des autorités contractantes de son groupe, une formation sur les bonnes pratiques en matière de passation de marchés, axée sur les dysfonctionnements majeurs relevés.

Le contexte particulier de la pandémie de la Covid-19 a conduit les consultants à travailler, pour l'essentiel avec des autorités contractantes, à distance. Pour ce faire, quelques autorités contractantes ont consenti des efforts considérables et appréciés en matière de digitalisation des données. D'autres, en revanche, ont transmis des dossiers physiques qui ont permis de dérouler les travaux de vérification.

Au titre des gestions 2018 et 2019, toutes les autorités contractantes sélectionnées, à l'exception de quatre (4) collectivités territoriales des régions de Kédougou (3) et de Kolda (1) ont été auditées (**119/123**). En effet, les dossiers des communes de Daketely, Ethiolo, Madina Baffé et Médina Chérif n'ont pas été transmis au consultant pour une revue à distance, comme sollicité par ce dernier qui n'a pas pu faire le déplacement pour raison de Covid-19.

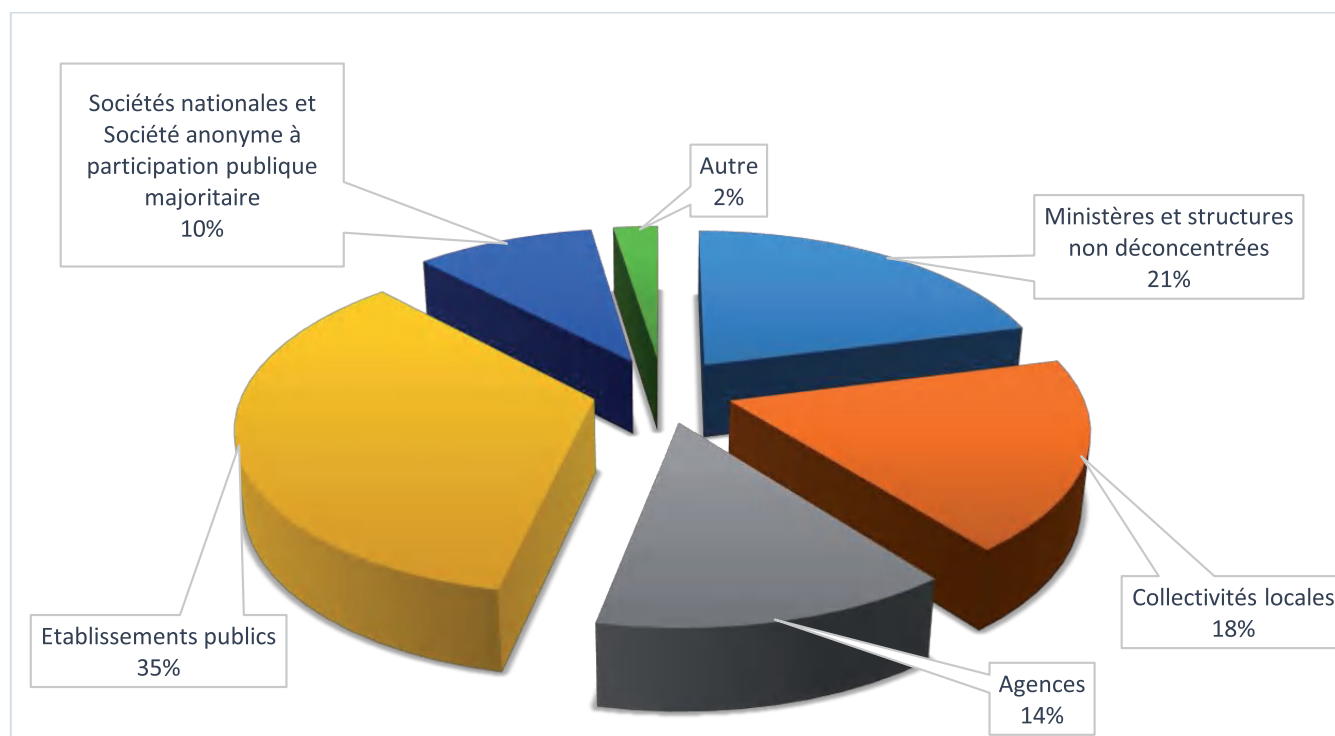
Les **119** autorités contractantes auditées, dont **57** au titre de la gestion **2018** et **62** au titre de la gestion **2019**, ont passé **6 034** marchés, dont **4 041** demandes de renseignements et de prix à compétition restreinte et simple pour une valeur totale de **1 493 milliards F CFA**, parmi lesquels **2 629** marchés représentant un montant **1 396 milliards F CFA** ont été passés en revue par les cinq cabinets d'audit. Les marchés audités représentent **94 %** en valeur et **44 %** en nombre.

**Nombre total de marchés audités : 2 629**

**Montant total de marchés audités : 1 396 milliards F CFA**



**Graphique 1 : Répartition des AC auditées par catégorie**



Il ressort de l'analyse du graphique ci-dessus que l'échantillon **global** des autorités contractantes auditées est constitué, dans sa plus grande partie, des établissements publics (**35 %**) suivis des ministères et structures déconcentrées (**21 %**), des collectivités territoriales (**18 %**), des agences (**14 %**), des sociétés nationales et sociétés anonymes à participation publique majoritaire (**10 %**) et autres (**2 %**).

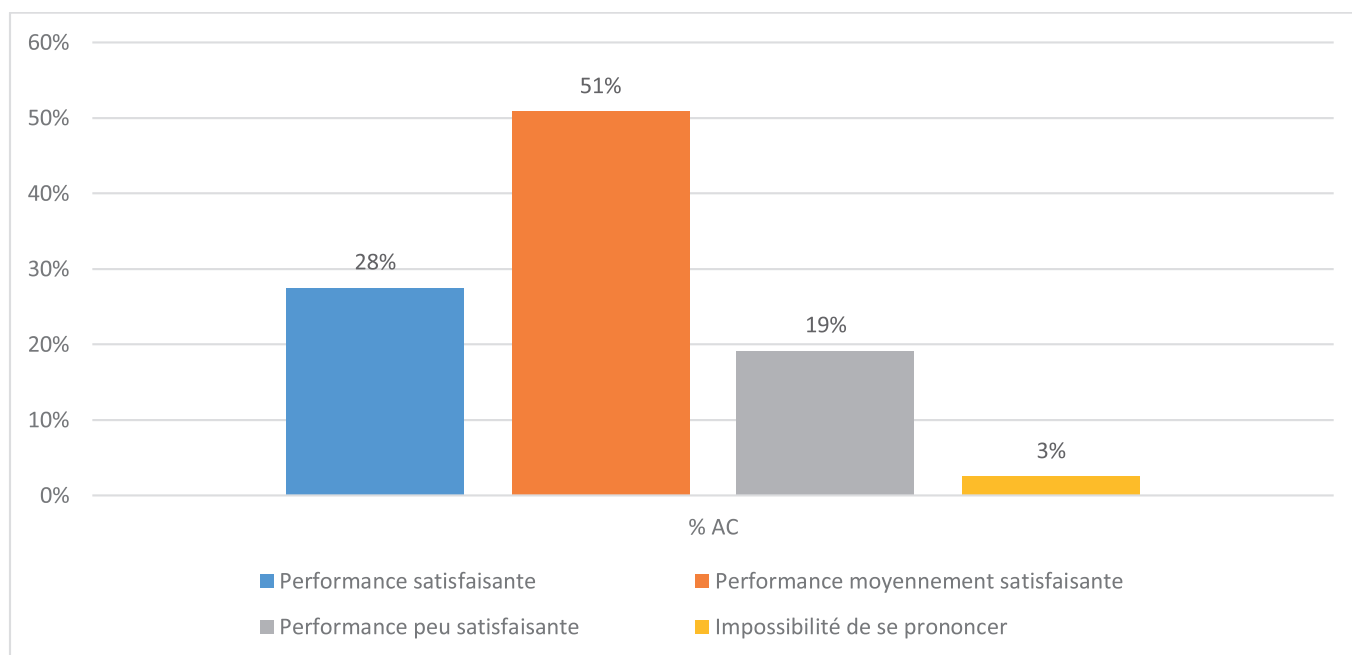
**TABLEAU1 : Récapitulatif des marchés des 119 Autorités contractantes auditées au titre des gestions 2018 et 2019**

Modes de passation de marchés	Marchés passés		Marchés audités		% marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres ouvert (AOO)	882	759 352 332 309	456	708 123 820 914	52%	93%
Appel d'offres restreint (AOR)	33	75 174 112 433	33	75 174 112 433	100%	100%



<b>Prestation intellectuelle (PI)</b>	165	27 842 561 422	78	23 515 314 210	47%	84%
<b>Demande de renseignements et de prix simple (DRPS)</b>	1 089	2 067 321 454	386	1 101 153 197	35%	53%
<b>Demande de Renseignements et de prix à compétition restreinte (DRPCR)</b>	2 952	32 675 746 669	1167	16 372 184 728	40%	50%
<b>Demande de renseignements et de prix à compétition ouverte (DRPCO)</b>	393	11 051 587 691	234	7 473 354 364	60%	68%
<b>Entente directe (ED)</b>	97	395 060 692 429	97	395 60 692 429	100%	100%
<b>Avenant</b>	421	177 666 830 437	176	157 405 333 933	42%	89%
<b>ACCORD CADRE</b>	1	11 838 064 445	1	11 838 064 445	100%	100%
<b>Délégation de Service public (DSP)</b>	1	267 926 299	1	267 926 299	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6 034</b>	<b>1 492 963 323 866</b>	<b>2 629</b>	<b>1 396 298 105 230</b>	<b>44%</b>	<b>94%</b>

**Graphique 2 : Performance globale des 119 AC auditées**





## 2. SYNTHÈSE GÉNÉRALE DES RESULTATS ISSUS DES AUDITS

L'analyse des rapports d'audits réalisés au titre des gestions 2018 et 2019 fait ressortir globalement les constats suivants :

- ❖ Archivage des documents d'exécution physique et financière non effectué en violation des instructions du manuel de classement élaboré et diffusé par l'ARMP.
- ❖ Manquement au respect de l'obligation de publier les avis d'attribution des DRP à compétition restreinte dans le portail des marchés publics, en violation de l'article 4 de l'arrêté n°107 du MEF en date du 7 janvier 2015.
- ❖ Non transmission à bonne date des actes de nomination des membres de la commission des marchés et des attestations de prise de connaissance de la Charte de Transparence et d'Ethique en Matière de marchés publics.
- ❖ Non production et non transmission des rapports trimestriels, et non production et non transmission à bonne date du rapport annuel, en violation de l'article 1<sup>er</sup> de l'arrête n°865 pris en application des articles 35 et 141 du CMP.
- ❖ Non publication des avis d'attribution définitive dans le portail des marchés publics en violation de l'article 86 du CMP.
- ❖ Insuffisante formalisation du contrôle a priori des cellules de passation des marchés sur les procédures d'acquisition dont les coûts estimés sont en dessous du seuil de contrôle de la DCMP.
- ❖ Manque de traçabilité de l'exercice formel de la mission d'appui-conseil au profit des services maîtres d'œuvre et des personnes responsables des marchés.
- ❖ Constitution inadéquate des listes restreintes dans les procédures d'appel d'offres restreint aboutissant à une absence de réelle concurrence.
- ❖ Non respect de la simultanéité de la transmission des lettres d'invitation à soumissionner, en violation de l'article 3.2.2 de l'arrêté n°00107 du MEF en date du 07 janvier 2015.
- ❖ Information tardive ou absence de preuve de la transmission des lettres d'information adressées aux soumissionnaires évincés en violation de l'article 84-3 du CMP et de l'article 5-4 de l'arrêté n°107 du MEF.
- ❖ Lenteurs dans la conduite des procédures d'évaluation des offres et d'attribution des marchés en violation des dispositions de l'article 70 du CMP. Il a été noté que

les délais d'attribution prescrits par l'article 70 du Code des Marchés publics et les modalités de leurs prorogations ne sont pas systématiquement respectés et dûment documentés dans les dossiers de marchés soumis aux vérificateurs.

- ❖ Absence de preuve de transmission des procès-verbaux d'ouverture des plis aux soumissionnaires.

Les résultats exposés ci-après concernent les constats d'ordre général, les plus récurrents, relevés par les différents auditeurs à la fin de leurs travaux. Certains points spécifiques sont confinés dans les rapports individuels établis pour chaque autorité contractante auditée et disponibles sur le site web de l'ARMP ([www.arpn.sn](http://www.arpn.sn)).



### 3. SYNTHÈSE DES RAPPORTS DU GROUPE I (CABINET BSC)

Les travaux du groupe I ont couvert les opérations de passation des marchés de dix-huit (18) autorités contractantes, dont 9 auditées au titre de la gestion 2018 et 09 au titre de la gestion 2019, sur les vingt-deux (22) qui constituent leur périmètre de contrôle (les dossiers des communes de Daketely, Ethiolo, Madina Baffé et Médina Chérif n'ont pas été transmis au consultant pour une revue à distance, comme sollicité par ce dernier qui n'a pas pu faire le déplacement pour raison de Covid-19).

Les 18 autorités contractantes ont présenté 767 marchés pour une valeur estimée à 619 milliards F CFA. Les contrôles et vérifications effectués ont porté sur un échantillon représentatif de 459 marchés d'une valeur totale estimée à 597 milliards F CFA, soit un taux de couverture globale de 60,25 % en nombre et de 96,47 % en valeur. La répartition des marchés présentés et des marchés revus au titre des gestions 2018 et 2019 se présente comme suit, par autorité contractante :

**TABLEAU 2 : Répartition des marchés présentés et revus en nombre et en valeur par Autorité contractante**

N°	Autorités Contractantes	Marchés passés		Marchés audités		% marchés audités	
		Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
1	APROSI	5	151 488 881	5	151 488 881	100%	100%
2	ANCF	6	8 052 415	6	8 052 415	100%	100%
3	APIX	37	140 159 461 104	27	133 374 715 653	73%	95%
4	ANSO	38	421 160 837	36	421 160 837	95%	100%
5	AGEROUTE	92	440 395 358 376	53	432 655 267 099	58%	98%
6	CHNUALD	70	3 046 714 400	32	1 921 262 956	46%	63%
7	CHNUF	70	3 778 014 928	29	2 281 208 486	41%	60%
8	CHRBG	13	102 796 821	13	102 796 821	100%	100%
9	COMMUNE KÉDOUGOU	18	82 598 533	18	82 598 533	100%	100%
10	COMMUNE DE MAMPATIM	6	40 028 528	6	40 028 528	100%	100%
11	IAK	15	88 793 427	15	88 793 427	100%	100%
12	IAT	15	54 764 000	14	48 764 000	93%	89%
13	LTIMK	16	398 905 562	16	398 905 562	100%	100%
14	MEDD	53	1 016 887 648	51	1 002 328 640	96%	99%
15	MSAS	160	14 827 703 723	54	11 969 976 592	34%	81%
16	PADAER	1	146 940 975	1	146 940 975	100%	100%
17	SN HLM	27	6 038 442 612	27	6 038 442 612	100%	100%
18	SN PAD	124	7 939 252 875	51	6 091 131 950	41%	77%
	Total	767	618 731 648 449	459	597 279 690 888	60%	96%



Il ressort de l'analyse du Tableau que l'échantillon du **Groupe 1** est constitué, dans sa plus grande partie, par des ministères et structures déconcentrées **(6/18)** soit **33,33 %**, suivis des collectivités territoriales **(2/18)** soit **11,11%**, des agences **(5/18)** soit **27,78 %**, des établissements publics **(3/18)** soit **16,67 %** et des sociétés nationales **(2/18)** soit **11,11 %**.

**TABLEAU 3 : Répartition des marchés présentés et revus par mode de passation**

Modes de Passation des marchés	Marchés passés		Marchés audités		% marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres ouvert (AOO)	185	419 969 683 445	105	415 433 832 7250	57%	99%
Appel d'offres restreint (AOR)	6	3 648 244 605	6	3 648 244 605	100%	100%
Demande de Propositions (DP)	22	7 652 042 419	14	7 241 804 088	64%	95%
Demande de Renseignements et de prix simple (DRP-S)	72	173 440 958	61	148 161 835	85%	85%
Demande de Renseignements et de prix restreinte (DRP-CR)	247	2 596 988 653	168	1 697 599 537	68%	65%
Demande de renseignements et de prix à compétition ouverte (DRP-CO)	65	1 887 140 202	33	1 224 923 135	51%	65%
Ententes directes (ED)	26	35 056 761 609	26	35 056 761 609	100%	100%
Avenants	144	147 747 346 558	46	132 828 363 359	32%	90%
<b>Total</b>	<b>767</b>	<b>618 731 648 449</b>	<b>459</b>	<b>597 279 690 888</b>	<b>60%</b>	<b>97%</b>



Les demandes de renseignements et de prix simple et à compétition restreinte représentent, pour les autorités contractantes du Groupe 1, le mode de passation des marchés privilégié en nombre (41,59 %) bien que faibles en valeur (0,45 %). Les appels d'offres ouverts représentent 24,12 % du nombre de marchés passés et 67,88 % de leur valeur. Les avenants représentent 18,77 % du nombre et 23,88 % de la valeur des marchés passés. Les ententes directes représentent 3,39 % du nombre et 5,66 % de la valeur des marchés passés.

Cette distribution montre que 69 % des acquisitions effectuées au titre des exercices sous revue ont donné lieu à la mise en œuvre de procédures concurrentielles ouvertes (AOO, DRP-CO) conformément à l'obligation de mise en concurrence pour la dévolution des marchés.

## - **PRINCIPAUX CONSTATS**

**Tableau 4 : Principaux constats du Groupe I**

GROUPE I					
ORGANISATION INSTITUTIONNELLE					
N°	Non-conformités	Recommandations	Nombre d'AC	Nombre de marches	Responsables de la mise en œuvre
1	Les représentants des services maîtres d'œuvre dans les commissions de marchés et leurs suppléants ne sont pas toujours désignés intuitu personae dans les arrêtés de nomination desdits membres de la commission des marchés.	Les noms des représentants des services maîtres d'œuvre et de leurs suppléants doivent être expressément mentionnés dans les arrêtés de nomination des membres de la commission des marchés. Ils doivent à ce titre, signer les attestations de prise de connaissance de la Charte de Transparence et d'Ethique en matière de marchés publics.	1	N/A	AC, CPM
2	Les représentants des ministères de tutelle et/ou du Contrôle financier de la Présidence de la République ne sont pas systématiquement	Veiller à désigner les représentants des ministères de tutelle et du Contrôle Financier en temps voulu, pour permettre aux autorités contractantes de	1	NA	Ministère de tutelle et Secrétariat Général de la PR.



	<p>systématiquement désignés dans les délais requis obligeant certaines autorités contractantes à transmettre aux organes de contrôle et de régulation des actes de nomination dans lesquels ces personnes ne sont pas nommément désignées. A fortiori, les attestations de prise de connaissance de la Charte de Transparence et d’Ethique en matière de marchés publics ne sont pas transmises.</p>	<p>contractantes de constituer leurs commissions de marchés et de transmettre les actes y relatifs dans les délais prescrits.</p>			
3	<p>Les actes de nomination et d’habilitation des personnes responsables des marchés n’ont pas été transmis par une autorité contractante.</p>	<p>Transmettre les actes de nomination et d’habilitation des personnes responsables des marchés aux vérificateurs.</p>	01	N/A	<p>Personne responsable des marchés, Coordonnateur de la Cellule de passation des marchés, Spécialiste en passation des marchés.</p>
4	<p>Non transmission à bonne date des actes de nomination des membres de la commission des marchés et des attestations de prise de connaissance de la Charte de Transparence et d’Ethique en matière de Marchés publics.</p>	<p>Transmettre à bonne date, les actes de nomination des membres de la commission des marchés et des attestations de prise de connaissance de la Charte de Transparence et d’Ethique en matière de Marchés publics. Cette formalité doit être accomplie au plus tard le 5 janvier de l’exercice considéré (article 6</p>	8	N/A	<p>Personne responsable des marchés, Coordonnateur de la Cellule de passation des marchés, Spécialiste en passation des marchés.</p>



		de l'arrête n° 864 du 22.01.2015 en application de l'article 36-1 du CMP).			
5	Cumul de fonctions incompatibles entre la qualité de PRM et de membre ou Président de la commission des marchés.	Éviter le cumul de fonctions incompatibles entre la qualité de PRM et de membre ou Président de la commission des marchés.	1	N/A	Personne Responsable des Marchés,
6	Utilisation de modèles de dossiers d'appel à la concurrence et de modèles de rapports d'évaluation non conformes à ceux élaborés et diffusés par l'ARMP avec comme conséquence l'adoption de méthodes d'évaluation des offres relatives aux marchés de travaux non conformes aux exigences de l'article 59 du CMP ; des notes techniques minimales sont attribuées aux offres techniques et un système de pondération des offres techniques et financières adopté à l'image des marchés de prestations intellectuelles.	Utiliser les modèles de dossiers d'appel à la concurrence et les modèles de rapports d'évaluation conformes à ceux élaborés et diffusés par l'ARMP.	1	1	Personne Responsable des marchés, Coordonnateur de la Cellule de passation des marchés.



7	Non production et non transmission des rapports trimestriels et non production et non transmission à bonne date du rapport annuel, en violation de l'article 1er de l'arrête n° 865 pris en application des articles 35 et 141 du CMP.	Produire et transmettre, les rapports trimestriels et produire et transmettre à bonne date, le rapport annuel.	8	23	Coordonnateur de la Cellule de passation des marchés.
8	Archivage des documents d'exécution physique et financière non effectué en violation des instructions du manuel de classement élaboré et diffusé par l'ARMP.	S'approprier les instructions contenues dans le manuel de classement et d'archivage des documents de passation des marchés élaboré et diffusé par l'ARMP pour une bonne tenue des dossiers de marchés.	23	473	Cellules de passation des marchés.
9	Insuffisante formalisation du contrôle a priori des cellules de passation des marchés sur les procédures d'acquisition dont les coûts estimés sont en dessous du seuil de contrôle de la DCMP. Manque de traçabilité de l'exercice formel de la mission d'appui-conseil au profit des services maîtres d'œuvre et des personnes responsables des marchés.	Formaliser et documenter les contrôles effectués par la CPM sur les procédures.	08	20	Cellules de passation des marchés, Autorité de Régulation des Marchés publics en liaison avec la Direction centrale des Marchés publics.



10	Il a été noté qu'un membre de la cellule de passation des marchés a été désigné dans le comité technique d'évaluation des offres par une autorité contractante. Au regard de leurs rôles dans le dispositif de contrôle interne, les membres de la CPM ne doivent pas participer aux opérations d'évaluation des offres.	Ne pas désigner un membre de la cellule de passation des marchés dans les comités techniques d'évaluation des offres.	01	01	Président de la Commission des marchés
11	Non-respect des dispositions de l'arrêté 0862 du 22 janvier 2015 du MEF relatives aux commissions régionales de passation des marchés.	Se conformer aux dispositions de l'arrêté 0862 du 22 janvier 2015 du MEF.	01	04	Structures déconcentrées

#### • CONCERNANT LE MODE DE PASSATION

Les anomalies suivantes ont été relevées, par mode de passation, sur les marchés du Groupe I examinés.

#### POINTS DE NON-CONFORMITÉ SUR LA REVUE DES MARCHÉS PAR MODE DE PASSATION

##### AVENANTS

Les avenants couverts (46) représentent 10,02 % du nombre et 22,24 % de la valeur des marchés examinés. Ils ont été conclus pour l'essentiel par les agences qui exécutent de grands travaux d'infrastructures telles que l'AGERROUTE et l'APIX dont les marchés donnent quasiment toujours lieu à la conclusion d'avenants pour tenir compte des modifications des options techniques ou des évolutions de la masse des travaux. Ces avenants sont aussi le fait d'établissements publics de santé qui, dans le cadre de la maintenance des appareils, sont appelés à conclure des marchés pluriannuels. Les principaux points de non-conformité identifiés se présentent comme suit :



12	Introduction d'une clause de révision des prix dans des avenants, alors qu'aucune modification des modalités d'exécution des marchés ne peut justifier l'introduction d'une telle disposition, dès lors qu'elle n'avait pas été revue dans le marché de base.	Un avenant ne peut pas avoir pour objet l'introduction d'une clause de révision des prix non prévue dans le marché de base. L'autorité contractante pourrait explorer d'autres pistes de résolution de cette difficulté subséquente à la mise à jour des études et au redimensionnement de la chaussée telle que l'application de la clause d'indemnisation.	1	2	Personne responsable des marchés, Cellules de passation des marchés,
13	Lancement de la procédure de passation d'un marché de travaux en amont de la mise à jour des études avec pour effet des modifications substantielles des options techniques et de la masse des travaux et la conclusion subséquente d'avenants.	Veiller à une correcte planification des acquisitions et une bonne articulation entre les marchés d'études et les marchés de travaux.	1	2	Personne responsable des marchés, Cellules de passation des marchés,
14	Importantes modifications des options techniques et de la masse des travaux aboutissant à des changements substantiels des conditions initiales de mise en concurrence.	Le DAO du marché de travaux aurait dû être révisé et une nouvelle procédure lancée pour la sélection de prestataires.	1	2	PRM, CPM
15	Introduction de prix nouveaux dont l'impact sur la masse globale des travaux dépasse les limites prévues par le CCAG.	Se conformer au CCAG qui limite l'impact des prix nouveaux à 15% de la masse globale des travaux.	1	2	PRM, CPM





16	Notification d'ordres de service de prolongation des délais d'exécution en couverture du retard dans l'approbation de l'avenant.	Les ordres de service de prolongation des délais d'exécution travaux n'ont pas vocation à couvrir l'exécution anticipée des prestations objet de l'avenant.	1	3	PRM, CPM
17	Approbation de plusieurs avenants alors que la DCMP n'a pas délivré d'avis de non-objection.	Veiller au respect des dispositions des articles 141-a) et 29 du CMP.	1	4	PRM, CPM
18	Approbation d'avenants à une date antérieure à celle de la délivrance de la lettre de couverture budgétaire.	S'assurer de la couverture financière des marchés avant l'accomplissement de la formalité de l'approbation.	1	4	PRM
19	Exécution anticipée des prestations objet de l'avenant en violation de l'article 44 du COA.	Bannir l'exécution anticipée des prestations et la conclusion de marchés de régularisation.	1	2	PRM

#### ENTENTES DIRECTES

**Les ententes directes couvertes (26) se chiffrent à 35 056 761 609 F CFA. Elles représentent 5,66 % du nombre et 5,87 % de la valeur des marchés examinés. Les principaux points de non-conformité identifiés se présentent comme suit :**

20	Conclusion d'un marché complémentaire sur le fondement de l'article 76-1-b) du CMP alors que le caractère imprévisible et extérieur aux parties n'est pas démontré.	Se conformer aux exigences de l'article 76-1-b) du CMP.	2	2	PRM, CPM.
21	Inclusion dans un marché complémentaire de prestations additionnelles relevant d'un avenant.	Se conformer aux dispositions de l'article 23 du CMP.	2	2	PRM, CPM.



22	Exécution anticipée de prestations avant l'approbation du marché en violation de l'article 44 du COA au vu du contenu des journaux de chantier.	Eviter l'exécution anticipée des prestations et la conclusion subséquente de marchés régularisation.	3	8	PRM, CPM.
23	Prise de possession anticipée de l'ouvrage sans établissement préalable d'un procès-verbal contradictoire d'état des lieux.	Toujours établir un procès-verbal contradictoire d'état des lieux avant la prise de possession d'un ouvrage.	1	1	PRM, CPM.
24	Absence de réponse de l'autorité contractante à l'invitation de l'entreprise pour organiser la réception de l'ouvrage induisant un risque subséquent de réception judiciaire à la demande de l'entreprise et de paiement en réparation des dommages subis du fait de la non-restitution de la garantie de bonne exécution et de la retenue de garantie.	Organiser la réception de l'ouvrage pour ne pas exposer l'autorité contractante au risque de devoir supporter le coût de réparation des désordres et malfaçons, car en l'absence de réception, la garantie décennale ne peut pas entrer en vigueur.	1	1	PRM, CPM.



	Liquidation et certification au bout de six mois de	Eviter l'exécution anticipée des prestations			
25	l'intégralité des factures pour des prestations censées être exécutées en un an. Il s'y ajoute que les attestations de services faits ne sont pas adossées à des rapports de visite dûment établis par le prestataire et validées par les personnes habilitées, en conformité avec les engagements contractuels.		2	3	PRM.

#### **DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS ET DE PRIX A COMPETITION RESTREINTE**

La demande de renseignements et de Prix (DRP) reste le mode de passation des marchés dominant en nombre (36 % pour les DRP à compétition restreinte et 13 % pour les DRP simple) soit un cumul de 49 % en nombre de marchés passés. Elle représente cependant une faible valeur des marchés passés (0,31 %) comparée aux appels d'offres ouverts (23 % en nombre et 69,55 % en valeur) et aux ententes directes (5,66 % en nombre et 5,87 % en valeur).

Les DRP-CR et simples examinées (229), pour les autorités contractantes du Groupe I, représentent 49,89 % du nombre de marchés examinés, mais toujours avec une faible proportion de la valeur des marchés couverts (0,31 %). Les principaux points de non-conformité relevés s'établissent comme suit :

26	Il a été relevé sur plusieurs procédures de demandes de renseignements et de prix à compétition restreinte (DRPCR), qu'une ou deux propositions ont été reçues à la date limite de réception des offres induisant de facto, une absence de concurrence réelle.	Se conformer aux exigences de l'article 3 de l'arrêté n°107 du MEF pris en application de l'article 78 du CMP, l'AC devrait mettre en œuvre, préalablement à la constitution des listes restreintes, les diligences permettant de s'assurer que les candidats sont intéressés par les procédures et ont la capacité d'exécuter le marché, y compris au plan juridique, dans le cadre d'une concurrence réelle. A notre avis, les dispositions de l'article 67-5 du CMP s'appliquent aussi aux procédures de DRP-CR qui sont des procédures restreintes de mise en concurrence.	8	52	PRM, CPM.



27	Rejet de l'offre d'un soumissionnaire au stade de l'examen préliminaire, pour défaut de soumission de références en matière de travaux similaires. Il s'agit d'une inversion de l'ordre de mise en œuvre du contrôle des critères de recevabilité et de conformité des offres à effectuer avant le contrôle des critères de post-qualification du candidat.	Éviter la confusion entre le contrôle des critères de recevabilité et de conformité qui s'attachent à l'offre et le contrôle des critères de post-qualification qui s'attachent au soumissionnaire.	6	15	CM, CPM, CTE
28	Non-respect de la simultanéité de la transmission des lettres d'invitation à soumissionner, en violation de l'article 3.2.2 de l'arrêté n° 00107 du MEF en date du 07 janvier 2015.	Veiller à la transmission simultanée des lettres d'invitation à soumissionner aux candidats.	8	52	PRM, CPM.
29	Manquement au respect de l'obligation de publier les avis d'attribution des DRP dans le portail des marchés publics en violation de l'article 4 de l'arrêté n°107 du MEF en date du 7 janvier 2015.	Se conformer aux exigences de l'article 4 de l'arrêté n°107 du MEF.	12	107	CPM.
30	Signes de collusion en violation du principe de	Veiller à la transparence des procédures	5	11	CM, CPM.
	transparence édicté par l'article 24 du COA.				



## APPELS D'OFFRES OUVERTS, APPELS D'OFFRES RESTREINTS ET DRP CO

**Les travaux du Groupe I ont porté sur 138 appels d'offres (AOO, AOR) et DRP CO pour un montant de 420 307 000 460 F CFA, soit 30,06 % des marchés couverts en nombre et 70,37 % en valeur.**

<b>31</b>	Non-publication des avis spécifiques de passation des marchés dans le portail des marchés publics en violation de l'article 56 du CMP.	Se conformer à l'article 56 du CMP.	15	113	CPM.
<b>32</b>	Non-exécution, non-justifiée de marchés régulièrement attribués, suite à un recours contentieux qui a prospéré. Rappeler à l'AC qu'elle ne doit pas empêcher ou retarder les opérations ultérieures à la conclusion des marchés.	Rappeler à l'AC qu'elle ne doit pas empêcher ou retarder les opérations ultérieures à la conclusion des marchés.	1	1	PRM.
<b>33</b>	Confusion entre la date de mise en vigueur du marché et le début du décompte des délais d'exécution, posant ainsi la problématique de la gestion des ordres de service. Dans le cas d'espèce, le titulaire a formulé une réserve sur l'ordre de service de démarrage et produit un mémoire de réclamation visant à lier le démarrage des travaux à l'accomplissement de toutes les formalités d'entrée en vigueur du marché.	Veiller à une bonne maîtrise de la gestion des ordres de service pour un suivi efficace de l'exécution des marchés de travaux et dissocier le début de la computation des délais contractuels d'exécution qui courent à compter de la date de notification de l'ordre de service de démarrage et de la date d'entrée en vigueur du marché.	1	1	PRM, CPM.
<b>34</b>	Contenu trop sommaire des procès-verbaux de visite de site et non justification de leurs transmissions à bonne date aux candidats.	Matérialiser le déroulement de la visite de site, renseigner dans les procès-verbaux le déroulement des opérations et justifier leurs transmissions à bonne date aux candidats.	3	4	PRM, CPM.

35	Rejet d'une offre au stade de l'examen préliminaire des offres au motif, entre autres, que la composition du personnel-clé proposé n'est pas conforme aux exigences du DAO.	Les critères liés au personnel-clé constituent des critères de post-qualification à examiner, après que les offres conformes ont été évaluées et classées.	1	1	CM, CTE, CPM
36	Vérification du dépôt par les soumissionnaires de la garantie décennale au stade de l'examen préliminaire des offres pour les soumissionnaires.	La mise en place de la garantie décennale n'est exigible qu'au titulaire pressenti, avant l'ouverture du chantier ; sa prise d'effet intervient à compter de la réception des travaux.	1	1	CM, CTE, CPM
37	Rejet d'une offre au stade de l'examen préliminaire au motif que le soumissionnaire a fourni une copie de la garantie de soumission en lieu et place de la version originale de ladite garantie. Cette situation résulte, par ailleurs, d'une contradiction entre l'avis d'appel d'offres qui requiert la production d'une déclaration de garantie de soumission et les DPAO qui indiquent que la déclaration de garantie de soumission est sans objet et exigent par ailleurs la production d'une garantie de soumission.	Veiller à la cohérence des informations consignées dans les différents documents de marchés (AAO, DPAO).	1	1	CM, CTE, CPM.
38	Non-publication des avis d'attribution définitive dans le portail des marchés publics en violation de l'article 86 du CMP.	Se conformer à l'article 86 du CMP.	10	48	CPM.



39	mainlevée des garanties délivrées par des personnes non habilitées en méconnaissance du formalisme requis en la matière.	Une lettre de mainlevée formelle doit être établie et signée par la personne responsable des marchés habilitée à cet effet.	1	21	PRM, CPM.
40	Restitution tardive des garanties de soumission en violation de l'article 84-3 du CMP.	Se conformer à l'article 84-3 du CMP.	4	6	PRM, CPM.
41	Information tardive ou absence de preuve de la transmission des lettres d'information adressées aux soumissionnaires évincés en violation de l'article 84-3 du CMP et de l'article 5-4 de l'arrêté N°107 du MEF.	Se conformer à l'article 84-3 du CMP.	17	68	PRM, CPM.
42	Défaut de classement des justificatifs d'exécution physique et financière.	Veiller au classement exhaustif des pièces de marché.	14	126	Directions opérationnelles, PRM, CPM.
43	Lenteurs dans la conduite des procédures d'évaluation des offres et d'attribution des marchés en violation des dispositions de l'article 70 du CMP. Il a été noté que les délais d'attribution prescrits par l'article 70 du Code des Marchés Publics et les modalités de leurs prorogations ne sont pas systématiquement respectés et dûment documentés dans les dossiers de marchés soumis aux vérificateurs.	Se conformer à l'article 70 du CMP.	8	30	CM, CTE, PRM.

	La capacité des commissions des marchés et/ou des comités techniques d'évaluation à mettre en œuvre les processus d'évaluation des offres et d'attribution des marchés dans le délai réglementaire, est un indicateur de conformité et de performance à suivre dans le Tableau de bord de la passation des marchés.				
44	Non-respect de l'article 67-4 du CMP sur l'ouverture des plis.	Se conformer à l'article 67-4 du CMP.	10	50	CPM
45	Constitution inadéquate des listes restreintes dans les procédures d'appel d'offres restreint aboutissant à une absence de réelle concurrence. Il a été noté, dans une procédure d'appel d'offres restreint déroulée au niveau d'une autorité contractante et attribuée pour un montant de 2 561 987 745 F CFA TTC, qu'à la date et à l'heure limite de soumission, seules deux (02) candidats sur cinq (05) candidats ont proposé une offre. Ce résultat illustre un manquement au respect de l'obligation de réelle mise en concurrence des candidats (article 74-1 du CMP).	Les dispositions réglementaires qui encadrent les procédures d'appel d'offres restreint devraient, à notre avis, être revues pour aller vers l'obligation pour les autorités contractantes, de publier la liste restreinte des candidats pressentis sur le site des marchés publics préalablement à la transmission des lettres d'invitation à soumissionner pour permettre, à d'autres prestataires qui estiment disposer des capacités techniques, professionnelles et financières requises, de se manifester avant la constitution de la liste restreinte définitive. Cette évolution de la réglementation permettrait de mieux encadrer les modalités de	2	2	ARMP, PRM, CPM





		constitution des listes restreintes dans les procédures d'appel d'offres restreint.			
<b>DEMANDES DE PROPOSITIONS</b>					
<b>46</b>	L'AAMI requiert des candidats la disponibilité du personnel requis, alors qu'à ce stade de la procédure, il suffit d'une brève description des prestations à réaliser, l'objectif de la procédure étant essentiellement de sélectionner une liste restreinte de candidats ayant les aptitudes à exécuter les prestations objet du marché, le personnel devant être requis dans la demande de propositions.	Les données relatives au personnel clé doivent être requise dans la DP et non dans l'Avis d'Appel à Manifestation d'Intérêts (AAMI).	1	02	PRM, CPM.
<b>47</b>	Fiches individuelles de notation des offres non annexées au rapport d'évaluation.	L'évaluation des offres doit être conduite de manière individuelle ; les fiches de notation dûment signées par les évaluateurs doivent être annexées au rapport d'évaluation.	3	4	CM, CTE, CPM.
<b>48</b>	Les notes attribuées aux soumissionnaires, à l'issue de l'évaluation des offres techniques (marchés de prestations intellectuelles), ne sont pas rappelées et reportées dans le procès-verbal d'ouverture des offres financières.	A l'entame de la session d'ouverture des offres financières, le président de la Commission des Marchés doit rappeler ces informations, avant de procéder à l'ouverture des offres financières, en présence des soumissionnaires qui le souhaitent et qui ont été invités à cet effet. La CPM doit veiller à ce que ces notes techniques soient consignées dans le procès-verbal d'ouverture des offres financières.	01	01	Président CM, CPM.



49	<p>Consultation de candidats n'ayant pas le profil pour exécuter les missions envisagées au vu du contenu des TDR et des profils des experts figurant dans les offres. Une procédure de sélection d'un consultant pour l'élaboration de fiches techniques illustrées par les bonnes pratiques d'adaptation au changement climatique, a mis en concurrence des prestataires évoluant dans des secteurs différents tels que l'import-export, le commerce général ou le métier de la communication objet de la sélection.</p>	<p>Pré-qualifier les consultants avant la constitution de la liste restreinte des candidats à consulter. Veiller au respect des exigences de l'article 3 de l'arrêté n°107 du MEF pris en application de l'article 78 du CMP aux termes duquel l'autorité contractante doit s'assurer, préalablement à la constitution de la liste restreinte, que les candidats pressentis ont les capacités pour effectuer les prestations objet de la consultation.</p>	2	2	PRM, CPM.
50	<p>Des écarts de forte amplitude et inexplicables ont été relevés dans la notation des offres techniques des soumissionnaires montrant que les évaluateurs n'ont pas la même compréhension des termes de références, et des modalités pratiques de mise en œuvre de la grille d'évaluation et de notation des offres.</p>	<p>Organiser au besoin une réunion préparatoire entre les membres du comité technique d'évaluation, de manière à avoir une lecture harmonisée des TDR des modalités de mise en œuvre de la grille d'évaluation</p>	1	1	PRM, CMP.
51	<p>Il a été relevé, dans une procédure de sélection de consultants, qu'à l'issue de l'évaluation des propositions techniques, l'unique soumissionnaire évalué a obtenu une note technique à peine supérieure au tiers (1/3)</p>	<p>Pour l'établissement de la liste restreinte l'autorité contractante est censée pré-qualifier les candidats pressentis, en s'assurant de leurs capacités techniques à exécuter les prestations envisagées.</p>	2	2	PRM, CPM.



	<p>de la note technique minimale requise pour chacune des missions, objets de la procédure.</p> <p>Mais il ressort de l'examen des profils des consultants requis et des critères d'évaluation retenus qu'ils ne sont pas proportionnés aux prestations requises et sont même surdimensionnés si on les compare au degré de complexité des prestations envisagées.</p>	<p>Les profils du personnel-clé requis dans la DP doivent être proportionnés au degré de complexité de la mission envisagée.</p>			
52	<p>Un avenant a été conclu dans un marché de PI, suite à l'identification d'un certain nombre d'activités prioritaires rendant nécessaire la reconfiguration du marché en cours, en intégrant ces activités dans le système de management QSE, alors que suite à la transmission de la lettre d'invitation à soumissionner, une demande de complément d'informations avait été transmise par un candidat sur, entre autres points, le périmètre de la mission sur les nouvelles activités prévues.</p>	<p>Une réponse claire et formelle doit être faite à toute demande de clarification parvenue dans les délais prévus dans la DP. Par ailleurs, les termes de référence auraient dû être corrigés en amont du dépôt des offres, en prenant en compte les nouvelles exigences de couverture d'un périmètre élargi aux nouveaux métiers. Le cas échéant, cet élément aurait été pris en compte dans l'évaluation de l'offre financière et éviterait la conclusion d'un avenant qui a pour effet de renchérir le coût de la dépense publique. Une bonne préparation d'un marché est un gage pour une prise en charge optimale des besoins.</p>	1	1	PRM, CPM.

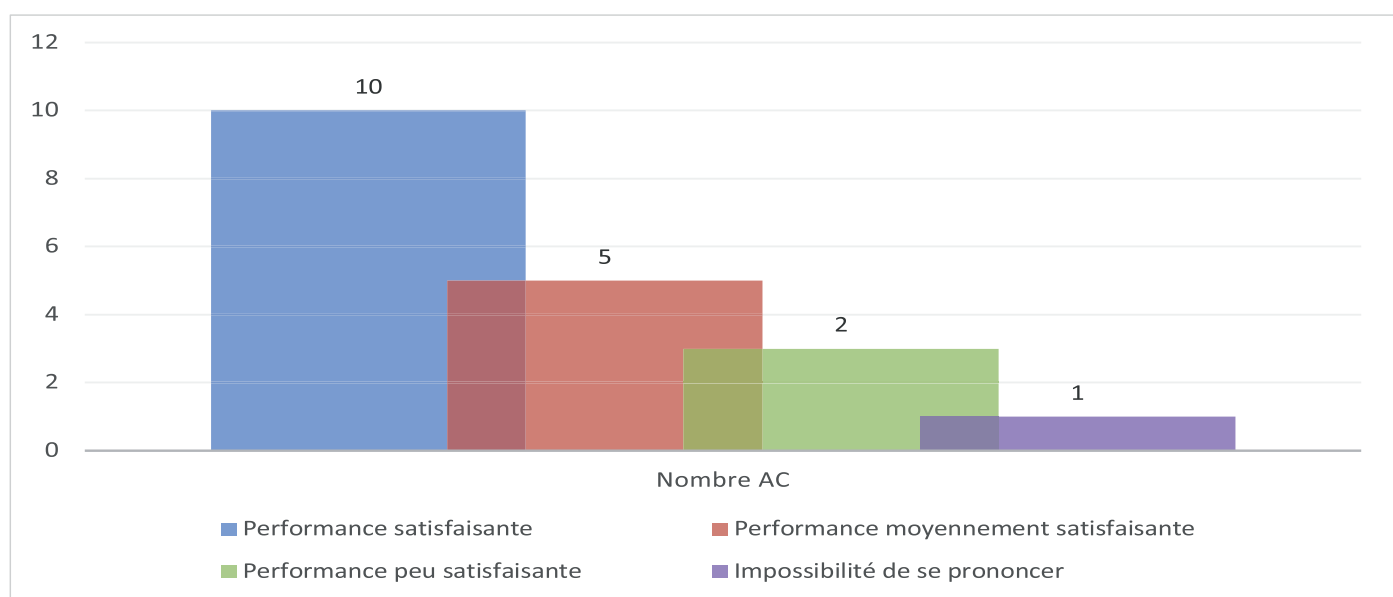
### – Performances des autorités contractantes du Groupe I

Selon le niveau de performance et la disponibilité de la documentation demandée, les AC ont été classées en quatre (04) catégories :

**Tableau 5 : Performances des autorités contractantes du Groupe I**

Performance	Nombre AC	% AC
Performance satisfaisante	10	56%
Performance moyennement satisfaisante	5	28%
Performance peu satisfaisante	2	11%
Impossibilité de se prononcer	1	5%
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Graphique 3 : Performances des autorités contractantes du Groupe I**



### – Suivi des recommandations antérieures des autorités contractantes du Groupe I

Au terme de la mission, une classification de la progression des autorités contractantes a été faite sur la base du suivi des recommandations antérieures :

- **Faible progression** lorsque le taux de suivi est compris entre 0 et 40 % : **12 AC/18, soit 67 % des AC.**
- **Assez bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre 41 et 60 % : **4 AC/18, soit 22 % des AC.**



- **Bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre 61 et 80 % : **2 AC/18**, soit **11 % des AC**.
- **Très bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre 81 et 100 % : **0 AC**.

#### 4. SYNTHÈSE DES RAPPORTS DU GROUPE II (Cabinet Grant Thornton)

- Le Groupe II est composé de **vingt-cinq (25)** autorités contractantes (AC) dont **11 AC** pour **2018** et **14 AC** pour **2019**.
- Les marchés passés par ces 25 AC sont au nombre de **1 102** pour une valeur globale de **189 milliards F CFA**.
- **442** marchés ont été examinés pour une valeur de **168 milliards F CFA** soit **40%** en nombre et **89%** en valeur de la population de marchés.

**TABEAU 6 : Répartition des marchés présentés et revus en nombre et en valeur**

N°	Autorités contractantes	Marchés passés		Marchés audités		% marchés audités	
		Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
1	Conseil Départemental de Thiès	7	43 029 081	7	43 029 081	100%	100%
2	Commune de Tassette	5	42 090 350	5	42 090 350	100%	100%
3	Centre Hospitalier Régional de Thiès (CHRT)	29	742 135 278	14	301 771 548	48%	41%
4	Inspection Régionale de l'Administration Pénitentiaire Thiès-Diourbel (IRAP)	24	480 743 693	18	217 272 898	75%	45%
5	Agence Sénégalaise de l'Electrification Rurale (ASER)	15	251 219 161	11	171 191 294	73%	68%
6	Centre Hospitalier Abass NDAO (CHAN)	52	629 894 122	25	333 711 816	48%	53%
7	Commune de Saly Portudal	33	733 258 364	23	406 230 770	70%	55%
8	Centre Hospitalier National Dalal Jamm (CHNDJ)	31	525 673 041	16	250 745 344	52%	48%
9	Inspection d'Académie de Diourbel (IAD)	13	21 222 810	13	21 222 810	100%	100%



10	Institut sénégalais de Recherches Agricoles (ISRA)	7	261 371 512	6	241 371 512	86%	92%
11	Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation	138	80 454 214 191	40	72 492 326 891	29%	90%
12	Ministère de l'Intérieur	259	10 012 403 278	54	5 010 734 923	21%	50%
13	Agence Nationale de la Petite Enfance et de la Case des Tout-Petits (ANPECTP)	9	128 572 593	9	128 572 593	100%	100%
14	Conseil Départemental de Mbacké (CDM)	5	64 676 643	5	64 676 643	100%	100%
15	Centre Hospitalier National d'Enfants Albert Royer (CHNEAR)	36	1 037 517 357	18	487 856 356	50%	47%
16	Centre Hospitalier National Matlaboul Fawzaini de Touba (CHNMFT)	23	518 211 538	16	260 887 024	70%	50%
17	Commune de Touba Mosquée (CTM)	27	1 176 748 242	17	848 717 557	63%	72%
18	Etablissement Public de Santé Hospitalier de Touba Ndamatou (EPSHTN)	18	316 856 132	13	207 507 928	72%	65%
19	Centre Hospitalier National pour Enfants de Diamniadio (CHNED)	28	418 401 505	15	212 549 797	54%	51%
20	Centre Hospitalier National de Pikine (CHNP)	24	1 266 007 297	15	904 580 689	63%	71%
21	Institut National d'Education et de Formation des Jeunes Aveugles (INEFJA)	11	97 540 704	11	97 540 704	100%	100%
22	Ministère de l'Elevage et des Productions Animales (MEPA)	195	1 801 522 259	34	903 013 949	17%	50%
23	Office National d'Assainissement du Sénégal (ONAS)	54	5 821 435 713	17	3 474 564 080	31%	60%
24	Pharmacie Nationale d'Approvisionnement (PNA)	24	79 134 076 938	13	78 967 445 784	54%	100%
25	Projet de Restauration des Fonctions Ecologiques et Economiques du Lac de Guiers/Office des Lacs et Cours d'eau (PREFELAG/OLAC)	35	2 624 654 413	27	2 155 255 020	77%	82%
	TOTAL	1 102	188 603 476 215	442	168 244 867 361	40%	89%



Il ressort de l'analyse du Tableau que l'échantillon du **Groupe II** est constitué, dans sa plus grande partie, par des établissements publics (**12/25**) soit **48 %**, suivis des ministères et structures des déconcentrées (**6/25**) soit **24%**, des collectivités territoriales (**5/25**) soit **20 %** et des agences (**2/25**) soit **8 %**.

**TABLEAU 7 : Récapitulatif en nombre et en valeur des marchés présentés et revus par les 25 AC**

### ☒ PRINCIPAUX CONSTATS

Mode de passation	Marchés passés		Marchés audités		% marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
<b>AOO</b>	132	92 817 277 381	46	82 241 311 042	35%	89%
<b>AOR</b>	2	60 226 094 407	2	60 226 094 407	100%	100%
<b>DP</b>	18	2 136 369 604	5	1 092 908 209	28%	51%
<b>DRP Simple</b>	239	322 714 622	94	148 428 255	39%	46%
<b>DRPCR</b>	484	5 504 829 776	211	2 619 651 223	44%	48%
<b>DRPCO</b>	107	2 985 350 043	35	1 217 067 480	33%	41%
<b>Entente directe</b>	29	1 863 070 629	29	1 863 070 629	100%	100%
<b>Avenant</b>	90	10 909 705 308	19	6 998 271 671	21%	64%
<b>ACCORD CADRE</b>	1	11 838 064 445	1	11 838 064 445	100%	100%
<b>Total</b>	<b>1 102</b>	<b>188 603 476 215</b>	<b>442</b>	<b>168 244 867 361</b>	<b>40%</b>	<b>89%</b>

### ☒ **CONCERNANT LE DISPOSITIF ORGANISATIONNEL**

#### 🔄 **INSUFFISANCE DU DISPOSITIF ORGANISATIONNEL**

Pour **12 AC** sur les **25 auditées**, les membres de la Commission des marchés ont été nommés tardivement, contrairement aux dispositions des articles précités.

**NON-TRANSMISSION DU RAPPORT ANNUEL** : Il a été constaté que **12 AC** sur les **25 auditées** n'ont pas établi ou transmis le rapport annuel sur la passation et l'exécution des marchés destiné à la DCMP et à l'ARMP, en violation de l'article 144 du CMP.

### ➤ **DÉFAILLANCE DANS L'ARCHIVAGE DES DOSSIERS**

L'un des principaux constats de l'audit réside dans la carence de l'archivage des documents de marchés. Pour la plupart des marchés ayant fait l'objet de revue dans le cadre des travaux du Groupe II, le consultant n'a pas pu disposer de l'ensemble des pièces y relatives, ce qui a constitué une véritable limitation à ces travaux. Il a été constaté que les CPM elles-mêmes, faute de moyens humains et matériels adéquats, ne parviennent pas à archiver exhaustivement les documents. De plus, les administrateurs de crédits ne communiquent pas systématiquement les pièces relatives à l'exécution des marchés aux CPM. Ce dernier constat a été particulièrement persistant, car les pièces relatives à l'exécution (ordre de service de démarrer, situation des paiements, PV de réception, rapports dans le cas des marchés de consultants, état d'application des pénalités de retard, copies des garanties de bonne exécution) ont presque fait défaut dans la plupart des cas, ce qui a rendu impossible une appréciation approfondie des modalités d'exécution des marchés.

### ➤ **MANQUEMENTS SUR LA CAPACITÉ JURIDIQUE DES SOUMISSIONNAIRES**

Il n'a pas été possible de s'assurer, dans certains cas, de la réalité de la capacité juridique des soumissionnaires. Ce constat a été noté pour près de **63 %** des marchés audités et concerne principalement **6 AC**.

### ➤ **ABSENCE DE SIMULTANÉITÉ DANS LA TRANSMISSION DES LETTRES D'INVITATION**

Il a été constaté que l'envoi des lettres d'invitation aux candidats n'est pas simultané. Ce constat concerne **9 %** des marchés de DRP examinés.

### ➤ **DÉFAUT DE PUBLICATION DES AVIS D'ATTRIBUTION DÉFINITIVE**

Les avis d'attribution définitive ne sont pas publiés sur le portail des marchés publics, en violation des dispositions précitées. Ce constat concerne **52 %** des marchés examinés et concerne toutes les AC.





### ➤ **NON APPROBATION DU PROCES-VERBAL D'ATTRIBUTION PROVISOIRE**

Les procès-verbaux d'attribution provisoire ne sont pas approuvés par l'autorité compétente, en violation des dispositions de l'article 83 alinéa 2 et 3 du décret 2014-1212 du 22 septembre 2014 portant CMP. Ils concernent **41 %** des marchés audités au cours de cette gestion.

### ➤ **NON APPLICATION DES PÉNALITÉS DE RETARD DANS L'EXÉCUTION DES TRAVAUX**

Des lenteurs ont été notées dans l'exécution des marchés et aucune pénalité de retard n'a été appliquée, en violation des articles précités. C'est le cas pour **15 %** des marchés examinés.

### ➤ **NON INSCRIPTION DES MARCHÉS DE DRP DANS LE PPM**

Certains marchés de DRP passés par les AC ne sont pas inscrits sur le PPM. Ce constat a été noté pour **5 %** des marchés audités et concerne une seule AC.

### ➤ **ABSENCE DE REVUE PAR LA CPM DES MARCHÉS QUI N'ATTEIGNENT PAS LE SEUIL DE REVUE DE LA DCMP**

L'avis de la CPM, pour les marchés n'atteignant pas le seuil de revue de la DCMP, n'est pas systématiquement recueilli. C'est le cas pour **53 %** des marchés examinés.

Il y a lieu de noter que pour les marchés n'ayant pas atteint le seuil de revue de la DCMP, l'examen préalable du DAO, du rapport d'évaluation, des PV d'attribution provisoire et du contrat est du ressort de la CPM qui joue, pour ce faire, le même rôle que la DCMP. C'est pourquoi il est impératif qu'elle émette un avis écrit sur ses éventuels constats, lequel avis matérialisé participe au renforcement de capacités des autres acteurs.

### ➤ **DES PROCÉDURES DE PASSATION TROP LONGUES**

Des procédures de passation très longues, pouvant aller de 6 mois à plus d'un an, ont été notées en contradiction avec le principe d'économie et d'efficacité de la procédure d'acquisition telle qu'édictée par l'article 2 de la Directive n°04/2005/CM/UEMOA. Ce constat concerne **9 %** des marchés examinés et **6 AC** sur les **25** auditées.

Les délais de **15 jours** pour les AOO et **7 jours** pour les DRPCO entre l'ouverture des offres et l'attribution provisoire ne sont pas respectés, en violation des articles précités. Ce constat concerne **6 %** des marchés et **11 AC**.

#### ➡ **CAPACITÉS INSUFFISANTES DE CERTAINS ACTEURS**

Certains agents des organes de passation de marchés (CPM, Commission des marchés) n'ont pas reçu de formation spécifique dans le domaine. Il s'agit souvent d'agents affectés à ces tâches sans véritables mesures d'accompagnement en matière de formation. C'est le cas notamment au niveau de **2 collectivités locales**.

Cette insuffisance dans la formation est particulièrement ressentie dans la qualité des dossiers d'appel d'offres et des rapports d'évaluation des offres, mais également dans la gestion des marchés sur le SYGMAP. Le même constat est valable pour les personnes morales de droit privé et des collectivités locales.

#### ➡ **CUMUL DE TACHES INCOMPATIBLES ENTRE LES FONCTIONS DE PRM ET DE MEMBRES DES COMMISSIONS**

Au niveau de **7 AC** sur les **25 audités**, des incompatibilités ont été notées entre président ou membre de la commission des marchés, PRM et/ou membre de la commission de réception.

En effet, en cumulant les fonctions de membre de la commission signant les PV et personne responsable des marchés (par la signature des marchés), les principes de base en termes de contrôle interne, ainsi que ceux de transparence et d'éthique édictés par le Code des marchés publics ne sont pas respectés.

#### ➡ **NON MATÉRIALISATION DE LA REMISE DES PROCÈS-VERBAUX D'OUVERTURE DES OFFRES AUX CANDIDATS PRÉSENTS**

Pour **14 AC** sur les **25 audités**, aucune preuve de la transmission des copies de procès-verbaux d'ouverture des plis aux représentants des candidats présents à l'ouverture des plis, n'a été produite à la revue.

#### ➡ **MANQUE DE TRANSPARENCE DANS CERTAINES PROCÉDURES D'ACQUISITION**

Les procédures de passation des marchés ne sont pas toujours transparentes. Pour **26 %** des marchés, il a été relevé les constats ci-après :



- des entreprises sont consultées sur la quasi-totalité des acquisitions par DRP et se partagent, à tour de rôle les marchés. **2 AC**
- Une forte ressemblance des offres et des lettres de soumission. **2 AC**
- Consultation de fournisseurs dont l'objet social est sans lien avec le marché ou évoluant dans tous types de secteurs (**12 AC**) ;

- **CONCERNANT LE MODE DE PASSATION**

Les principales anomalies suivantes ont été relevées sur les **442 marchés** du Groupe II examinés.

- ➡ La nomination tardive des membres de la commission des marchés a été relevée auprès de **12 AC** sur les **25**, soit **48 %**.
- ➡ Le défaut de publication des attributions provisoires et définitives touche **52 %** des contrats examinés pour la période. Cette irrégularité mérite d'être revue, surtout pour les DRP, car elle risque d'obérer les statistiques sur les DRP. Il y a lieu de noter, à ce niveau, que les AC se plaignent de l'inaccessibilité du SYGMAP et des difficultés rencontrées pour faire les saisies à chaque étape de la procédure. Ce constat est d'autant plus noté lorsqu'il s'agit de marchés de produits pharmaceutiques pour lesquels ce sont des centaines de lots par moments qui sont passés, ou de marchés sur financement extérieur pour lesquels les seuils de passation diffèrent de ceux de la procédure nationale.
- ➡ Le défaut d'information immédiate des candidats non retenus a été relevé avec une fréquence d'occurrence de **31 %**. Le constat concerne toutes les modes de passation.
- ➡ La non-approbation des procès-verbaux d'attribution touche **41 %** des marchés examinés.

membre de la sous-commission à l'évaluation a été relevé auprès de **7 AC** sur les **25 audités**, soit **28 %**.

- L'absence de preuves de transmission des PV d'ouverture des plis aux principaux soumissionnaires a été relevée avec une fréquence de **19 %**, tout comme le défaut d'évaluation des capacités juridiques des soumissionnaires qui touche **14 %** des marchés examinés.
- Le défaut d'avis de la CPM sur les marchés n'atteignant pas le seuil a été relevé avec une fréquence d'occurrence de **53 %**.
- Le défaut de transmission (ou la transmission tardive) du rapport annuel a été relevé avec une fréquence d'occurrence de **39 %**.
- La non-application des pénalités pour retard a été relevée avec une fréquence de **15 %**.
- Le manque de transparence dans les procédures de passation a été relevé avec une fréquence de **26 %**.

#### · **Constats spécifiques sur les marchés par entente directe**

**Vingt-neuf (29) marchés** conclus par entente directe ont été examinés pour le compte du Groupe II.

Pour les **vingt-neuf (29) marchés**, il faut noter l'absence du compte rendu détaillé destiné à l'ARMP et au Premier ministre.

- Pour quatorze (**14**) des marchés, la procédure de passation est conforme aux dispositions du CMP. A noter le délai anormalement long (**3 à 6 mois**), entre la signature du contrat et son approbation pour trois d'entre eux.
- Pour quatorze (**14**) autres, la procédure de passation n'est pas conforme aux dispositions du CMP.

- Concernant un marché passé par entente directe, du fait de l'absence de documents y afférents, le consultant n'a pas été en mesure de se prononcer sur la conformité de la procédure de passation.
- S'agissant de l'exécution, elle est globalement conforme pour **9** marchés, non-conforme pour **13**, tandis que pour les sept marchés, faute de documents, le consultant n'a pas été en mesure de se prononcer sur la procédure d'exécution.

**TABEAU 8 : Recommandations Concernant Le Groupe II**

RECOMMANDATIONS	RESPONSABLE
<b><u>Sur le dispositif organisationnel et institutionnel</u></b>	
Veiller à la mise en place des commissions des marchés et des cellules de passation des marchés, conformément aux arrêtés n°864 et 865 du 22 janvier 2015 et aux dispositions des articles 35 et 36-1 du CMP.	AC
Prendre toutes les dispositions idoines pour un archivage correct en insérant toutes les pièces, sans exception, relatives à chaque marché dans un dossier unique et en les classant dans une pièce réservée à cet effet, conformément à la résolution 23/09/ARMP du 10 avril 2009 portant adoption du manuel de classement des documents de passation des marchés.	CPM/AC
Veiller au renforcement des capacités des acteurs de la commande publique en matière d'exécution des marchés.	AC
Veiller à séparer les fonctions de PRM avec celle de membre de la commission des marchés et/ou de la commission de réception	AC
Veiller à la tenue, par la CMP, des Tableaux de bord sur les délais de passation et d'exécution des marchés.	CPM
Veiller à soumettre les dossiers de DRP à la CPM pour avis conformément à l'article 12 de l'arrêté n°001017 du 7 janvier 2015 et à matérialiser cette revue.	CM
Veiller à la transmission des rapports destinés aux organes de contrôle et de régulation	CPM/AC
<b><u>Sur les procédures de passation et d'exécution des marchés</u></b>	
Veiller à la simultanéité de l'envoi des lettres d'invitation conformément à l'arrêté n°00107 du 7 janvier 2015.	AC/CPM
Respecter systématiquement les textes d'application relatifs aux procédures spécifiques de DRP.	CPM/CM/AC
Veiller à l'application systématique des pénalités de retard conformément aux articles 134 et 135 du CMP.	ACP/ Services financiers
Veiller au respect des dispositions de l'article 37 du décret portant organisation et fonctionnement de l'ARMP relatives au versement de la quote-part de l'ARMP sur la vente des dossiers d'appel d'offres.	AC/ACP/ Services financiers
Faire approuver les procès-verbaux d'attribution provisoire aux autorités compétentes conformément aux dispositions des articles précités.	AC/CM

Veiller à la publication des avis d'attribution, conformément à l'article 86 dernier alinéa du CMP.	CPM/AC
Veiller à inscrire toutes les dépenses sur le PPM et à respecter la libre concurrence.	AC/CPM
Veiller au respect des modes de passation	CPM/CM
Veiller au respect des délais entre l'ouverture des plis et l'attribution des marchés.	CM
Veiller à la célérité de la procédure d'acquisition.	AC/CM/CPM
Veiller au respect des articles des articles 11 alinéas 2 et 44.ii du CMP.	AC/ACP/Services financiers
Veiller à la transparence de la procédure d'acquisition	CM/CPM/AC
Veiller à l'information des candidats non retenus du rejet de leurs offres dans les délais requis.	CPM/CM/AC
Veiller à la signature des marchés dans le délai de validité des offres à défaut demander la prorogation du délai à tous les candidats.	CPM/CM/AC
Veiller à l'invitation de candidats qualifiés pour exécuter les marchés	CPM/CM
Veiller à établir les attestations de crédit couvrant les montants des dépassements	AC/ACP/Services financiers
Veiller à l'inscription des marchés dans le PPM	AC/CPM/CM
Veiller à indiquer les modalités de choix des fournisseurs	CPM/CM
Eviter le recours abusif aux marchés par entente directe	AC
Veiller à indiquer les dates de signature et d'approbation sur les contrats	AC/CPM
Veiller à la publication des avis d'attribution provisoire dans les délais requis	CPM

- **Performances des autorités contractantes du Groupe II**

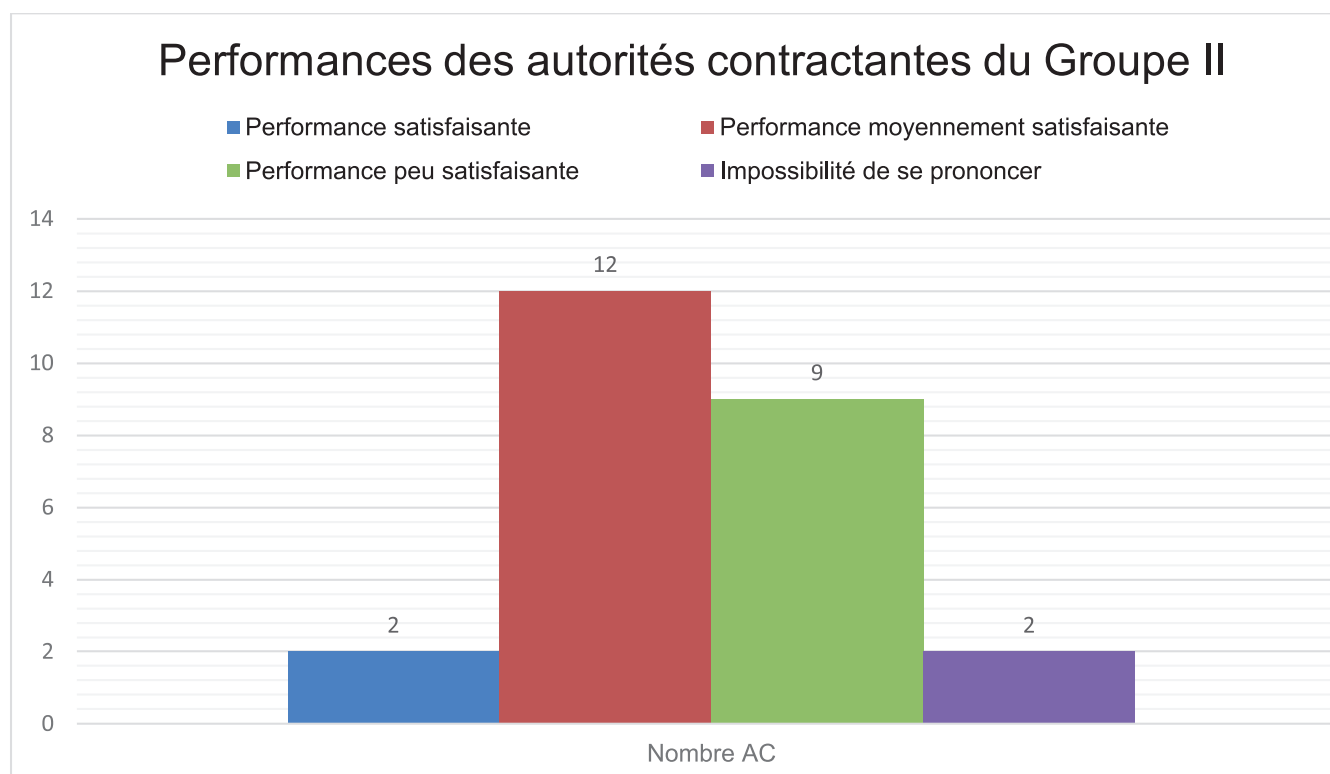
Selon le niveau de performance et la disponibilité de la documentation demandée, les AC ont été classées en quatre **(04) catégories** :

**Tableau 9 : Performances des autorités contractantes du Groupe II**

Performance	Nombre AC	% AC
Performance satisfaisante	2	8
Performance moyennement satisfaisante	12	48
Performance peu satisfaisante	9	36
Impossibilité de se prononcer	2	8
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>



**Graphique 4 : Performances des autorités contractantes du Groupe II**



☒ **Taux de suivi des recommandations antérieures des autorités contractantes du Groupe II**

- ✓ Taux de suivi compris entre 0 et 40 % (faible progression) : 16 AC sur les 25 ;
- ✓ Taux de suivi compris entre 41 et 60 % (assez bonne progression) : 5 AC sur 25 ;
- ✓ Taux de suivi compris entre 61 et 80 % (bonne progression) : 4 AC sur 25 ;

Le faible niveau de mise en œuvre des recommandations issues de l'audit précédent s'explique essentiellement par la proximité des missions de revue qui rend difficile l'application des recommandations formulées en N-1 sur la gestion N.

## **5. SYNTHÈSE DES RAPPORTS DU GROUPE III (Cabinet KPMG)**

- Le Groupe **III** est composé de vingt-cinq **(25)** autorités contractantes dont **12 AC** pour **2018** et **13 AC** pour **2019**.
- Les marchés passés par ces 25 AC sont au nombre de **1 619** pour une valeur globale de **50 milliards F CFA**.
- **578** marchés ont été examinés pour une valeur de **35 milliards F CFA**, soit **36 %** en nombre et **69 %** en valeur de la population de marchés.



**TABLEAU 10 : Récapitulatif des marchés présentés et revus par autorité contractante**

N°	Autorités contractantes	Marchés passés		Marchés audités		% marchés audités	
		Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
1	Agence de Développement municipal (ADM)	68	4 216 431 586	23	4 070 042 972	34%	97%
2	Agence régionale de Développement (ARD) de Sédhiou	6	974 724 130	6	974 724 130	100%	100%
3	Délégation à la Promotion des Pôles Urbains de Diamniadio et du Lac Rose (DGPU)	15	1 180 597 040	15	1 180 597 040	100%	100%
4	Inspection d'Académie (IA) de Sédhiou	10	103 817 183	10	103 817 183	100%	100%
5	Inspection d'Académie de Ziguinchor	4	27 793 677	4	27 793 677	100%	100%
6	Inspection d'Académie de Dakar (IAD)	10	35 679 028	10	35 679 028	100%	100%
7	Loterie nationale Sénégalaise (LONASE)	40	1 407 467 804	17	795 644 932	43%	57%
8	Ministère des Finances et du Budget	812	19 055 525 430	172	7 230 807 720	21%	38%
9	Office de Forages ruraux (OFOR)	38	2 300 746 082	30	2 246 323 270	79%	98%
10	Société nationale de Recouvrement (SNR)	20	210 425 334	15	205 691 646	75%	98%
11	Université Assane Seck de Ziguinchor (UASZ)	69	493 985 697	22	401 652 364	32%	81%
12	Ministère de l'Urbanisme, du Logement et de l'Hygiène publique	104	3 754 826 933	25	2 804 428 044	24%	75%
13	Agence nationale d'Insertion et de Développement agricole (ANIDA)	39	2 976 960 287	25	2 964 436 251	64%	100%
14	Centre national de Qualification professionnelle (CNQP)	27	293 360 792	13	284 257 712	48%	97%
15	Commune de Bignona	16	118 855 025	10	95 741 126	63%	81%
16	Commune d'Oussouye	9	53 792 502	9	53 792 502	100%	100%





17	Commune de Ziguinchor	8	376 779 550	8	376 779 550	100%	100%
18	Conseil sénégalais des Chargeurs (COSEC)	20	325 937 302	15	283 623 334	75%	87%
19	DAKAR DEM DIKK	23	1 132 424 855	16	947 667 535	70%	84%
20	Ecole Supérieure Polytechnique de Dakar (ESP)/Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD)	14	242 523 539	14	242 523 539	100%	100%
21	Faculté de Médecine, de Pharmacie et d'Odontologie (F MPO)	22	1 197 447 489	20	1 192 858 652	71%	100%
22	Société Nationale "la Poste " (SNP)	48	1 625 857 710	16	946 291 816	33%	58%
23	Ministère des Infrastructures, des Transports terrestres et du Désenclavement	43	983 035 379	24	831 444 611	56%	85%
24	Ministère de la Justice, Garde des Sceaux	132	2 271 798 574	37	1 443 839 625	28%	64%
25	Société nationale des Eaux du Sénégal (SONES)	22	5 262 567 648	22	5 262 567 648	100%	100%
TOTAL		1 619	50 623 360 576	578	35 003 025 907	36%	69%

Il ressort de l'analyse du Tableau que l'échantillon du **Groupe III** est constitué, dans sa plus grande partie, par des ministères et des structures déconcentrées (**8/25**) soit **32%**, des établissements publics (**7/25**) soit **28 %**, suivis des sociétés nationales et sociétés anonymes à participation publique majoritaire (**5/25**) soit **20 %**, des collectivités locales (**3/25**) soit **12 %** et des agences (**2/25**), soit **8 %**



**TABLEAU 11 : Récapitulatif des marchés présentés et revus par mode de Passation**

Mode de Passation	Marchés passés		Marchés audités		% marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
<b>Appel d'offres ouvert</b>	80	24 331 138 913	72	16 878 629 632	90%	69%
<b>Appel d'offres restreint</b>	3	479 733 743	3	479 733 743	100%	100%
<b>Demande de propositions</b>	21	6 579 600 105	21	6 579 600 105	100%	100%
<b>DRPCR</b>	1408	14 538 485 809	380	6 371 409 497	27%	44%
<b>DRPCO</b>	54	1 902 753 193	54	1 902 753 193	100%	100%
<b>Entente directe</b>	8	455 701 477	8	455 701 477	100%	100%
<b>Avenant</b>	45	2 335 947 336	40	2 335 198 260	89%	100%
<b>Total</b>	<b>1 619</b>	<b>50 623 360 576</b>	<b>578</b>	<b>35 003 025 907</b>	<b>36%</b>	<b>69%</b>

- **PRINCIPAUX CONSTATS**
- **CONCERNANT LE DISPOSITIF ORGANISATIONNEL**

GROUPE III			
Constat	Nombre de marchés	Nombre d'AC	Recommandations
Non-inscription des marchés sur le plan de passation des marchés.	15	1	Nous recommandons l'application stricte de l'article 06 du CMP.
Non-respect de la date limite de publication de l'avis général de passation des marchés.	-	5	Nous recommandons l'application stricte de l'article 06 du CMP.
Absence de preuve de transmission des copies des actes désignant les membres de la Commission des marchés et de leurs suppléants à la DCMP et à l'ARMP.	-	9	Nous recommandons l'application stricte de l'article 06 de l'arrêté n°00864 du 22 janvier 2015 fixant le nombre et les conditions de désignation des membres des commissions des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 36-1 du Code des marchés publics.
Non-respect de la date limite de transmission des copies des actes désignant les membres de la Commission des marchés et de leurs suppléants à la DCMP et à l'ARMP.	-	8	Nous recommandons l'application stricte de l'article 06 de l'arrêté n°00864 du 22 janvier 2015 fixant le nombre et les conditions de désignation des membres des commissions des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 36-1 du Code des marchés publics.
Absence de l'acte instituant la Cellule de passation des marchés tel que prévu par l'article 35 du CMP.	-	3	Nous recommandons l'application stricte de l'article 35 du CMP et de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de

Source : ARMP 2018-2019



			passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.
Absence de preuve de transmission des copies de l'acte désignant les membres de la Cellule de passation des marchés à la DCMP et à l'ARMP en violation de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.	-	3	Nous recommandons l'application stricte de l'article 04 de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.
Non-production des rapports trimestriels en violation de l'article premier de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.	-	16	Nous recommandons l'application stricte de l'article premier de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.
Non-production du rapport annuel en violation de l'article premier de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.	-	11	Nous recommandons l'application stricte de l'article premier de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.
Non-respect de la date limite de transmission du rapport annuel à la DCMP et à l'ARMP en violation de l'article premier de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.	-	2	Nous recommandons l'application stricte de l'article premier de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.

Absence de manuel de procédure conforme aux dispositions du Code des Marchés publics en vigueur.	-	2	Nous recommandons aux autorités contractantes de veiller à mettre en place un Manuel de procédures conformes aux dispositions du CMP.
Absence de fichier de fournisseurs agréés tel que recommandé par le Code des marchés publics.	-	10	Nous recommandons aux AC de veiller à mettre en place une base de données fournisseurs agréés conformément aux recommandations du CMP.
Non-reversement de la quote-part ARMP sur les produits de la vente des appels d'offres en violation de l'article 37 du décret n° 2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP).	-	11	Nous recommandons l'application stricte de l'article 37 du décret n° 2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP).

## - CONCERNANT LE MODE DE PASSATION

Les anomalies suivantes ont été relevées, par mode de passation, sur les marchés du **Groupe III** examinés.

<b><u>APPELS D'OFFRES OUVERTS</u></b>			
<b>Constat</b>	<b>Nombre de marchés</b>	<b>Nombre d'AC</b>	<b>Recommandations</b>
Non-transmission du PV d'ouverture aux soumissionnaires, en violation de l'article 67 du Code des marchés publics.	27	04	Nous recommandons l'application stricte de l'article 67 du CMP.
Non-approbation du marché par la personne responsable des marchés, en violation de l'article 85 du CMP.	01	01	Nous recommandons l'application stricte de l'article 85 du CMP.
Non-publication de l'avis d'appel à la concurrence sur le portail officiel des marchés publics, en violation de l'article 56.3 du Code des marchés publics (CMP)	33	06	Nous recommandons l'application stricte de l'article 56.3 du CMP.



Absence de publication des avis d'attribution définitive sur le portail des marchés, en violation de l'article 86 du CMP.	33	06	Nous recommandons l'application stricte de l'article 86 du CMP.
Retard dans l'exécution de marchés sans application des pénalités de retard.	2	1	Nous recommandons le respect scrupuleux des délais d'exécution par les titulaires de marchés. A défaut, d'appliquer les pénalités de retard, conformément au contrat signé.
Défaut de classement et d'archivage des dossiers de marchés	3	2	Nous recommandons l'application stricte de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.
Contrat non enregistré	2	1	Nous recommandons l'enregistrement des contrats passés.
Lenteur dans la passation des marchés en violation du principe d'efficacité.	3	2	Nous recommandons le respect scrupuleux des délais requis dans le CMP.

#### **DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS ET DE PRIX A COMPÉTITION OUVERTE (DRP CO)**

Retard dans l'exécution de marchés sans application des pénalités de retard.	02	02	Nous recommandons le respect scrupuleux des délais d'exécution par les titulaires de marchés. A défaut, d'appliquer les pénalités de retard, conformément au contrat signé.
Défaut de classement et d'archivage des dossiers de marchés	04	01	Nous recommandons l'application stricte de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.

#### **DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS ET DE PRIX A COMPÉTITION RESTREINTE (DRP CR) ET DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS ET DE PRIX SIMPLES (DRP S)**

Lettre d'invitation non déchargée.	64	06	Nous recommandons de faire décharger les lettres d'invitation pour s'assurer de leur réception effective.
Lettre de notification de rejet des soumissionnaires non retenus.	70	06	Nous recommandons de faire décharger les lettres notification de rejet des soumissionnaires non retenus pour s'assurer de leur réception effective.
Non approbation du marché par la personne responsable des marchés, en violation de l'article 85 du CMP.	13	3	Nous recommandons l'application stricte de l'article 85 du CMP.



DRP restreintes non publiées sur le site de la DCMP, en violation de l'article 78 du CMP et de l'arrêté n°00107 du 07 janvier 2015, relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP en application de l'article 78 du CMP.	167	5	Nous recommandons l'application stricte de l'article 78 du CMP et de l'arrêté n°00107 du 07 janvier 2015, relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP en application de l'article 78 du CMP.
Retard dans l'exécution de marchés sans application des pénalités de retard.	08	06	Nous recommandons le respect scrupuleux des délais d'exécution par les titulaires de marchés. A défaut, d'appliquer les pénalités de retard, conformément au contrat signé.
Défaut d'archivage : absence des dossiers de marchés.	2	2	Nous recommandons l'archivage exhaustif des documents de paiement et leur mise à disposition lors des missions de revue des marchés, conformément à l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.
Absence des pièces de règlement	2	2	Nous recommandons l'archivage exhaustif des documents de paiement et leur mise à disposition lors des missions de revue des marchés, conformément à l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 35 et 141 du CMP.
Contrat signé avant la transmission des notifications aux soumissionnaires : date de signature le 22 novembre 2018 et date de notification le 26 novembre 2018	1	1	Nous recommandons de veiller au respect strict de l'arrêté n°00107 du 07 janvier 2015, relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP en application de l'article 78 du CMP.
Contrat signé non daté	1	1	Nous recommandons d'indiquer la date de signature des contrats.
Marché réceptionné avant signature du contrat.	1	1	Nous recommandons de veiller au respect strict de l'arrêté n°00107 du 07 janvier 2015, relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP en application de l'article 78 du CMP.
Indication de marques dans le dossier de marché sans mention	1	1	Nous recommandons de veiller au respect strict de l'arrêté n°00107 du 07 janvier 2015, relatif





de « ou équivalent » en violation du principe d'équité.			aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP, en application de l'article 78 du CMP.
Offres ouvertes avant la date prévue. Non-respect de la date prévue d'ouverture des offres.	1	1	Nous recommandons de veiller au respect strict de l'arrêté n°00107 du 07 janvier 2015, relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP, en application de l'article 78 du CMP.
Les rapports d'évaluation ne sont pas datés.	1	1	Nous recommandons d'indiquer la date de signature des rapports d'évaluation.
<b>ENTENTES DIRECTES ET APPELS D'OFFRES RESTREINTS</b>			
Non-obtention des preuves d'exécution et de paiement	03	03	Nous recommandons l'archivage des documents d'exécution et/ou de paiement et leur mise à disposition lors des missions de revue des marchés.
<b>DEMANDE DE PROPOSITIONS</b>			
Absence ou non-exhaustivité des documents de paiement.	02	02	Nous recommandons l'archivage exhaustif des documents d'exécution et/ou de paiement et leur mise à disposition lors des missions de revue des marchés.
Non-publication de l'attribution définitive sur le portail des marchés, en violation de l'article 86 du CMP.	05	02	Nous recommandons l'application stricte de l'article 86 du CMP.
Non-respect des délais d'exécution	02	1	Nous recommandons le respect scrupuleux des délais d'exécution par les titulaires de marchés. A défaut, d'appliquer les pénalités de retard en conformément au contrat signé.

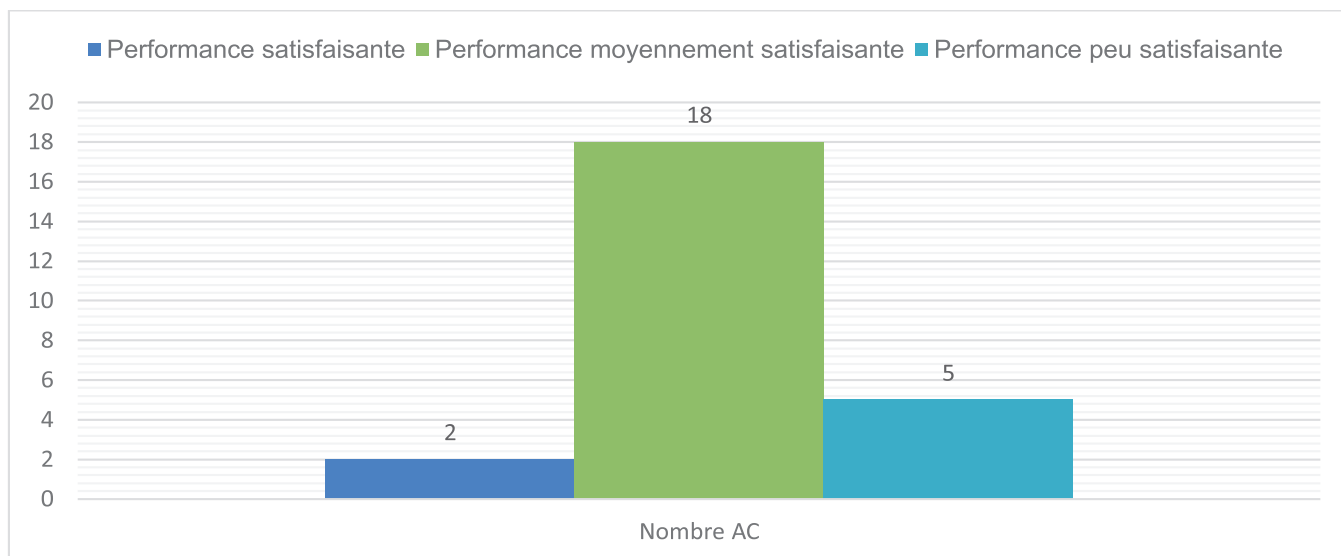
### – Performances des autorités contractantes du Groupe III

Selon le niveau de performance, les AC ont été classées en trois (03) catégories :

**Tableau 12 : Performances des autorités contractantes du Groupe III**

Performance	Nombre AC	%
Performance satisfaisante	2	8
Performance moyennement satisfaisante	18	72
Performance peu satisfaisante	5	20
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

## Graphique 5 : Performances des autorités contractantes du Groupe III



### – Suivi des recommandations antérieures des autorités contractantes du Groupe III

Au terme de la mission, une classification de la progression des autorités contractantes a été faite sur la base du suivi des recommandations antérieures :

- **Faible progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **0 et 40 %** :  
**08 AC/25**
- **Assez bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **41 et 60 %** :  
**11 AC/25**
- **Bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **61 et 80 %** : **1 AC/25**
- **Très bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **81 et 100 %** :  
**05 AC/25.**

## 6. SYNTHÈSE DES RAPPORTS DU GROUPE IV (Groupement GMS/SSPM)

- Le Groupe IV est composé de vingt-cinq **(25)** autorités contractantes dont **12 AC** pour **2018** et **13 AC** pour **2019**.





- Les marchés passés par ces 25 AC sont au nombre de **1 530** pour une valeur globale de **518 milliards F CFA**.
- 572 marchés ont été examinés pour une valeur de **486 milliards F CFA**, soit **37 %** en nombre et **94 %** en valeur de la population de marchés.

**TABLEAU 13 : Répartition des marchés présentés et revus en nombre et en valeur**

N°	Autorités Contractantes	Marchés passés		Marchés audités		% Marchés audités	
		Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
1	ADS	14	461 033 652	12	409 543 762	86%	89%
2	AGPBE	29	1 776 728 010	29	1 776 728 010	100%	100%
3	ANACIM	22	875 727 666	14	768 395 192	64%	88%
4	ANPEJ	41	332 359 254	19	260 208 603	46%	78%
5	CEA MITIC SL	16	338 399 519	14	282 892 329	88%	84%
6	CETUD	27	1 366 545 616	27	1 366 545 616	100%	100%
7	CHASML	17	495 001 895	13	357 402 888	76%	72%
8	CHRLCMD SL	18	449 093 023	16	428 906 719	89%	96%
9	CHRO	9	250 232 232	9	250 232 232	100%	100%
10	COMMUNE DE DAKAR-PLATEAU	22	533 667 888	22	533 667 888	100%	100%
11	COMMUNE DE BAMBIOR	11	184 108 059	7	163 048 800	64%	89%
12	CROUS	31	4 274 129 055	16	4 106 106 750	52%	96%
13	DGPSN	14	1 885 281 295	10	1 593 082 446	71%	85%
14	FFFPT	26	389 053 380	15	265 765 592	58%	68%
15	HOGIP	37	995 476 779	17	670 564 781	46%	67%
16	MCTPEN	72	25 610 967 707	22	25 253 915 856	31%	99%
17	MEA	74	1 244 871 033	26	1 054 791 999	35%	85%
18	MEFPA	175	3 157 698 086	40	2 153 472 179	23%	68%
19	MEN	104	18 825 353 798	32	8 592 444 232	31%	46%
20	RTS	48	603 567 186	18	362 871 990	38%	60%
21	SAED	44	25 196 990 294	23	23 686 832 251	52%	94%
22	SENELEC	597	421 624 747 727	110	403 844 901 639	18%	96%
23	UVS	38	793 043 862	17	610 365 145	45%	77%
24	VILLE DE DAKAR	27	6 874 075 623	27	6 874 075 623	100%	100%
25	VILLE DE PIKINE	17	362 209 210	17	362 209 210	100%	100%
TOTAL		1 530	518 900 361 849	572	486 028 971 732	37%	94%

L'échantillon du Groupe **IV** est constitué, par ordre décroissant, de :

- ☒ **36 %** d'établissements publics, soit **9 AC** sur **25** ;
- ☒ **20 %** d'agences et organisme assimilé, soit **5 AC** sur **25** ;
- ☒ **16 %** de ministères, soit **4 AC** sur **25** ;
- ☒ **16 %** de collectivités territoriales, soit **4 AC** sur **25**;
- ☒ **12 %** de sociétés nationales ou sociétés anonymes à participation publique majoritaire, soit **3 AC** sur **25** .

**TABLEAU 14 : Répartition des marchés par mode de passation**

Modes de passation de marchés	Marchés passés		Marchés audités		% Marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Nombre	Montant	Nombre
<b>Appel d'Offres ouvert (AOO)</b>	269	187 748 781 024	123	162 474 050 391	46%	87%
<b>Appel d'Offres restreint (AOR)</b>	6	1 298 541 364	6	1 298 541 364	100%	100%
<b>Demande de propositions</b>	91	10 257 528 388	26	7 400 871 902	29%	72%
<b>Demande de renseignements et de prix simple (DRPS)</b>	527	999 723 100	98	425 787 504	19%	43%
<b>Demande de Renseignements et de prix à compétition restreinte (DRPCR)</b>	455	5 599 205 150	206	2 995 301 210	45%	53%
<b>Demande de renseignements et de prix à compétition ouverte (DRPCO)</b>	89	2 461 505 541	51	1 650 123 488	57%	67%
<b>Entente directe (ED)</b>	20	303 460 921 967	20	303 460 921 967	100%	100%
<b>Avenant</b>	72	6 806 229 016	41	6 055 447 607	57%	89%
<b>Délégation de Service Public (DSP)</b>	1	267 926 299	1	267 926 299	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>1 530</b>	<b>518 900 361 849</b>	<b>572</b>	<b>486 028 971 732</b>	<b>37%</b>	<b>94%</b>

Il ressort de l'analyse de ce Tableau que :

- Les demandes de renseignements et de prix simple (DRPS) et les demandes de renseignements et de prix à compétition restreinte (DRPCR) occupent la première place, en nombre, de marchés passés par les autorités contractantes (AC) du Groupe IV avec respectivement 34 % et 30 %, soit un cumul de 64 % représentant 982 sur 1 530 marchés.
- Les ententes directes occupent la première place des marchés passés en valeur par les AC du Groupe IV, avec 58 %, soit 303 460 921 967 F CFA TTC sur 518 900 361 849 F CFA TTC. L'importance de la valeur des ED s'explique par les marchés passés par SENELEC avec un montant cumulé de 302 114 549 701 F CFA TTC concernant 8 marchés.



## – PRINCIPAUX CONSTATS

### ☒ CONCERNANT LE DISPOSITIF ORGANISATIONNEL

Groupe IV				
N°	CONSTAT	NOMBRE AC	RECOMMANDATIONS	RESPONSABLE DE LA MISE EN ŒUVRE
1	Absence de preuve de la transmission à l'ARMP et à la DCMP de la décision portant composition des membres de la commission des marchés	8	Transmettre la décision portant composition des membres de la commission des marchés à l'ARMP, conformément à l'article 6 de l'arrêté n°00864 du 22 janvier 2015 fixant le nombre et les conditions de désignation des membres des commissions des marchés des autorités contractantes.	CPM
2	Mise en place tardive de la commission des marchés ou transmission tardive des actes de nomination des membres de la commission des marchés à la DCMP et à l'ARMP	8	Préparer et transmettre à la DCMP et à l'ARMP les actes de nomination des membres de la commission, conformément à l'article 6 de l'arrêté n°00864 du 22.01.2015 fixant le nombre et les conditions de désignation des membres des commissions des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 36-1 du CMP qui recommande la transmission au plus tard le 5 janvier de chaque année	CPM
3	Absence de preuve de la transmission à l'ARMP et à la DCMP de la décision portant composition des membres de la cellule de passation des marchés	6	Transmettre la décision portant composition des membres de la cellule de passation des marchés à l'ARMP, conformément à l'article 4 de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes.	CPM
4	Les lettres de transmission à l'ARMP et à la DCMP des rapports trimestriels ne nous ont pas été communiquées.	3	Produire les rapports trimestriels et de les transmettre à l'ARMP et à la DCMP, conformément à l'arrêté n°865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes.	CPM



5	La cellule de passation des marchés n'a pas produit les rapports trimestriels de la passation des marchés.	9	Produire les rapports trimestriels conformément à l'arrêté n°865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes.	CPM
6	Les lettres de transmission à l'ARMP et à la DCMP du rapport annuel ne nous ont pas été communiquées.	4	Produire les rapports annuels et les transmettre à l'ARMP et à la DCMP, conformément à l'article 144 du CMP et à l'arrêté n°865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes.	CPM
7	Transmission tardive du rapport annuel sur la passation des marchés	1	Transmettre le rapport annuel à l'ARMP et à la DCMP au plus tard le 31 mars, conformément à l'article 144 du CMP et à l'arrêté n°865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes.	CPM
8	La cellule de passation des marchés n'a pas produit de rapport annuel de la passation des marchés.	2	Produire le rapport annuel conformément à l'article 144 du CMP et à l'arrêté n°865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes.	CPM
9	Le premier plan de passation des marchés a été envoyé en retard à la DCMP.	12	Préparer et d'envoyer le premier plan de passation des marchés au plus tard le 1er décembre de l'année précédant la gestion budgétaire concernée, conformément de l'article 6 du CMP.	CPM
10	Publication tardive de l'avis général de passation des marchés.	1	Publier l'AGPM avant le 15 janvier, conformément à l'article 6 du CMP	CPM
11	L'avis général de passation des marchés n'a pas été publié dans le portail des marchés publics.	5	Publier l'avis général de passation des marchés dans le portail des marchés publics, conformément à l'article 56.3 du CMP.	CPM



12	Défaut de reversement de la quote-part (50 %) de l'ARMP sur les produits des ventes des dossiers d'appel d'offres.	13	Reverser la quote-part (50%) de l'ARMP sur les produits des ventes des dossiers d'appel d'offres conformément à l'article 37 du décret n°2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l'ARMP.	PRM AC
13	L'archivage physique des dossiers de passation des marchés présente des insuffisances en termes d'exhaustivité des documents.	7	Améliorer l'archivage physique des dossiers de passation des marchés, conformément aux dispositions du manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes de l'ARMP.	CPM
14	L'AC ne dispose pas de commission chargée de la réception des travaux, fournitures ou services.	1	Mettre en place des commissions de réception aux niveaux des différentes directions, conformément à l'article 109 du CMP.	PRM AC
15	La cellule de passation des marchés ne dispose pas d'un local adéquat pouvant contenir l'ensemble des documents à archiver.	1	Mettre un local à la disposition de la CPM en vue d'assurer un archivage adéquat des documents de passation des marchés, conformément au manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes publié par l'ARMP.	PRM AC
16	Un des membres de la commission des marchés n'a pas le niveau de la hiérarchie B ou assimilé	1	Se conformer aux dispositions des articles 4 et 5 de l'arrêté n°00864 du 22.01.2015 fixant le nombre et les conditions de désignation des membres des commissions des marchés des autorités contractantes, pris en application de l'article 36-1 du CMP.	PRM AC

## ☒ CONCERNANT LE MODE DE PASSATION

Les anomalies suivantes ont été relevées, par mode de passation, sur les marchés du Groupe IV examinés.

Groupe IV					
N°	CONSTAT	NOMBRE AC	NOMBRE DE MARCHÉS	RECOMMANDATIONS	RESPONSABLE DE LA MISE EN ŒUVRE
Sur les marchés passés par AOO, AOR et DRPCO					
1	Marché non-inscrit dans l'Avis général de passation des marchés (AGPM) publié	3	4	Inscrire tous les projets de marchés qui doivent donner lieu à une procédure d'appel d'offres comportant un appel public à la concurrence dans l'AGPM conformément à l'article 6 du CMP.	CPM



2	L'avis d'appel d'offres n'a pas été publié dans le portail des marchés publics	15	45	Publier l'avis d'appel d'offres dans le portail des marchés publics, conformément à l'article 56.3 du CMP.	CPM
3	Garantie de soumission demandée alors que l'AC pouvait ne pas exiger la fourniture d'une garantie de soumission	3	4	Ne pas exiger de garantie de soumission pour les marchés dont le montant est inférieur à 80 000 000 F CFA TTC pour les fournitures et services, conformément à l'arrêté n°860 du 22 janvier 2015 fixant les seuils en dessous desquels il n'est pas requis de garantie de soumission.	CPM
4	Le délai durant lequel les candidats restent engagés par leurs offres, les justifications à produire concernant les qualités et capacités exigées des candidats, le montant de la garantie de soumission à constituer, la date et l'heure prévues pour la séance publique d'ouverture des offres, ne sont pas mentionnés dans l'avis d'appel d'offres publié	2	3	Mentionner dans l'avis d'appel d'offres à publier : le délai pendant lequel les candidats restent engagés par leurs offres, les justifications à produire concernant les qualités et capacités exigées des candidats et le montant de la garantie de soumission à constituer, et la date et l'heure prévues pour la séance publique d'ouverture des offres, conformément à l'article 62 du CMP	CPM
5	Défaut de matérialisation de la revue de la CPM sur le DAO, le rapport d'analyse comparative des offres et sur le projet de contrat	11	19	Matérialiser ses revues sur le DAO et le rapport d'évaluation des marchés qui n'ont pas atteint les seuils de revue de la DCMP, en application de l'article 141.c du CMP.	CPM
6	Incohérence entre la date de publication de l'avis d'appel d'offres sur le portail des marchés publics et la date limite de dépôt des offres	2	6	Publier l'avis d'AO sur portail des marchés en veillant au respect du délai de préparation des offres stipulé dans l'article 63-2 du CMP.	CPM
7	Durée anormalement longue entre la date ouverture des plis et la date d'attribution	7	39	Evaluer les offres dans les délais réglementaires (15 jours) conformément à l'article 70 du CMP.	CM





8	Pas de preuve de la transmission des lettres d'information relatives au rejet des offres adressées aux candidats non-retenus	3	9	Transmettre et archiver les lettres d'information relatives au rejet des offres adressées aux candidats non-retenus, conformément à l'article 84.3 du CMP.	CPM
9	Transmission tardive de la notification du rejet de l'offre	2	2	Aviser immédiatement les candidats du rejet de leurs offres dès l'approbation de la proposition d'attribution, conformément à l'article 84.3 du CMP	CPM
10	Non-respect du délai maximum de trois (3) jours requis entre l'évaluation et la proposition d'attribution par la Commission compétente	3	3	Veiller au respect des dispositions de l'article 84.1 du CMP relatives au délai de trois (3) jours requis entre la fin des travaux d'évaluation et la proposition d'attribution par la Commission compétente.	CM
11	Durée anormalement longue entre l'établissement du PV d'attribution provisoire et la publication de l'avis d'attribution provisoire	4	6	Publier l'avis d'attribution provisoire dès l'approbation de la proposition d'attribution, conformément à l'article 84.3 du CMP	CPM
12	Absence de preuves archivées de restitution des garanties de soumission	10	38	Restituer les garanties de soumission conformément à l'article 84.3 du CMP et archiver les preuves de restitution.	CPM
13	Non-respect du délai de 10 jours minimum requis entre la publication de l'attribution provisoire et la signature du marché par la PRM	5	7	Veiller au respect du délai de 10 jours minimum requis tel que spécifié à l'article 85 du CMP, afin de laisser aux candidats évincés un délai raisonnable pour soumettre à l'AC les contestations éventuelles dans le cadre du recours prévu par l'article 89 du CMP.	CPM
14	Défaut de publication de l'attribution définitive sur le portail des marchés publics	12	118	Publier l'attribution définitive sur le portail des marchés publics conformément à l'article 86 du CMP	CPM



15	Le taux de redevance de régulation mentionné dans le contrat (CCAP 16.2) est de 0,5 % du montant hors taxe du marché au lieu de 0,3 %	1	4	Inscrire dans les contrats le taux de redevance de régulation en vigueur, conformément à l'arrêté n°16781 du 16 novembre 2016 fixant le taux de redevance de régulation sur les marchés publics et délégation de service public.	CPM
16	Absence de preuve de l'immatriculation du marché par la DCMP, en violation de l'article 86, alinéa 1 du CMP	1	3	Veiller à faire immatriculer par la DCMP tous les appels d'offres, conformément à l'article 86, alinéa 1 du CMP	CPM
17	Garantie de bonne exécution prévue non archivée	8	17	Demander à l'entreprise attributaire de fournir la garantie de bonne exécution, conformément aux clauses contractuelles et à l'article 116 du CMP (5 % du montant du marché) et d'archiver cette garantie de bonne exécution	CPM
18	Retard dans l'exécution et absence d'application des pénalités de retard	4	16	Faire respecter les délais d'exécution contractuels et d'appliquer les pénalités de retard prévues dans le contrat, conformément à l'article 134 du CMP	PRM
19	Pas de preuves archivées de la transmission du PV d'ouverture des plis aux soumissionnaires	5	13	Transmettre et d'archiver les preuves de transmission du PV d'ouverture des plis aux soumissionnaires, conformément à l'article 67.4 du CMP.	CPM
20	Le rapport évaluation des offres présente des insuffisances	2	14	Veiller à l'élaboration des rapports d'évaluation des offres de qualité, conformément à l'article 35 du CMP.	CM / CPM
21	Rapport d'évaluation des offres non daté.	2	13	Veiller à dater les rapports d'évaluation des offres.	CPM
22	Attestation d'existence de crédit non datée	1	20	Veiller à ce que les attestations d'existence de crédit délivrées soient datées	CPM
23	Aucun document matérialisant la transmission du dossier d'approbation à l'autorité compétente n'est archivé.	2	5	Veiller à matérialiser la transmission du marché à l'autorité pour approbation, afin de permettre aux vérificateurs d'apprécier le	CPM





				respect du délai de 15 jours requis conformément à l'article 85 du CMP.	
24	Les documents concernant l'exécution financière ne sont pas archivés	2	6	Archiver les documents conformément au manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes de l'ARMP.	CPM
25	Les documents concernant l'exécution physique du marché (PV de réception) non archivés.	1	2	Archiver les documents concernant l'exécution physique du marché conformément au manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes publié par l'ARMP.	CPM
26	Les documents administratifs requis conformément aux dispositions de l'article 44 du CMP n'ont pas été archivés.	3	3	Veiller à la disponibilité des documents administratifs requis, conformément à l'article 44 du CMP.	CM / CPM
<b>Sur les marchés passés par DRP CR et DRP simples</b>					
1	Non-inscription du marché dans le PPM publié par la DCMP	1	4	Inscrire les marchés de DRPCR dans le PPM, conformément à l'article 6 du CMP.	CPM
2	Non-utilisation du modèle type de dossier de DRP (disponible sur le portail des marchés publics)	4	38	Utiliser le modèle type de dossier de DRP (disponible sur le portail des marchés publics) conformément à la résolution n°02/13 relative à l'adoption des dossiers types de DRP applicables aux marchés de travaux et de fourniture du 9 avril 2013.	CPM
3	Absence de l'autorisation préalable de la présidence de la République, pour l'acquisition de véhicules administratifs	1	1	Solliciter l'autorisation préalable de la présidence de la République, conformément aux dispositions de l'article 2 du décret 2008-695 du 30 juin 2008 portant réglementation de l'acquisition, de l'attribution et de l'utilisation des véhicules administratifs	CPM



4	Non-respect du délai de convocation des membres de la commission des marchés	2	4	Respecter le délai relatif à la convocation des membres de la commission des marchés (au moins 5 jours francs avant la date prévue pour la réunion), conformément à l'article 39.1 du CMP afin de permettre aux membres de la CM de prendre les dispositions nécessaires pour y participer.	CM
5	Défaut de matérialisation de la convocation de la commission des marchés	2	3	Veiller à la convocation de ses membres, conformément aux dispositions de l'article 39 du CMP.	CM
6	La commission des marchés a délibéré sans atteindre le quorum	1	3	Veiller au respect de l'article 39, alinéa 2 du CMP, qui fixe les conditions de délibération de la CM	CM
7	L'objet réel du marché est différent de celui mentionné dans les lettres d'invitation envoyées aux candidats	1	2	Veiller à la détermination exacte du besoin réel à satisfaire, conformément à l'article 5 du CMP.	CPM
8	Absence de preuves archivées de la réception des lettres d'invitation	6	17	Veiller au respect des dispositions de l'article 3 de l'arrêté n°107 du 07 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP.	CPM
9	Nombre de candidats consultés inférieur à cinq (05)	1	2	Veiller au respect des dispositions de l'article 3 de l'arrêté n°107 du 07 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP.	CPM
10	Défaut de transmission des lettres d'invitation de manière simultanée aux entreprises consultées	4	16	Veiller à envoyer simultanément les lettres d'invitation aux entreprises choisies, conformément à l'article 3 de l'arrêté n°107 du 07.01.2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP, pris en application de l'article 78 du CMP.	CPM



11	Les lettres d'invitation transmises aux candidats ne renseignent pas sur la date d'ouverture des plis	2	5	Veiller à indiquer sur les lettres d'invitation les dates d'ouverture des plis afin de permettre aux soumissionnaires d'y assister	CPM
12	Similitudes notées dans la présentation des cinq (05) offres financières classées dans le dossier de marché	1	2	Veiller à la régularité de tout processus de passation des marchés et au respect du principe de transparence et d'équité	CPM
13	Non-effectivité de la revue de la CPM sur le dossier de DRP	6	45	Matérialiser la revue sur les dossiers de DRP, conformément à l'article 12 de l'arrêté n°107 du 7 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP	CPM
14	Durée anormalement longue entre la date d'ouverture des plis et la date d'attribution	4	17	Evaluer les offres dans les délais réglementaires (7 jours) conformément à l'arrêté n°107 du 7 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP.	CM
15	Les documents administratifs requis, conformément aux dispositions de l'article 44 du CMP n'ont pas été archivés.	4	24	Veiller à la remise des documents administratifs requis, conformément à l'article 44 du CMP.	CM / CPM
16	Pas de preuves archivées de la transmission des lettres d'information aux candidats non-retenus	4	11	Transmettre et d'archiver les lettres d'information des candidats non-retenus, conformément à l'article 3 de l'arrêté n°107 du 7 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP	CPM
17	Les offres mises à notre disposition ne sont pas datées	1	2	Veiller à ce que les offres soient datées, conformément aux dispositions de l'article 3 de l'arrêté n°107 du 07 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP.	CM / CPM
18	Défaut de publication de l'attribution sur le site des marchés publics	13	149	Procéder à la publication de l'attribution sur le site des marchés publics, conformément à l'article 4 de l'arrêté n°107 du 7 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP	CPM

19	Le contrat de marché n'a pas été soumis à la formalité d'enregistrement	2	7	Veiller à ce que les contrats de marché soient enregistrés à la DGI par les attributaires, conformément aux articles 150 du CPM et 464.9 du CGI.	CPM
20	Pénalités de retard non prévues dans le contrat	2	6	Prévoir des pénalités de retard dans les contrats	CPM
21	Retard dans l'exécution et absence d'application des pénalités de retard	7	13	Faire respecter les délais d'exécution contractuels et appliquer les pénalités de retard prévues au contrat, conformément à l'article 134 du CMP	PRM
22	Incohérence entre les dates de réception des commandes et les dates d'établissement des bons de commande	1	3	Veiller à la cohérence des dates inscrites dans les documents de passation et d'exécution des marchés.	PRM
23	L'évaluation des offres présente des insuffisances	5	8	Veiller à l'élaboration des rapports d'évaluation des offres de qualité, conformément à l'article 35 du CMP.	CM / CPM
24	Les documents concernant l'exécution physique du marché (PV de réception, rapport) non archivés.	5	5	Archiver les documents concernant l'exécution physique du marché, conformément au manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes publié par l'ARMP	CPM
<b>Sur les marchés par entente directe</b>					
1	Défaut de précision dans le contrat de l'obligation du fournisseur à se soumettre au contrôle des prix durant l'exécution.	1	1	Veiller à préciser l'obligation du fournisseur à se soumettre au contrôle des prix durant l'exécution du marché, conformément à l'article 76 du CMP.	CPM
2	Attestation d'existence de crédit non datée	1	3	Veiller à ce que les attestations d'existence de crédit délivrées soient datées	CPM



Sur les avenants					
1	Garantie de bonne exécution prévue non archivée	2	8	Demander à l'entreprise attributaire de fournir la garantie de bonne exécution, conformément aux clauses contractuelles et à l'article 116 du CMP (5 % du montant du marché) et d'archiver cette garantie de bonne exécution	CPM
2	Attestation d'existence de crédit non datée	1	3	Veiller à ce que les attestations d'existence de crédit délivrées soient datées	CPM
3	Les documents concernant l'exécution financière non archivés	1	2	Archiver les documents concernant l'exécution financière du marché, conformément au manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes publié par l'ARMP.	CPM
Sur les demandes de propositions					
1	L'absence de publication de l'attribution définitive sur le portail des marchés publics	5	17	Publier l'attribution définitive sur le portail des marchés publics, conformément à l'article 86 du CMP	CPM
2	Le rapport évaluation des propositions techniques présente des insuffisances	1	2	Veiller à l'élaboration des rapports d'évaluation des propositions techniques de qualité, conformément à l'article 35 du CMP.	CM / CPM
3	Rapport d'évaluation des propositions techniques non signé	1	6	Veiller à faire signer les rapports d'évaluation des propositions techniques.	CPM
4	Insuffisance dans l'archivage des dossiers (absence rapport d'évaluation)	2	2	Fournir le rapport d'évaluation des propositions techniques	CPM
5	Absence de clause de pénalités de retard dans le contrat	1	6	Se conformer aux articles 13 et 134 du CMP relatifs à la prise en compte de la clause des pénalités de retard dans les dispositions des contrats	CPM



6	Absence de document attestant de la notification des notes techniques aux candidats	1	6	Veiller à notifier formellement les notes techniques aux candidats conformément aux dispositions de la DP	CPM
7	Absence de preuve de l'invitation des candidats qualifiés techniquement à assister à l'ouverture des offres financières	1	3	Veiller à informer les candidats des dates d'ouverture des offres financières, conformément aux dispositions de la DP	CPM
8	Absence de PV spécifique à l'ouverture des offres financières dans le dossier du marché, l'offre financière étant récapitulée dans le rapport d'évaluation	1	2	Veiller à établir séparément le PVO des soumissions, le PVO des offres financières et le PV d'évaluation et d'attribution, conformément aux dispositions de la DP	CPM
<b>Sur la Délégation de service public</b>					
1	L'avis d'appel d'offres n'a pas été publié dans le portail des marchés publics	1	1	Publier l'avis d'appel d'offres dans le portail des marchés publics, conformément à l'article 56.3 du CMP.	CPM
2	Pas de preuves archivées de la restitution des garanties de soumission	1	1	Restituer les garanties de soumission, conformément à l'article 84.3 du CMP et d'archiver les preuves de la restitution.	CPM
3	Pas de publication de l'attribution définitive sur le portail des marchés publics	1	1	Publier l'attribution définitive sur le portail des marchés publics, conformément à l'article 86 du CMP	CPM

## – Performances des autorités contractantes du Groupe IV

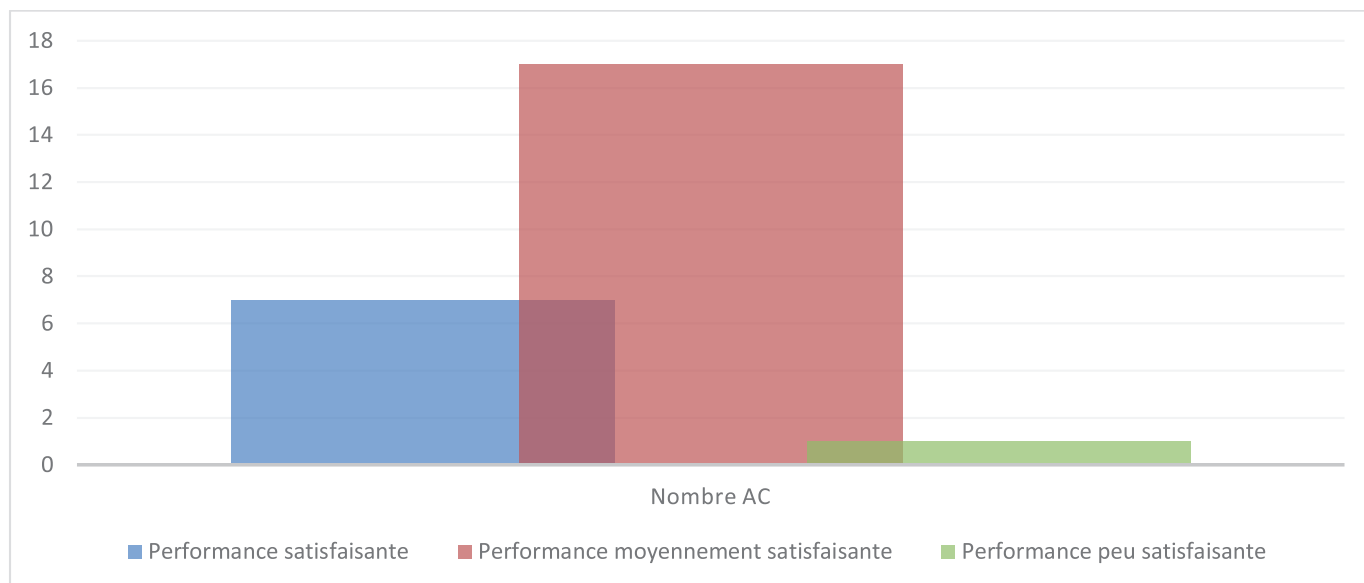
Selon le niveau de performance, les AC ont été classées en trois (03) catégories :

**Tableau 15 : Performances des autorités contractantes du Groupe IV**

Performance	Nombre AC	% AC
Performance satisfaisante	7	28%
Performance moyennement satisfaisante	17	68%
Performance peu satisfaisante	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



## Graphique 6 : Performances des autorités contractantes du Groupe IV



### – Suivi des recommandations antérieures des autorités contractantes du Groupe IV

Au terme de la mission, une classification de la progression des autorités contractantes a été faite sur la base du suivi des recommandations antérieures :

- **Faible progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **0 et 40 %** : **2 AC sur 25, soit 8 % des AC.**
- **Assez bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **41 et 60 %** : **8 AC sur 25, soit 32 % des AC.**
- **Bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **61 et 80 %** : **10 AC sur 25, soit 40 % des AC.**
- **Très bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **81 et 100 %** : **5 AC sur 25, soit 20 %.**



## 7. SYNTHÈSE DES RAPPORTS DU GROUPE V (Cabinet Mamina Camara)

- Le Groupe V est composé de **vingt-six (26)** autorités contractantes dont **13 AC** pour **2018** et **13 AC** pour **2019**.
- Les marchés passés par ces **26 AC** sont au nombre de **1 016** pour une valeur globale de **116 milliards F CFA**.
- **578** marchés ont été examinés pour une valeur de **110 milliards F CFA**, soit **57 %** en nombre et **95 %** en valeur de la population de marchés.

**TABLEAU 16 : Répartition des marchés présentés et revus en nombre et en valeur**

Autorités contractantes	Marchés passés		Marchés audités		% Marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
SOGIP	24	54 978 934 577	24	54 978 934 577	100%	100%
MGTDAT	63	1 366 937 271	21	788 116 989	33%	58%
CHYMD	18	164 774 217	18	164 774 217	100%	100%
IA RUFISQUE	16	30 815 528	16	30 815 528	100%	100%
CNTS	27	378 908 561	25	378 134 467	93%	100%
ACBEP	13	8 296 650 304	13	8 296 650 304	100%	100%
SAPCO	52	613 354 013	22	573 092 698	42%	93%
ANAM	27	5 687 440 277	27	5 687 440 277	100%	100%
ARTP	80	5 055 320 096	36	4 903 150 354	45%	97%
FONGIP	22	453 724 041	22	453 724 041	100%	100%
HOPITAL PRINCIPAL DE DAKAR (HPD)	151	4 932 156 568	38	3 186 594 161	25%	65%
ONFP	18	2 443 244 146	18	2 443 244 146	100%	100%
MINISTERE DE LA JEUNESSE (MJ)	66	231 393 201	39	194 196 178	59%	84%
COMMUNE DE KOUNGHEUL	13	66 233 586	13	66 233 586	100%	100%
COMMUNE DE GUINGUINEO	15	55 860 268	15	55 860 268	100%	100%
COMMUNE DE MALEM HODAR	3	10 422 746	3	10 422 746	100%	100%
FACULTE DES SCIENCES ET TECHNIQUES (FST)	25	163 237 648	25	163 237 648	100%	100%
COMMUNE DE KAHONE	8	28 589 040	8	28 589 040	100%	100%
IRAP KAOLACK	10	479 940 000	10	479 940 000	100%	100%
COUD	15	518 365 820	15	518 365 820	100%	100%
SICAP	23	4 451 819 989	23	4 451 819 989	100%	100%
MFFGPE	102	4 221 280 316	38	3 690 329 539	37%	87%
MAER	115	13 556 021 327	43	11 922 056 925	37%	88%
CHREIN	19	521 436 671	19	521 436 671	100%	100%
AGETIP	66	6 389 209 072	22	4 745 981 680	33%	74%
COMMUNE DE KAOLACK	25	1 008 407 494	25	1 008 407 494	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>1 016</b>	<b>116 104 476 777</b>	<b>578</b>	<b>109 741 549 343</b>	<b>57%</b>	<b>95%</b>





Le **Groupe V** est constitué :

- de **8** établissements publics, soit **31 %**
- de **5** ministères et structures déconcentrées, soit **19 %**,
- de **5** collectivités locales, soit **19 %**,
- de **2** sociétés nationales, soit **8 %**,
- d' **1** société anonyme à participation publique majoritaire, soit **4 %**,
- de **2** agences, soit **8 %**,
- de **3** autres entités, soit **12 %**.

**TABLEAU 17 : Répartition des marchés présentés et revus par mode de passation**

Modes de passation des marchés	Marchés passés		Marchés audités		% Marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres ouvert	216	34 451 599 824	110	31 062 145 407	51%	90%
Appel d'offres restreint	16	9 521 498 314	16	9 521 498 314	100%	100%
Demande de propositions	13	1 217 020 906	12	1 200 129 906	92%	99%
DRPS	251	571 442 774	133	378 775 603	53%	66%
DRPCR	358	4 436 237 281	202	2 688 223 261	56%	61%
DRPCO	78	1 814 838 712	61	1 478 487 068	78%	81%
Entente directe	14	54 224 236 747	14	54 224 236 747	100%	100%
Avenant	70	9 867 602 219	30	9 188 053 036	43%	93%
<b>Total</b>	<b>1 016</b>	<b>116 104 476 777</b>	<b>578</b>	<b>109 741 549 342</b>	<b>57%</b>	<b>95%</b>

Les **ententes directes** représentent **49 %** de la valeur totale des marchés examinés et **2 %** en nombre. L'importance de la valeur des ententes directes s'explique par les marchés passés par la Société de Gestion des Infrastructures publiques dans les pôles urbains de Diamniadio et du Lac Rose (**SOGIP**) avec un montant de **54 milliards F CFA** constitué en grande partie par le marché de la **conception, construction et équipement d'un marché d'intérêt national et d'une gare des gros-porteurs à Diamniadio**, d'une valeur de **53 milliards F CFA** dont les financements ont été assurés par des crédits de la Turquie. Les demandes de renseignements et de prix à compétition restreinte (DRPCR) représentent **35 %** en nombre de marchés examinés et **2 %** en valeur.

## – PRINCIPAUX CONSTATS

N°	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
A	<b><u>DISPOSITIF INSTITUTIONNEL RELATIF A L'ORGANISATION ET À L'ENVIRONNEMENT DE LA PASSATION DES MARCHÉS</u></b>	
CPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Retard dans la transmission pour avis de la première version du PPM à la DCMP en violation des dispositions de l'article 6 du CMP. Une (1) AC est concernée sur les vingt-six (26), 3,8 % ;</li> <li>➤ Non-production des rapports trimestriels à transmettre à l'AC, à la DCMP et à l'ARMP. Onze (11) AC sur les vingt-six (26), soit 42 % sont concernées ;</li> <li>➤ Non-production du rapport annuel à transmettre à l'AC, à la DCMP et à l'ARMP. Dix-sept (11) AC sur les vingt-six (26), soit 42 % sont concernées ;</li> <li>➤ Le système d'archivage n'est pas conforme aux dispositions du Manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes de l'ARMP. Il n'est pas exhaustif ou non classé suivant la chronologie des opérations. Huit (08) AC sont concernées sur les vingt-six (26), soit 31 %. Cette situation a occasionné, entre autres, beaucoup de lenteurs dans le déroulement normal des travaux sur le terrain avec des pertes de temps répétées. Elle nous a aussi empêchés de réaliser certaines diligences nécessaires à la couverture de l'étendue de nos travaux, avec comme conséquence des limitations dans nos opinions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les CPM doivent veiller à la communication de la première version du PPM à la DCMP pour publication sur le portail au plus tard le 1er décembre de l'année écoulée, conformément aux dispositions de l'article 6 du CMP ;</li> <li>➤ Les CPM doivent produire et transmettre à l'AC, à la DCMP et à l'ARMP, à bonne date, les rapports trimestriels, conformément à l'arrêté n°00865 du 22/01/2015 pris en application des articles 35 et 141 du Code des Marchés publics relatif aux cellules de passation des autorités contractantes ;</li> <li>➤ Les CPM doivent produire et transmettre à l'AC, à la DCMP et à l'ARMP, à bonne date, le rapport annuel, conformément à l'arrêté n°00865 du 22/01/2015 pris en application des articles 35 et 141 du Code des marchés publics relatif aux cellules de passation des autorités contractantes ;</li> <li>➤ Les CPM doivent se conformer aux dispositions du Manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes de l'ARMP pour améliorer l'archivage des dossiers de passation des marchés.</li> </ul>



CPM	<p>➤ La saisine et l'ANO de la CPM sur les DAO, sur les rapports d'évaluation/PV d'attribution provisoire et sur les projets de contrats ne sont pas matérialisés en violation des dispositions de l'article 1 de l'arrêté n°865 du 22.01.2015 pris en application de l'article 35-1 du CMP. Onze (11) AC sont concernées sur les vingt-six (26), soit 42 %.</p>	<p>➤ Les PRM doivent veiller à la saisine de la CPM sur toutes les étapes requises dans la procédure, conformément aux dispositions de l'article 1 de l'arrêté n°865 du 22.01.2015 pris en application de l'article 35-1 du CMP. A défaut, les CPM, elles-mêmes, doivent s'autosaisir pour exercer leur rôle de veille sur la qualité des dossiers de marché.</p>
PRM	<p>➤ Pour certaines AC, les PRM ne sont pas formellement désignées par acte [<b>deux (2) AC sur les 26, soit 8 %, tandis que pour d'autres AC, des actes portant délégation de signature en tiennent lieu onze (11) AC sur les 26, soit 42 %</b>]. De facto, les PRM n'approuvent pas les PV d'attribution [<b>quinze (15) AC sur les 26, soit 58 % sont concernées</b>].</p>	<p>➤ Les AC doivent procéder à la désignation par acte des PRM et veiller à ce que les PV d'attribution leur soient systématiquement soumis pour approbation pour les seuils pour lesquels elles sont compétentes.</p>
Commission des marchés	<p>➤ Les actes de nomination des membres de commission et les attestations de prise de connaissance de la charte de transparence et d'éthique n'ont pas été transmis à bonne date, en violation de l'article 6 de l'arrêté n°00864 du 22/01/2015, pris en application de l'article 36-1 du code des marchés publics. Seize (09) AC, soit 35 % sont concernées sur les vingt-six.</p>	<p>➤ Les AC doivent transmettre à bonne date les actes de nomination des membres de la commission et les attestations de prise de connaissance de la charte de transparence et d'éthique à la DCMP, conformément à l'article 6 de l'arrêté n°00864 du 22/01/2015 pris en application de l'article 36-1 du Code des marchés publics.</p>

Les anomalies suivantes ont été relevées, par mode de passation, sur les marchés du Groupe **V** examinés.

<b>PASSATION DES MARCHÉS EXAMINÉS</b>	
<b>Sur les marchés conclus par appel d'offres ouvert (AOO)/DRPCO</b>	
<b>Procès-Verbal d'ouverture des plis</b>	<p>➤ Les preuves de transmission du PV d'ouverture des plis aux différents soumissionnaires relatifs à l'article 67.4 du CMP ne sont pas matérialisées. <b>Cinq (05) AC sont concernées sur les 26, soit 19 %</b>. Cette violation s'attaque au principe de transparence par la mise à la disposition des différents cocontractants des mêmes informations et ceci dans un souci d'équité et d'égalité de traitement. La transmission du PV aux différents soumissionnaires leur permet de mieux suivre le déroulement de la procédure d'évaluation et d'attribution (informations complémentaires à fournir, choix d'un candidat non qualifié) et de mieux préparer leurs recours éventuels sur la procédure.</p>
	<p>➤ Les PRM doivent matérialiser la transmission aux différents soumissionnaires du PV d'ouverture des plis, conformément à l'article 67.4 du CMP. La mise en place d'un registre de retrait des PV émargé après chaque remise permettra de réduire la survenance de cette anomalie.</p>
<b>Approbation des PV d'attribution</b>	<p>➤ Non-respect du délai de 15 jours et/ou 7 jours entre l'ouverture des plis et la proposition d'attribution. Huit (08) AC sont concernées sur les 26, soit 31%, sur 33 marchés concernés. Les raisons découlent principalement de l'absence d'un Tableau de bord tenu par la CPM pour suivre tous les délais de passation et la réception à temps des rapports produits par les comités techniques d'analyse et d'évaluation des offres, du fait de leur mise en place tardive pour diverses raisons et de la complexité ou de pluralité des dossiers à évaluer.</p>
	<p>➤ Les PRM doivent veiller au respect des délais impartis à la commission des marchés pour proposer l'attribution provisoire, conformément aux dispositions de l'article 70 du CMP et de l'article 5 de l'arrêté n°107 du 07.01.2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP en application de l'article 78 du CMP.</p>
<b>Approbation des PV d'attribution</b>	<p>➤ La plupart des PV d'attribution provisoire ne sont pas approuvés par les PRM désignées en violation des dispositions de l'article 84.3 du CMP. Cette situation s'explique par la non-désignation formelle des PRM ou de l'approbation des PV par les AC, malgré la désignation de PRM. Sept (07) AC concernées, soit 27 % sur 54 marchés.</p>
	<p>➤ Les AC doivent procéder à la désignation par acte des PRM et veiller à ce que les PV d'attribution leur soient systématiquement soumis pour approbation pour les seuils pour lesquels elles sont compétentes.</p>



Notification de l'attribution	<p>➤ Les lettres de notification provisoire ne sont pas déchargées. Ce qui ne permet pas d'attester de l'effectivité de leur envoi. Six (06) AC concernées sur les 26 et 37 marchés.</p>	<p>➤ Les PRM doivent veiller à l'information des candidats non retenus, conformément aux dispositions de l'article 84.3 du CMP et en veillant à ce que les lettres de notifications soient systématiquement déchargées pour assurer de la réalité de leur transmission et de leur réception.</p>
Publication de l'attribution définitive	<p>➤ Non-publication de l'attribution définitive sur le portail des marchés publics en violation des dispositions de l'article 86 du CMP. <b>Treize (13) AC</b> sont concernées, soit <b>50 %</b> pour <b>108 marchés</b>. Les raisons invoquées pour cette violation au principe de transparence par la mise en place de l'information sur la procédure de passation et la collecte de statistiques par la DCMP, découlent de l'absence de formation à l'utilisation du SYGMAP, mais aussi aux encombrements fréquents notés sur le portail occasionnant des difficultés ou des lenteurs dans l'accès au site.</p>	<p>➤ Les CPM doivent procéder à la publication des attributions définitives sur le portail des marchés publics, quinze jours après la notification définitive du marché, conformément aux dispositions de l'article 86 du CMP.</p>
Exécution des marchés	<p>➤ Les délais d'exécution ne sont pas respectés. <b>Douze (05) AC</b> concernées, soit <b>19 %</b> sur <b>23 marchés</b>. Les causes sont diversement appréciées : retard dans le paiement des décomptes de la part de l'AC, incapacité notoire du titulaire à honorer ses engagements contractuels, etc.).</p>	<p>➤ Les PRM doivent veiller au respect des délais d'exécution par un suivi rigoureux des marchés et par l'application systématique des pénalités de retard pour une plus grande célérité dans les procédures d'exécution des marchés.</p>
<b>Sur les marchés passés par DRP CR et DRP Simples</b>		
Lettres d'invitation	<p>➤ La réception effective de la lettre d'invitation n'est pas matérialisée. Ce qui ne garantit pas la simultanéité des envois et, au-delà, l'égalité de traitement. Quatre (4) AC sur les 26, soit 15 % et 25 anomalies relevées, soit 25 marchés.</p>	<p>➤ Les PRM doivent veiller à la transmission simultanée des lettres d'invitation et matérialiser leur réception effective par l'apposition par la structure destinataire sur la décharge du cachet et de la date de réception.</p>
Lettres d'invitation	<p>➤ Le dossier type de marché conformément au modèle spécifié par l'ARMP n'est pas utilisé. De facto, des dispositions essentielles requises en fonction de la nature et de la consistance du marché ne sont pas prévues (instructions aux soumissionnaires, modèle d'acte d'engagement adéquat, garantie de</p>	<p>➤ Les PRM doivent utiliser les dossiers types appropriés en fonction de la nature et de la consistance de chaque marché à passer pour prévoir toutes les dispositions essentielles requises dans l'exécution du marché.</p>

	soumission, délai d'exécution etc.,). Un (01) AC est concernée sur les 26, soit 4 %.	
Notification attribution provisoire	<p>➔ Les notifications des attributions aux candidats retenus et non retenus ne sont pas toujours effectuées onze (09) AC sur les 26 soit 35% et 51 anomalies relevées soit 51 marchés.</p>	<p>➔ Les PRM doivent procéder systématiquement à la notification des attributions provisoires aux candidats retenus et non retenus, conformément à l'article 3 de l'arrêté n°00107 du 07.01.2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de demande de renseignements et de prix, en application de l'article 78 du CMP.</p>
Attribution définitive	<p>➔ Les attributions de marchés n'ont pas été communiquées à la DCMP pour publication sur le portail des marchés publics. Quatorze (14) AC sur les 26, soit 58 % et 156 anomalies relevées, soit 156 marchés.</p>	<p>➔ La CPM doit communiquer à la DCMP pour publication sur le portail des marchés publics les informations relatives à la liste des personnes consultées, le nom de l'attributaire ainsi que la nature et le montant du marché, conformément aux dispositions de l'article 4 de l'arrêté n°00107 du 07.01.2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de demande de renseignements et de prix en application de l'article 78 du CMP.</p>
Exécution des marchés	<p>➔ Les délais d'exécution ne sont pas toujours respectés. Cinq (5) AC sont concernées sur les 26, soit 12 % et 17 anomalies pour 17 marchés.</p>	<p>➔ Les PRM doivent veiller au respect des délais d'exécution par un suivi rigoureux des marchés et par l'application systématique des pénalités de retard pour une plus grande célérité dans les procédures d'exécution des marchés.</p>

### ❖ Sur les marchés passés par entente directe

Six (06) AC parmi les 26 du GroupeV ont passé 14 marchés par entente directe pour un montant global de 54 milliards F CFA.

Les points de non-conformité majeurs relevés sont présentés ci-dessous :

- Un délai anormalement long, de plus de trois mois, entre la réception de la facture et le paiement. Le délai de règlement de 45 jours a été largement dépassé.
- L'archivage des dossiers n'a pas été exhaustif pour une AC et deux ententes directes.





- Violation de l'article 76 du CMP qui dispose que les titulaires des marchés passés par entente directe acceptent de se soumettre à un contrôle spécifique des prix de revient et sont tenus de transmettre les informations financières et comptables en vue de permettre leur contrôle.
- Approbation du marché par le président du Conseil d'administration en lieu et place du directeur général. Selon l'article 30 du CMP, les marchés des sociétés nationales et des SAPPN sont approuvés par leur représentant légal, désigné conformément aux dispositions légales et statutaires qui leur sont applicables.

#### ❖ Sur les marchés par appel d'offres restreint

**Six (06) AC**, parmi les **26 du Groupe V**, ont passé **16 marchés** par AOR pour un montant global de **9 milliards F CFA**.

Les principaux points de non-conformité sont développés ci-dessous :

- La célérité requise, dans le cadre de cette procédure, n'a pas été observée, remettant ainsi en cause le motif de l'urgence invoquée (deux AC concernées pour deux marchés).
- La procédure de passation de cinq (05) marchés par AOR est anormalement longue pour trois AC.
- Non-respect du délai maximum de 15 jours entre la transmission pour approbation et l'approbation effective.

#### ❖ Sur les avenants

Les avenants examinés portent sur un nombre de **29** marchés pour un montant de **9 milliards F CFA** et concernent **09 AC**.

L'essentiel des avenants portent sur des renouvellements de marchés de clientèle, particulièrement au niveau des établissements publics de santé (**6 AC sur les 26**) dont la revue n'a pas révélé d'anomalies significatives.

### ❖ Sur les marchés par appel à manifestation d'intérêt

Les marchés de prestations intellectuelles examinées sont au nombre de **12**, d'une valeur de **1 200 129 906 F CFA** et concernent **6 AC** sur les **26** du Groupe V.

Les anomalies relevées s'articulent essentiellement autour des deux points suivants :

- longueur anormale du délai entre l'ouverture des plis et l'attribution provisoire ; **deux AC concernées sur quatre marchés.**
- Non mise à disposition des documents de paiement (**une AC concernée sur un marché**).

### – Performances des autorités contractantes du Groupe V

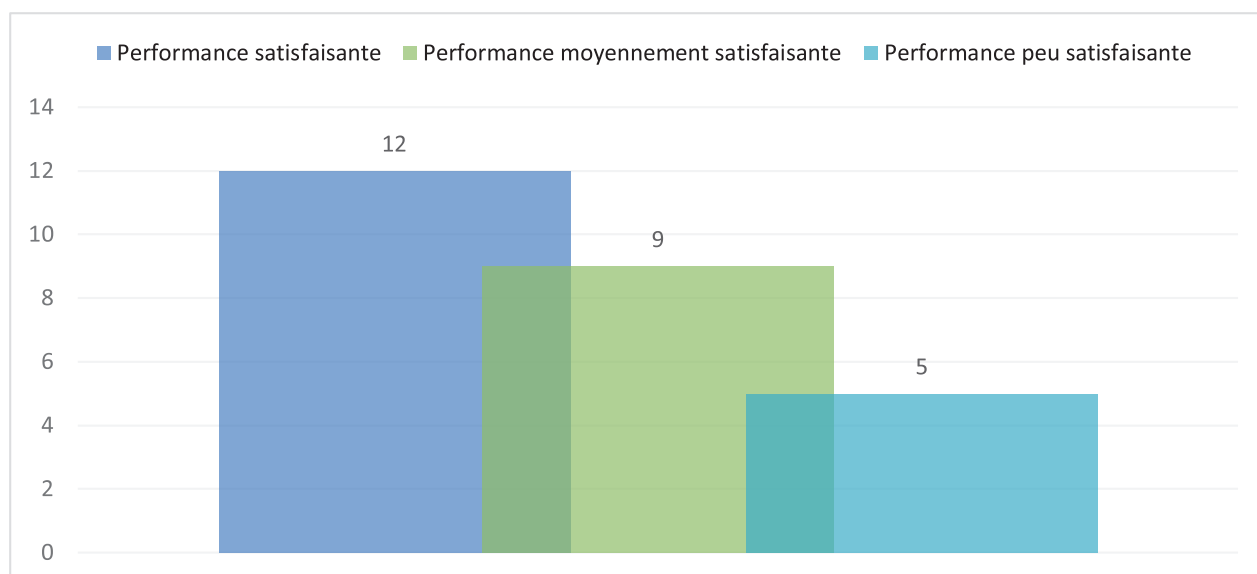
Selon le niveau de performance, les AC ont été classées en trois (03) catégories :

**Tableau 18 : Performances des autorités contractantes du Groupe V**

Performance	Nombre AC	% d'AC
Performance satisfaisante	12	46%
Performance moyennement satisfaisante	9	35%
Performance peu satisfaisante	5	19%
Total	26	100%

**Graphique 7 : Performances des autorités contractantes du Groupe V**





– **Suivi des recommandations antérieures des autorités contractantes du Groupe V**

Au terme de la mission, une classification de la progression des autorités contractantes a été faite sur la base du suivi des recommandations antérieures :

- Autorité contractante pour laquelle il s'agit du premier exercice contrôlé : **3 AC/26, soit 11 %**
- **Faible progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **0 et 40 %** : **11 AC/26, soit 43 % des AC.**
- **Assez bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **41 et 60 %** : **4 AC/26, soit 15 % des AC.**
- **Bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **61 et 80 %** : **7 AC/26, soit 27 % des AC.**

**Très bonne progression** lorsque le taux de suivi est compris entre **81 et 100 %** : **1 AC/26, soit 4 %**

### III. RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS DANS LES MARCHÉS PUBLICS PÉRIODE 2018-2019

#### 1 CONTENTIEUX DANS LES MARCHES PUBLICS : ACTIVITES DU COMITE DE REGLEMENT DES DIFFERENDS

En 2018, 187 décisions définitives ont été rendues par le CRD contre 204 en 2019.

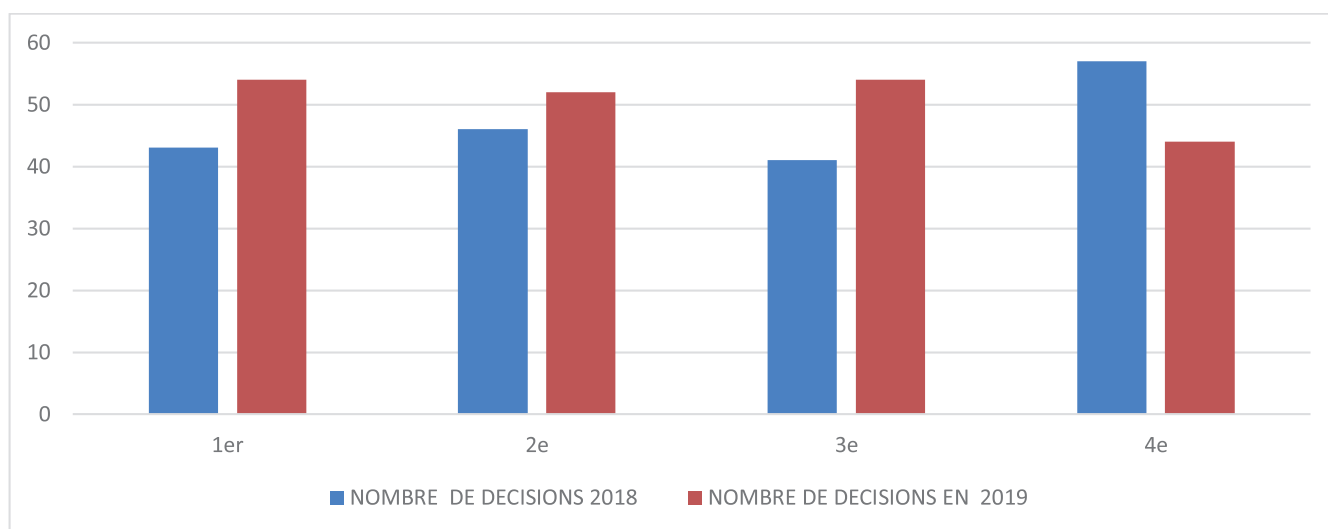
#### – Évolution des décisions par trimestre

**TABEAU 1 : Evolution des décisions du CRD par trimestre en 2018 et 2019**

TRIMESTRE	NOMBRE DE DECISIONS 2018	NOMBRE DE DECISIONS EN 2019
1 <sup>er</sup>	43	54
2 <sup>e</sup>	46	52
3 <sup>e</sup>	41	54
4 <sup>e</sup>	57	44
<b>Ensemble</b>	<b>187</b>	<b>204</b>

Source : ARMP

**GRAPHIQUE 1 : Evolution des décisions par trimestre en 2018 et 2019**



– Source : ARMP

#### – Répartition des décisions définitives rendues par le CRD

- ❖ En 2018, sur les 187 décisions définitives rendues par le CRD :
  - 83 émanent des autorités contractantes pour des demandes de dérogation, d'autorisation ou de contestation des décisions de la DCMP ;

- **104** proviennent de candidats aux marchés publics en contestation du rejet de leurs offres ou des conditions du dossier d'appel à la concurrence au moment du lancement.

❖ En **2019**, **204** décisions définitives sont rendues par le CRD :

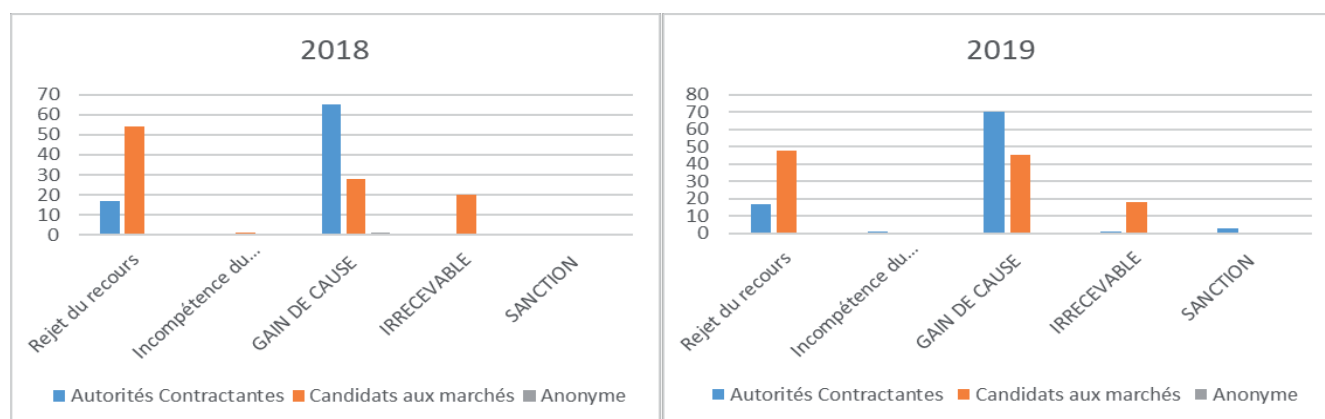
- **92** concernent les autorités contractantes ;
- **112** concernent des entreprises candidates aux marchés publics.

**TABEAU 2 : Données générales concernant les décisions définitives rendues par le CRD**

Source : ARMP

Sens de la décision	Rejet du recours		Incompétence du CRD		Recours ayant obtenu gain de cause		Recours irrecevable		Décision de sanction		Ensemble	
Année	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Autorités Contractantes	18	17	0	1	64	70	0	1	0	3	83	92
Candidats aux marchés	56	48	1	0	29	45	18	18	0	0	103	112
Saisine Anonyme	0		0		1		0	0	0	0	1	0
Ensemble	71	65	1	1	94	115	20	19	0	3	187	204

**Graphique 2 : Répartition des décisions définitives selon l'issue du recours en 2018 et 2019**



Source : ARMP

## – Motifs d'irrecevabilité des recours en 2018 et 2019

Les motifs d'irrecevabilité des recours introduits par les candidats aux marchés publics devant le Comité de Règlement des Différends sont listés dans le Tableau ci-dessous :

**Tableau 3 : Répartition des motifs d'irrecevabilité en 2018 et 2019**

Motif d'irrecevabilité	Nombre en 2018	Nombre en 2019
Tardiveté	6	8
Absence de recours gracieux préalable	5	2
Recours prématuré	1	2
Non satisfaction de la formalité de consignation	5	5
Vice de procédure *	1	0
Recours ayant déjà fait l'objet d'une décision du CRD	0	1
<b>ensemble</b>	<b>18</b>	<b>18</b>

\*Recours envoyé au CRD à la place de l'autorité contractante

Source : ARMP

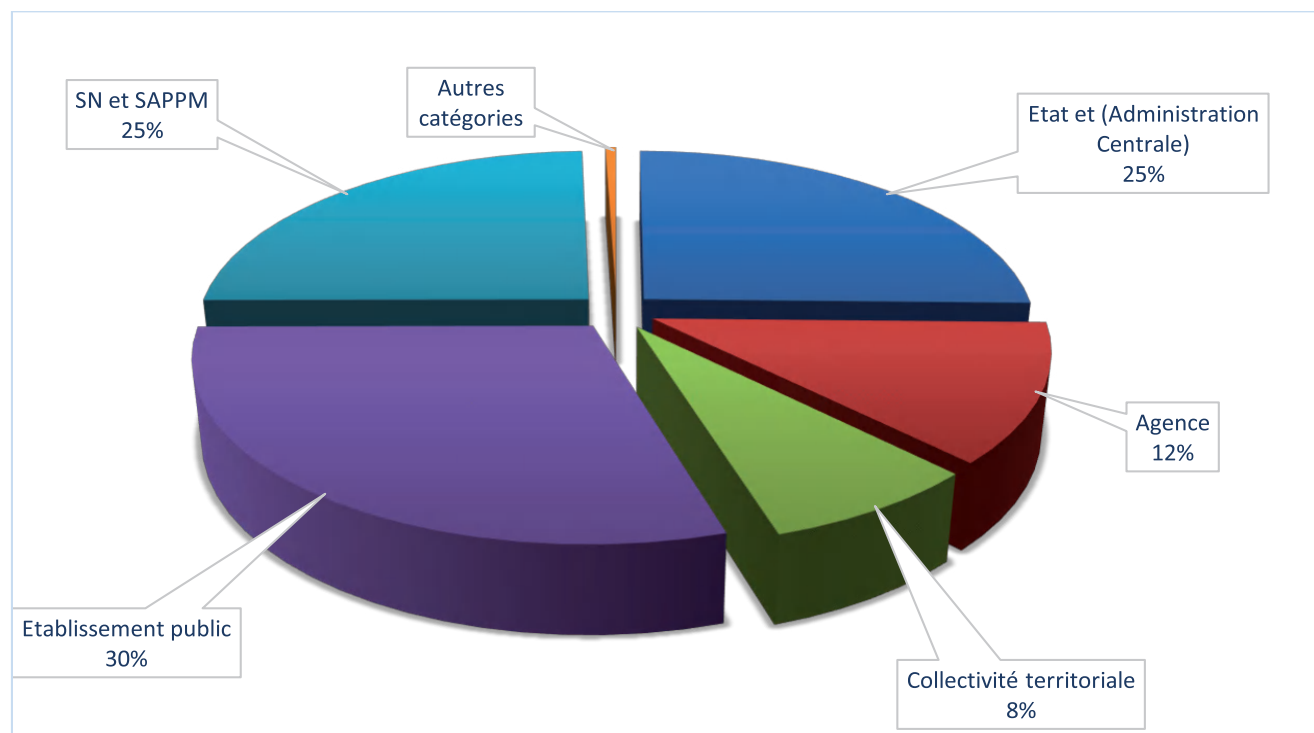
## – Décisions par catégories d'autorités contractantes en 2018 et 2019

**Tableau 4 : Décisions par catégories d'autorités contractantes en 2018 et 2019**

Catégories d'autorités contractantes	Nombre 2018	Nombre 2019
Etat (Administration centrale)	59	40
Agence	26	22
Collectivité territoriale	14	16
Etablissement public	48	68
SN et SAPP	40	56
Autres catégories d'autorités contractantes	0	2
<b>Ensemble</b>	<b>187</b>	<b>204</b>

Source : ARMP

**Graphique 3 : Répartition des décisions par catégories d'autorités contractantes sur la période 2018-2019**



Source : ARMP

– **Décisions par mode de passation :**

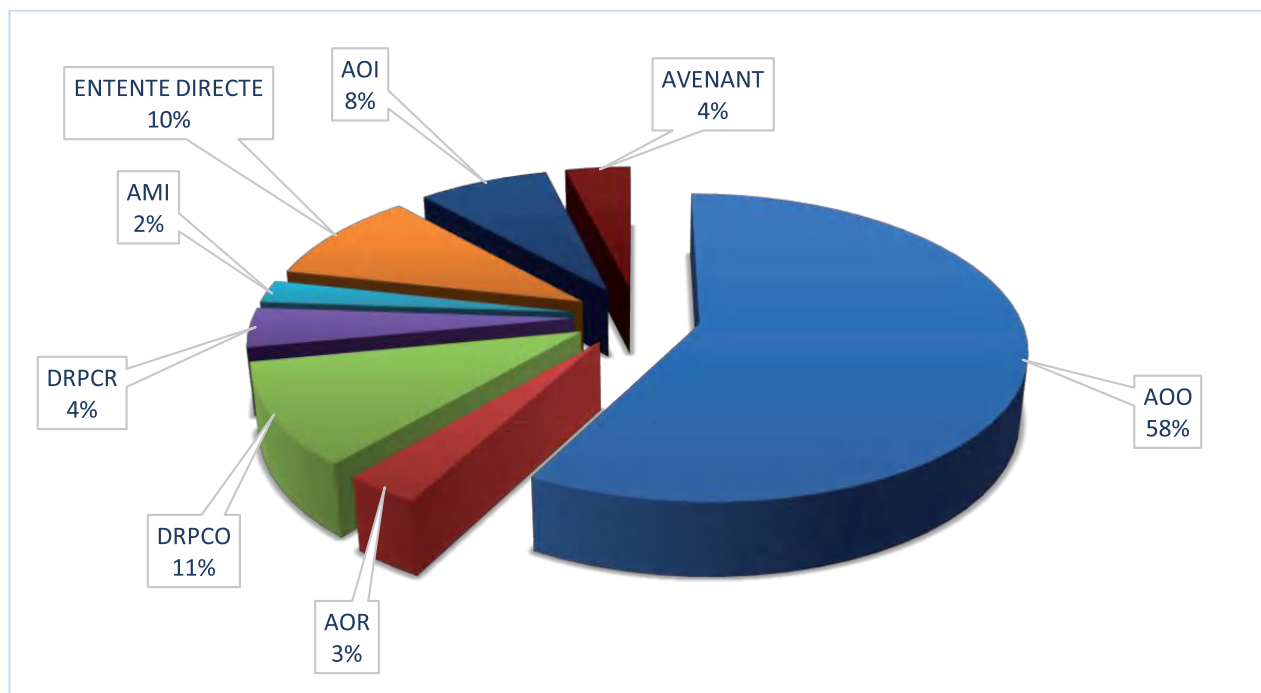
En 2018, sur les décisions définitives du CRD, **155** concernent des procédures de passation de marchés, contre **180** en **2019**, soit un nombre total de **335** décisions sur la période **2018-2019**.

**Tableau 5 : Répartition des décisions par mode de passation en 2018 et 2019**

MODE DE PASSATION	Nombre 2018	Nombre 2019
AOO	96	98
AOR	6	5
DRPCO	14	22
DRPCR	7	7
AMI	2	6
ENTENTE DIRECTE	17	16
AOI	6	20
AVENANT	7	6
TOTAL	155	180

Source : ARMP

**Graphique 4 : Répartition des décisions par mode de passation sur la période 2018-2019**



Source : ARMP

#### – **Décisions par nature de marché**

Sur les 335 décisions définitives rendues en 2018 et 2019 concernant les procédures de passation, la répartition par nature de marché est présentée comme suit :

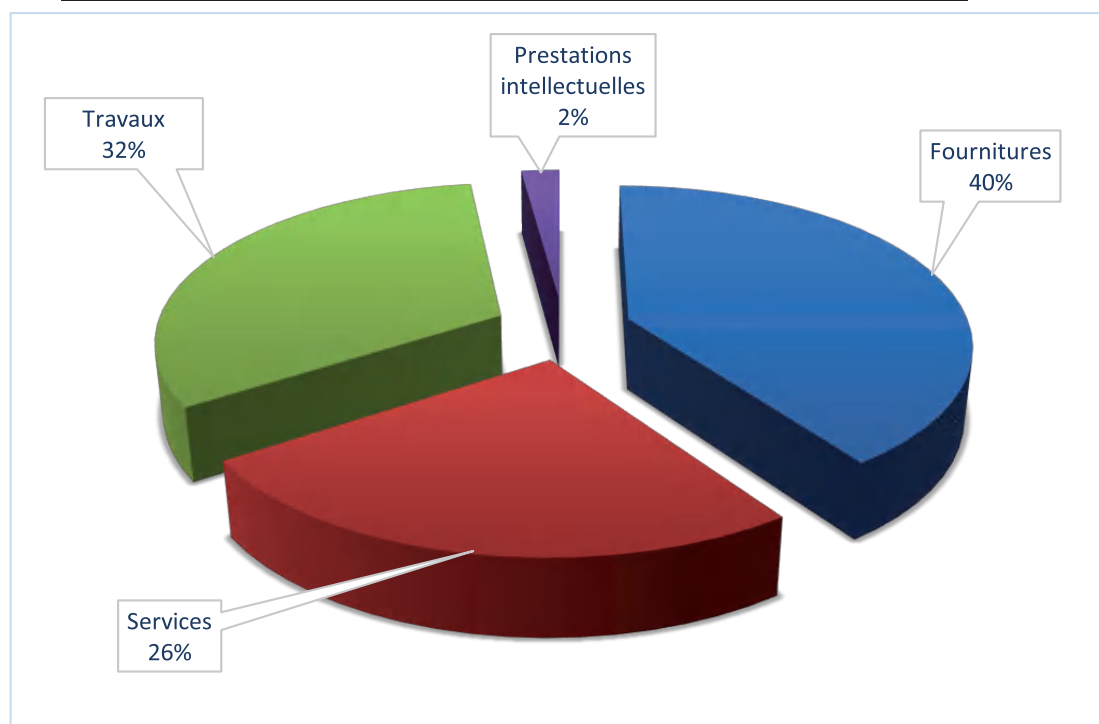
**Tableau 6 : Répartition des décisions par nature de marché sur la période 2018-2019**

NATURE DU MARCHÉ	NOMBRE 2018	NOMBRE 2019
Fournitures	64	71
Services	33	52
Travaux	53	55
Prestations intellectuelles	5	2
<b>TOTAL</b>	<b>155</b>	<b>180</b>

Source : ARMP



**Graphique 5 : Répartition des décisions du CRD par nature de marché**



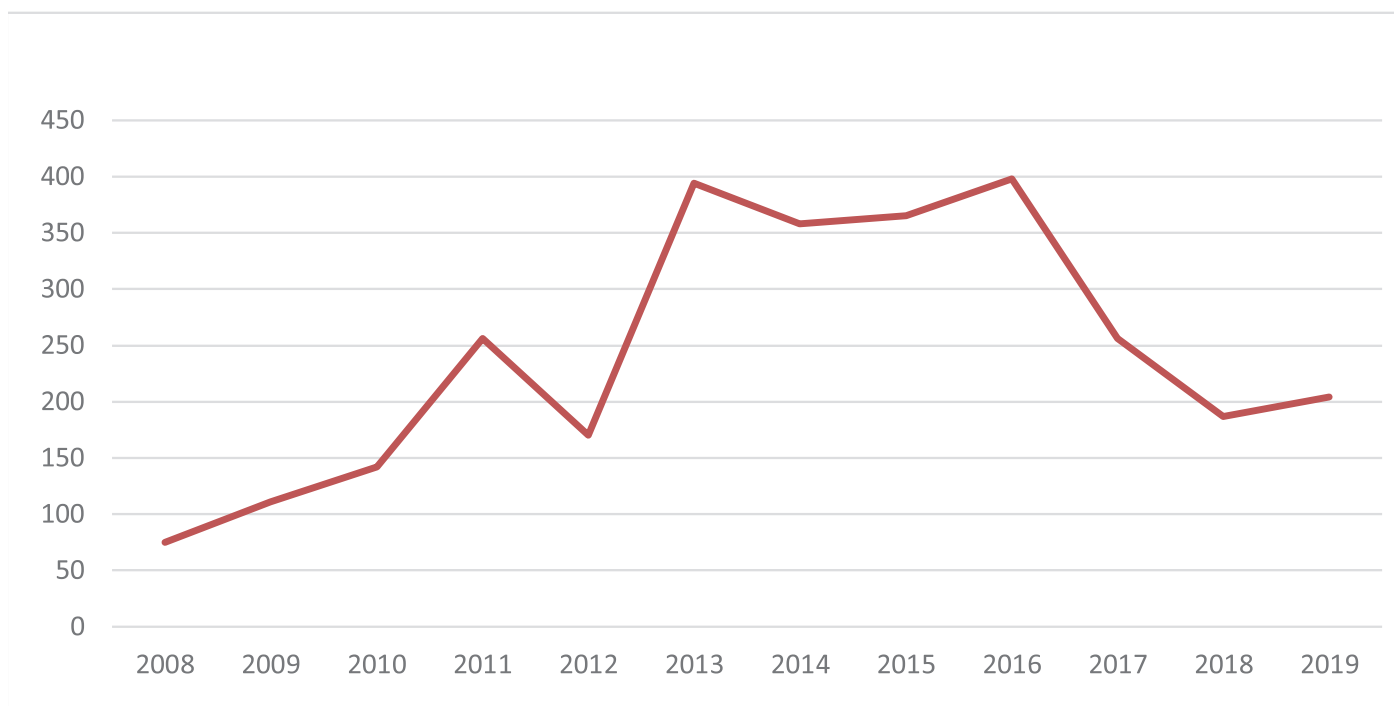
Source : ARMP

**Tableau 7 : Evolution des décisions du CRD de 2008 à 2019**

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

Source : ARMP

## Graphique 6 : Évolution des décisions du CRD de 2008 à 2019



Source : ARMP





## IV. FORMATION ET APPUIS TECHNIQUES

### 1. ACTIVITES DE FORMATION

Au total 115 ateliers de formation ont été organisés au profit de 3 034 acteurs, répartis comme suit :

- En 2018 : soixante-trois (63) ateliers pour un total de 1 632 personnes formées
- En 2019 : cinquante-deux (52) ateliers avec la participation de 1 402 personnes.

De plus, d'autres acteurs se sont directement formés en ligne via le E-learning.

#### – Les programmes de formation

Les programmes sont définis dans les plans de formation élaborés à partir des besoins exprimés par les acteurs de la commande publique. En 2018 et 2019, une grande place a été accordée aux délégations de service public et aux contrats partenariat public-privé (DSP/PPP).

#### – La formation qualifiante

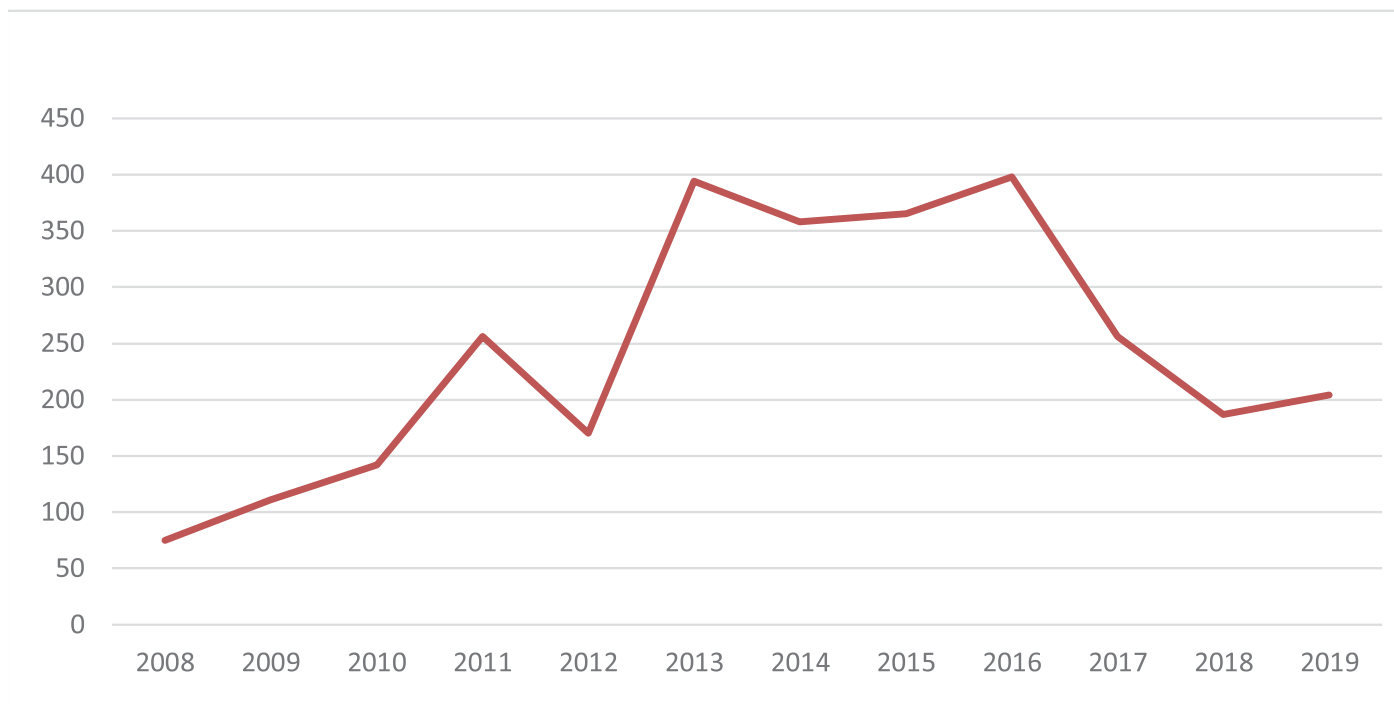
Elle vise à assurer la qualification des acteurs qui interviennent directement dans le processus de la commande publique. Elle permet d'avoir les qualifications nécessaires pour la préparation des dossiers d'appels d'offres, l'évaluation des offres, l'attribution et le contrôle des marchés. L'exploitation du recensement des besoins révèle que la formation en procédure de passation des marchés publics reste la préoccupation centrale, nonobstant les besoins réels en partenariat public-privé.

#### – La formation diplômante

Deux aspects sont à considérer :

- Le lancement de la 6e promotion du Master en Management et Régulation des Marchés publics et le démarrage des enseignements.
- Le Master Ingénierie de la Commande publique

## Graphique 6 : Évolution des décisions du CRD de 2008 à 2019



Source : ARMP



constitue une exigence pouvant garantir l'accès au droit à la formation pour toutes les catégories d'acteurs du système de passation de la commande publique.

– **Les activités du Réseau des coordonnateurs des cellules de passation des marchés**

En 2018, huit (08) ateliers regroupant les coordonnateurs des cellules de passation des marchés ont été organisés, avec comme innovation majeure, l'augmentation de quantum horaire et l'intégration d'exercices pratiques, à la satisfaction des participants.

Huit (08) autres ateliers regroupant les coordonnateurs des cellules de passation des marchés ont été organisés au cours de l'année 2019. Quatre (04) thèmes ont été abordés : l'archivage des dossiers de passation des marchés ; les travaux en régie ; la lecture du bilan et des états financiers ; et les partenariats public-privé.

– **Les formations spécifiques**

On peut citer, dans ce cadre :

- **Les ateliers internes de vision partagée** : la dynamique d'amélioration constante des résultats au sein de la Direction de la Formation et des Appuis techniques (DFAT/ARMP) a souvent motivé la tenue d'ateliers destinés à affiner les objectifs et identifier les points de progression dans l'opérationnalisation des activités.

Dans ce cadre, plusieurs séances internes ont été organisées. Elles étaient axées sur l'élaboration d'une vision commune au sein de l'équipe qui a permis la conception d'un plan de travail concerté et l'élaboration d'une charte de fonctionnement de la direction et d'une charte d'engagement validé par chaque agent.

- **L'atelier d'échange sur la réglementation des marchés publics, organisé par l'Autorité de Régulation des Marchés publics et le Médiateur de la République**, qui s'est déroulé du 19 au 21 avril 2018.

Au-delà des échanges, l'occasion a été donnée aux auditeurs d'apprécier le contentieux des marchés publics devant le Comité de Règlement des Différends de

l'ARMP. Les deux structures ont entendu pérenniser leur relation institutionnelle par la signature d'une **convention de partenariat**.

- **La formation de 21 avocats** sur les procédures de passation des marchés publics dans le cadre d'un partenariat entre le Barreau du Sénégal et l'ARMP. Elle participe de la volonté commune des parties de renforcer l'aptitude professionnelle des avocats en marchés publics dans leur mission de gestion des contentieux.

Les enseignements, assurés par des formateurs agréés et des agents de l'ARMP, se sont déroulés sur la période du 10 novembre 2018 au 25 mai 2019, soit près de 130 heures.

- **Des formations/appuis techniques au profit de la Cour des comptes** organisées sur les délégations de service public et les contrats de partenariat public-privé organisées durant la période du 11 au 14 février à Dakar, pour 37 participants.
- **Des ateliers d'échanges techniques avec la Cour suprême** sur la régulation et le contentieux en marchés publics organisés à l'attention de 30 magistrats de la Cour suprême et de 10 agents de l'ARMP. Ces rencontres s'inscrivent dans la volonté des deux institutions d'échanger sur l'actualité des marchés publics et de s'entendre sur les grands principes et les objectifs spécifiques du droit et de la régulation.

Deux (02) ateliers d'échange ont été organisés en 2019.

- **Statistiques de la formation**

Depuis le démarrage des activités en 2009, l'ARMP a renforcé la capacité de plus de 15 000 acteurs de la commande publique dans le domaine des marchés publics et délégation de service public. Les sessions de formation se sont déroulées à Dakar, dans les capitales régionales et à l'intérieur du pays.

Pour la mise en œuvre de l'ensemble de ces activités, l'ARMP a utilisé ses fonds propres et les ressources financières mobilisées auprès des partenaires techniques et financiers. En 2018, l'essentiel des activités de formation a été financé sur les ressources propres de l'ARMP.

Les Tableaux ci-dessous résument les effectifs formés dans le domaine de la formation qualifiante en 2018 et 2019 :



ANNEE	NOMBRE D'ATELIERS DE L'ANNEE 2018	NOMBRE TOTAL PARTICIPANTS FEMMES 2018	NOMBRE TOTAL PARTICIPANTS HOMMES 2018	TOTAL PARTICIPANTS DE L'ANNEE 2018
2018	63	601	1 001	1 632
2019	52	499	903	1 042

Soit :

TYPES DE FORMATION	NOMBRE DE FORMATIONS	TOTAL FORMATIONS
FORMATION CAPACITANTE	49	63
RESEAU APPUI TECHNIQUE	7	
SETYM INTERNATIONAL	2	
ACCREDITATION	3	
AVOCAT	1	
MASTER	1	

Soit :

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DE LA FORMATION QUALIFIANTE		
Année	Nombre de sessions de formation	EFFECTIFS FORMES
2018	63	1 632
2017	62	1 511
2016	62	1 448
2015	99	1 605
2014	82	1 781
2013	65	1 445
2012	50	1 542
2011	79	2 126
2010	54	2 000
2009	51	1 700
TOTAUX	719	16 432

Dans le cadre du Master en Management et Régulation des Marchés publics, la situation se présente comme ci-suit :

Promotions	Effectifs formés		
	Hommes	Femmes	TOTAL
Promotion 1	27	8	35
Promotion 2	29	8	37
Promotion 3	32	6	38
Promotion 4	38	14	52
Promotion 5	34	08	42
<b>TOTAUX</b>	<b>160</b>	<b>44</b>	<b>204</b>

## 2. ACTIVITES D'APPUIS TECHNIQUES

L'appui technique aux autorités contractantes a eu des effets positifs sur leur performance :

- Réduction considérable sur le nombre de recours en contestation de leur décision d'attribution de marchés ;
- Célérité et conformité dans l'exécution de leur plan d'action ;

Plusieurs structures ont régulièrement bénéficié de programmes d'accompagnement : le Plan Sénégal Emergent (PSE), SENELEC, AGEROUTE, SONES, APIX, Ministères des Finances, des Infrastructures, etc.

- Un Réseau des coordonnateurs de cellules de passation de marchés est mis en place et se réunit tous les mois pour échanger ;
- Des outils pertinents sont confectionnés et régulièrement mis à la disposition des acteurs pour renforcer leur efficacité : Check-List, Guide du soumissionnaire, foire aux questions, aménagés sur le site de l'ARMP [www.amp.sn](http://www.amp.sn), etc.

## 3. PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS DE LA COMMANDE PUBLIQUE

Au nombre des activités, on peut citer :

- L'élaboration d'une charte de compétences des métiers de la commande publique

L'analyse des situations de travail a permis de définir des référentiels de formation et de certification standardisés et harmonisés et de proposer la création de métiers. Les textes



portant validation de ces propositions sont intégrés dans le projet de décret portant réforme de la commande publique.

- **L'accréditation de spécialistes en passation des marchés :**

Un atelier d'accréditation de spécialistes en partenariat public-privé a été organisé en relation avec SETYM International, l'Université du Québec au profit de 25 agents de l'Administration centrale, des agences et établissements publics et des collectivités locales sur la période.

- **Le lancement d'une étude portant création d'un ordre des experts de la commande publique :**

Une note conceptuelle a été rédigée dans ce sens et un document plaidoyer préparé pour conforter les projets de loi et de décret déjà soumis à l'approbation des autorités pour validation.

#### **4. RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES**

- **Le programme PACASEN**

En application de la Convention de performance régissant l'Agence de Développement municipal (ADM) et l'ARMP, un programme de formation portant sur « **Les règles de base de la passation des marchés publics** » a été conçu au profit des membres des cellules et commissions des marchés de 123 collectivités territoriales.

En 2019, 229 personnes ont pris part à ces formations.

L'ARMP intervient dans le PACASEN dans deux autres domaines :

- Le traitement des plaintes et informations ;
- L'audit des marchés publics des collectivités territoriales cibles.

Pour rappel, le PACASEN a pour objectif principal de contribuer à la mise en œuvre de la première phase du Programme d'opérationnalisation de l'Acte III de la Décentralisation (PROACTSEN) qui couvre la période 2018-2023.

Coordonné par l'Agence de Développement municipal (ADM) sous l'autorité du ministère des Collectivités territoriales et de l'Aménagement du Territoire (MCTAT), il bénéficie de

l'appui technique et financier de la Banque mondiale et de l'Agence française de Développement (AFD).

– **Le Projet d'Appui aux Réformes des Finances publiques (PARFP) au profit de l'Autorité de Régulation des Marchés publics**

Par contrat du 17 octobre 2019, le Projet d'Appui aux Réformes des Finances publiques (PARFP) a financé une mission d'étude et d'élaboration de grilles d'analyse pour l'identification des risques dans la phase d'exécution des marchés publics, au profit de l'ARMP.

L'étude s'est focalisée sur les risques qui ont un impact sur les coûts, les délais d'exécution des marchés et sur la qualité des produits attendus.

– **L'Agence luxembourgeoise pour la Coopération au Développement**

La mise en œuvre de la convention s'inscrit dans le cadre du Programme de Coopération bilatérale Sénégal-Luxembourg (PCBSL période 2015 -2018). Le financement est un appui de l'Agence agissant au nom et pour le compte du Programme d'Appui à l'Exécution nationale (PAEX) SEN/030 Tome.

Les résultats réalisés en 2018 renvoient notamment au financement des travaux portant sur :

- **La conception et la réalisation du module E-learning** qui s'adresse en priorité aux personnes responsables de marchés de l'Administration, aux chefs d'entreprise et aux acteurs des collectivités déconcentrées et décentralisées.
- **L'édition du Cahier d'exercices du participant** qui participe de cette exigence d'excellence pédagogique visant à renforcer les apports théoriques dispensés lors des sessions de formation et à développer les compétences des participants,
- **L'édition de la Check-List de contrôle des documents à classer** : ce document vise à assister les autorités contractantes à optimiser le classement et à préparer l'archivage en prélude des audits à posteriori de passation des marchés. Il se présente sous la forme d'un aide-mémoire de référence pour l'harmonisation des pratiques de la gestion documentaire.





---

## – ONU FEMMES

L'appui de cet organe des Nations Unies s'inscrit dans le cadre de l'opérationnalisation de son axe stratégique sur l'autonomisation économique des femmes. L'organisation de trois ateliers de formation au profit de 90 participants a contribué au renforcement de capacités des femmes entrepreneures pour les préparer à mieux répondre aux appels d'offres des marchés publics.

L'occasion a également permis de rééditer 1 000 exemplaires du Guide du soumissionnaire au profit de la même cible.

## 5. ACTIVITES INTERNATIONALES

- **La participation aux festivités et activités scientifiques marquant le 30<sup>e</sup> anniversaire de SETYM International**, institution spécialisée dans la formation des cadres de plus de 115 pays, sur la période du 25 au 31 août 2018.
- **La mise en place du Réseau africain des Experts de la Commande publique (RACOP)**

L'Assemblée générale constitutive du Réseau africain des Experts de la Commande publique (RACOP) s'est tenue à Lomé, du 29 au 31 octobre 2018.

A cette rencontre continentale, ont pris part des experts et professionnels de haut niveau des institutions en charge de la passation, du contrôle et de la régulation de la commande publique de 43 pays africains francophones, anglophones lusophones et arabophones. Les pays membres présents et ont procédé à :

- La création du réseau ;
- L'adoption des premières mesures de l'Assemblée générale constitutive ;
- L'élection des membres des organes du Réseau.

Au titre des principales décisions l'élection du Président du Réseau en la personne du Directeur général de l'ARMP du Sénégal et la décision de tenir la prochaine Assemblée générale, Dakar 2019.

– **Assemblée générale du Réseau africain de la Commande publique (RACOP).**

Dakar a abrité, du 14 au 17 novembre 2019, un forum de haut niveau sur les « Approches innovantes en matière de marchés publics » et la première Assemblée générale du Réseau africain de la Commande publique (RACOP).

La cérémonie d'ouverture a été présidée par le ministre d'Etat, Secrétaire général de la Présidence de la République du Sénégal, **Monsieur Mahammad Boun Abdallah Dionne**, en présence du Ministre des Finances et du Budget, des représentants de la Banque mondiale et de la Banque africaine de développement, de la Banque Islamique de Développement et de plusieurs partenaires techniques et financiers du Sénégal ainsi que d'une forte présence de spécialistes en marché public.

En sa qualité de Président en exercice du Réseau, le Directeur général de l'ARMP Sénégal a accueilli les délégations provenant de 47 pays africains.

Les différents thèmes développés par les experts ont porté sur les réformes à envisager dans la commande publique, la professionnalisation des acteurs et praticiens des marchés publics, la digitalisation des procédures de passation, l'utilisation efficiente des nouvelles technologies, la labellisation de la formation, l'érection de centres de référence dans le renforcement des capacités, l'évaluation des politiques de marchés publics, l'émergence de dispositifs institutionnels pour une commande publique durable, les Partenariats public-privé, la MAPS, etc.

Les délégués ont salué la participation d'une délégation de l'Union africaine (UA) et pris bonne note de son engagement à donner une suite favorable à la requête du Réseau d'installer le secrétariat à Addis-Abeba.

A l'issue des travaux, les délégués ont désigné l'Eswatini et la Côte d'Ivoire pour abriter successivement la prochaine Assemblée générale du RACOP en 2020 et en 2021.



## VI. GESTION BUDGÉTAIRE, FINANCIÈRE ET ADMINISTRATIVE

### 1. GESTION BUDGETAIRE

Au titre des activités menées en 2019, concernant la gestion budgétaire de l'ARMP, il a été procédé à :

1. l'analyse de l'évolution du budget entre 2018 et 2019 ;
2. le suivi du taux d'exécution du budget d'investissement et de fonctionnement ;
3. l'analyse des ressources collectées sur 2019 par rapport aux prévisions budgétaires 2019 ;
4. la présentation de la situation patrimoniale et de la situation d'exploitation de l'ARMP.

Par ailleurs, il est présenté la situation relative à la gestion du personnel et aux activités d'administration générale.

### 2. EVOLUTION DU BUDGET ENTRE 2018 ET 2019

Le budget voté par le Conseil de régulation pour la gestion 2019 se chiffre à **4 103 869 733 F CFA** contre **4 028 265 486 F CFA en 2018**, soit une hausse de **75 604 247 F CFA** en valeur absolue, représentant une croissance de +1,9 % en valeur relative.

S'agissant du taux d'exécution budgétaire 2019, il s'établit à **82,91 %** contre **75 % en 2018**.

L'évolution du budget 2018-2019 est analysée à travers les éléments ci-après :

- Budget de fonctionnement et investissement.
- Budget des ressources.

### 3. EVOLUTION DU BUDGET D'INVESTISSEMENT ET DE FONCTIONNEMENT ENTRE 2018 ET 2019

Le Tableau présenté ci-dessous résume l'évolution du budget d'investissement et de fonctionnement entre 2018 et 2019, ainsi que les taux d'exécution budgétaire des périodes correspondantes.



**Tableau 1: Exécution budgétaire de l'année 2019**

Rubrique	budget 2018	budget 2019	variation 2018/2019	variation 2018/2019 en %	réalisations 2018	Taux d'exécution budgétaire 2018	Réalisations 2019	Taux d'exécution budgétaire 2019
Inv.	801 105 908	773 464 270	-27 641 638	-3,45%	387 991 460	48%	578 866 313	74,84%
Fonct.	3 227 159 578	3 330 405 463	+103 245 885	+3,20%	2 644 642 980	82%	2 825 973 980	84,85%
<b>Budget Total</b>	<b>4 028 265 486</b>	<b>4 103 869 733</b>	<b>+75 604 245</b>	<b>+1,88%</b>	<b>3 032 634 440</b>	<b>75%</b>	<b>3 404 840 293</b>	<b>82,97%</b>

Il ressort de l'analyse globale du Tableau ci-dessus que le taux d'exécution budgétaire de l'année 2019 est à 82,97 % contre 75 % en 2018. Une analyse plus détaillée permet de relever que si, pour le budget de fonctionnement, le taux de consommation des crédits a légèrement évolué entre les deux années (82 % en 2018 et 84,85 % en 2019) que, par contre, la variation notée sur le taux d'absorption du budget d'investissement est beaucoup plus importante avec une croissance de 26 % ; le taux d'exécution budgétaire passant de 48 % en 2018 à 74,84 % en 2019.

#### **4. EVOLUTION DU BUDGET DES RESSOURCES ENTRE 2018 ET 2019**

Les éléments constitutifs des budgets des ressources 2018 et 2019 sont détaillés dans le Tableau ci-dessous :

**Tableau 3 : Budgétaire des ressources 2018 et 2019**

Ressources	budget 2018	budget 2019	variation	variation en %	réalisation 2018	taux d'exécution 2018	réalisations 2019	taux d'exécution 2019
<b>Partenaires techniques et financiers</b>	25 047 248	0	-25 047 248	-100%	51 497 838	206%	22 000 000	
<b>redevances ARMP</b>	3 500 000 000	2 800 000 000	-700 000 000	-20%	3 024 786 053	86%	2 262 104 635	80,79%
<b>Ventes DAO</b>	105 000 000	48 000 000	-57 000 000	-54,29%	53 017 120	50%	84 609 600	176,27 %
<b>Recette confiscation consignations</b>	6 000 000	4 000 000	-2 000 000	-33,33%	3 000 000	50%	3 450 000	86,25
<b>Intérêts solde créditeur et DAT</b>	107 000 000	118 500 000	+11 500 000	10,75%	100 785 406	94%	74 424 218	62,80%



Divers produits accessoires	15 000 000	15 000 000	0	0%	16 022 568	107%	10 657 283	71,04%
quote-part ressources collectés années passée	270 218 238	1 118 369 733	848 151 495	313,88%	-213 474 545	-79%	947 594 557	
TOTAL	4 028 265 486	4 103 869 733	+75 604 247	1,88%	3 032 634 440	75%	3 404 840 293	82,97%

Il est noté une hausse de 1,9 % du budget 2019 par rapport au budget de 2018.

S'agissant du taux d'exécution budgétaire, il s'établit à 82,97 % en 2019 contre 75 % en 2018.

- Redevances de régulation :

Le poste « redevances de régulation » constitue la partie la plus significative du budget des ressources. En 2018, ce poste, avec un budget de 3 500 000 000 F CFA, représentait 87 % du budget total, tandis qu'il représente 68 % du budget de 2019. La baisse constatée entre les deux années s'explique par une estimation prudente du fait de la résiliation constatée sur de nombreux marchés ou du défaut de paiement entraînant une revalorisation des montants à payer par les titulaires de marchés.

La redevance collectée au titre de l'année 2019 se chiffre à 2 262 104 635 F CFA, soit un taux de réalisation de 80,79 %. Les performances enregistrées ces dernières années au niveau de la collecte des redevances s'expliquent par le support du cabinet d'avocats commis depuis 2016 pour assurer le recouvrement des redevances litigieuses, notamment celles relatives aux délégations de service public.

- Subventions PTF :

Au 31 décembre 2019, les subventions reçues des PTF et enregistrées dans les comptes de l'ARMP, s'élèvent à 53 947 500 F CFA. Elles se détaillent ainsi qu'il suit :

- 22 000 000 F CFA reçus de la Coopération luxembourgeoise, dans le cadre d'une contribution au titre des audits des projets financés par ladite coopération en 2017 ;
- 24 444 000 F CFA reçus de la Banque africaine de Développement, dans le cadre de l'Assemblée générale du Réseau africain de la Commande publique (RACOP) ;

- 4 503 500 F CFA reçus du Secrétariat du RACOP, dans le cadre de l'évènement sus-cité en paiement direct au fournisseur ;
- 3 000 000 F CFA reçus du Projet d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal (PACASEN) : paiement direct des indemnités des formateurs dans le cadre des formations dispensées au profit des collectivités territoriales bénéficiaires.

- Produits de ventes de dossiers d'appels d'offres :

L'article 37 du décret portant organisation et fonctionnement de l'ARMP cite expressément le produit des ventes des dossiers d'appels d'offres des autorités contractantes parmi les ressources financières de l'institution. C'est ainsi que 50 % de ce montant doit être reversé à l'ARMP.

Les réalisations au 31 décembre 2019 se chiffrent à 84 609 600 F CFA sur un budget prévu de 48 000 000 F CFA, soit un taux d'exécution budgétaire de 176,27 %. Au 31 décembre 2018, les réalisations s'établissaient à 53 017 120 F CFA. La hausse observée entre 2018 et 2019 s'explique par l'importance des montants versés par certaines structures en 2019 (SENELEC : 31,38 millions F CFA en 2019 contre 22,392 millions F CFA en 2018 ; PNA : 17,575 millions F CFA en 2019).

## 5. SITUATION PATRIMONIALE

L'analyse de la situation patrimoniale s'est faite à travers une comparaison des grandes masses du bilan entre 2019 et 2018. Les données de 2019 sont présentées sous réserve d'éventuelles écritures d'ajustement qui seront proposées par les auditeurs.

### – Les grandes masses du bilan (2019 et 2018)

La situation patrimoniale de l'ARMP a connu une baisse globale de 10 %.

**Tableau 5 : Situation patrimoniale en 2017 et 2018**

	2 018	2 017	Variation (2018-2017)	%
<b>Actif immobilisé net</b>	1 975 058 115	1 753 346 377	221 711 738	13%
<b>Actif circulant</b>	3 669 149 725	4 951 116 255	- 1 281 966 530	-26%
<b>Trésorerie actif</b>	2 970 644 796	2 484 743 823	485 900 973	20%
<b>Total actif</b>	8 614 852 636	9 189 206 455	- 574 353 819	-6%
<b>Capitaux propres</b>	7 438 621 076	8 246 868 690	- 808 247 614	-10%
<b>Dettes financières</b>	156 422 220	129 539 809	26 882 411	21%
<b>Passif circulant</b>	1 015 772 549	812 797 956	202 974 593	25%
<b>Trésorerie passif</b>	4 036 791	-	4 036 791	100%
<b>Total passif</b>	8 614 852 636	9 189 206 455	- 574 353 819	-6%

**Tableau 5 : Situation patrimoniale en 2018 et 2019**

	2 019	2 018	Variation (2019-2018)	%
<b>Actif immobilisé net</b>	2 306 561 170	1 966 763 395	339 797 775	17%
<b>Actif circulant</b>	3 720 271 574	3 669 149 725	51 121 849	1%
<b>Trésorerie actif</b>	1 707 829 024	2 970 644 796	-1 262 815 772	-43%
<b>Total actif</b>	<b>7 734 661 768</b>	<b>8 606 557 916</b>	<b>-871 896 148</b>	<b>-10%</b>
<b>Capitaux propres</b>	6 898 807 693	7 430 316 043	-531 508 350	-7%
<b>Dettes financières</b>	49 515 190	156 422 220	-106 907 030	-68%
<b>Passif circulant</b>	784 795 949	1 015 782 862	-230 986 913	-23%
<b>Trésorerie passif</b>	1 542 936	4 036 791	-2 493 855	-62%
<b>Total passif</b>	<b>7 734 661 768</b>	<b>8 606 557 916</b>	<b>-871 896 148</b>	<b>-10%</b>

Cette variation s'explique essentiellement par la combinaison des hausses et baisses des différentes masses du bilan.



### ✓ **L'actif immobilisé**

Ce poste enregistre une hausse de 17 % due essentiellement à des acquisitions : de logiciels, de travaux de réparation d'ascenseurs, d'acquisition de vidéo-surveillances, des travaux d'aménagement, une construction en cours, des groupes électrogènes, du matériel informatique, du matériel de restauration, du mobilier de bureau et du matériel de transport. A cela il faut déduire les dotations aux amortissements de l'exercice, ainsi que des immobilisations réformées par la commission mise en place et le commissaire-priseur, après autorisation du Conseil de régulation.

### ✓ **L'actif circulant**

Ce poste enregistre une hausse non-significative de 1 % et regroupe, pour l'essentiel, les opérations effectuées avec les tiers : stocks, personnel, bailleurs de fonds, titulaires de marchés publics redevables de la redevance de régulation, les produits de ventes de DAO pour les autorités contractantes. La variation est expliquée en détail par plusieurs postent en hausse comme en baisse qui se détaillent pour l'essentiel comme suit :

#### **En hausse :**

- la hausse des stocks de tickets de carburant et de fournitures de bureau, des avances et acomptes versées aux fournisseurs, des créances sur personnel et débiteurs divers, de la subvention reçue des partenaires techniques et financiers (PCRBF) ;

#### **En baisse :**

- la baisse par rapport à 2018 des retenues de garanties aux fournisseurs, de la subvention reçue de LUX-DEVELOPPEMENT, des dettes au personnel, organismes sociaux, Etats et autres crédateurs, des créances sur les produits de vente de DAO et sur la redevance de régulation.

### ✓ **La Trésorerie (Actif et Passif)**

La Trésorerie Actif est relative aux soldes comptables des comptes bancaires de l'ARMP pour son fonctionnement et ceux des projets qui lui sont confiés, ainsi qu'à l'encaissement sur les ressources de l'ARMP (redevance de régulation, produits de vente de DAO, produits sur consignations recours, etc.).





## ✓ **Les ressources stables**

### - Les capitaux propres et dettes financières

Ce poste regroupe le résultat de l'exercice et le report à nouveau ainsi que les subventions d'investissement reçues et les provisions financières pour risques et charges. La variation s'explique essentiellement par le résultat de l'exercice 2019 qui se chiffre à 511 071 518 F CFA et les subventions d'investissement reçues de l'Etat et des bailleurs de fonds pour lesquelles des reprises de subvention pour amortissement ont été uniquement comptabilisées au cours de l'exercice pour 20 436 832 F CFA. A cela s'ajoute également une baisse de la provision retraite pour 39 515 190 F CFA.

### - Le passif circulant

Ce poste a connu une hausse de 23 % correspondant à 230 986 913 F CFA.

Cette baisse s'explique globalement par les dettes aux fournisseurs d'immobilisations et d'exploitations, les charges sociales et fiscales non réglées au 31 décembre, les provisions congés, les cautions sur recours, les créiteurs divers dont les dettes au 31 décembre sont réglées en janvier 2019, la hausse des subventions des partenaires techniques et financiers non encore affectées au 31 décembre 2019.

## - **Dettes Etat, fournisseurs et autres**

### ✓ **Dettes fournisseurs**

Les dettes des fournisseurs au 31 décembre 2019 s'élèvent à 178 299 272 F CFA, contre 520 356 532 F CFA en 2018, soit une baisse 34 %. Les dettes sont payées de manière régulière et selon les échéances fixées.

### ✓ **Dettes Etat**

Les impôts dus à l'Etat ont été régulièrement payés selon les échéances fixées jusqu'au 30 novembre 2019. Les dettes dues au titre du mois de décembre 2019 seront payées en janvier 2020.

### ✓ **Autres dettes**

Cette rubrique regroupe les dettes au profit du personnel et les cotisations dues aux organismes sociaux que sont l'IPRES, le FNR et la Caisse de sécurité sociale.

En dehors des cotisations à verser à l'IPRES et au FNR au titre du 4<sup>e</sup> trimestre de 2019, toutes les cotisations dues à ces institutions ont été régulièrement reversées durant l'année.

## 6. SITUATION D'EXPLOITATION

**Tableau 7 : Résumé des charges**

Libellé	SOLDE AU 31.12.2019	SOLDE AU 31.12.2018	VARIATION	%
ACHATS	55 763 934	28 346 758	27 417 176	97%
TRANSPORTS ET DEPLACEMENTS	24 522 161	38 861 225	- 14 339 064	-37%
SERVICES EXTERIEURS A	423 020 580	498 438 014	- 75 417 434	-15%
SERVICES EXTERIEURS B	409 179 623	404 151 228	5 028 395	1%
IMPOTS ET TAXES	160 200 883	223 432 892	- 63 232 009	-28%
AUTRES CHARGES	2 237 100 288	2 436 328 756	- 199 228 468	-8%
CHARGES DE PERSONNEL	1 480 710 791	1 459 014 112	21 696 679	1%
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	242 635 581	196 568 048	46 067 533	23%
DOTATIONS AUX PROVISIONS	185 937 410	146 422 220	39 515 190	27%
VALEUR COMPTABLE DES CESSIONS	3 285 106		3 285 106	0%
TOTAL CHARGES	<b>5 222 356 357</b>	<b>5 431 563 253</b>	<b>- 209 206 896</b>	<b>-4%</b>

Par rapport à 2018, les charges de 2019 ont connu une baisse globale de 4 %.

Cette variation est le cumul des baisses et hausses des principaux postes ci-dessous :

- hausse de 97 % due à une importante variation des stocks négative pour le poste de fournitures de bureau et consommables informatiques ;
- baisse de 37 % des frais de transport qui s'explique par le nombre de missions et formations moins importantes réalisées durant l'année ;
- baisse des services extérieurs A de 15 % qui s'explique par l'activité de formation des acteurs de la commande publique ;
- baisse des impôts et taxes de 28 % qui s'explique par la baisse globale de l'activité de l'ARMP en 2019 par rapport à 2018. Ce qui a impacté les factures, et le niveau de trésorerie qui a impacté les taxes sur produits financiers ;
- baisse des autres charges de 8 % qui s'explique principalement par une compensation de hausses et de baisses. Les hausses concernent les pertes de créances sur redevance de régulation due aux marchés résiliés et à la provision sur redevance de régulation. En baisse, nous retenons principalement le compte de dons qui n'a pas été alimenté en 2019 ;
- hausse des dotations aux provisions de 23 % qui s'explique par les nouvelles acquisitions et les dotations complémentaires sur les immobilisations réformées en 2019 ;



- une hausse des dotations aux provisions de 39 515 190 F CFA qui est due à la variation sur la provision retraite en 2019 par rapport à l'exercice précédent.

## 7. FRAIS DE FONCTIONNEMENT

Les frais de fonctionnement de l'exercice 2019 (hors amortissements et provisions) s'élèvent à 2 732 091 876 F CFA.

Les Tableaux ci-dessous reprennent les différents postes de charges (hors amortissements et provisions) de manière cumulative durant l'année 2018.

**Tableau 8 : Fais de fonctionnement**

LIBELLES	2 019	2 018	Variation	%
Achats Stockés de Matières et Fournitures consommables	55 763 934	28 346 758	27 417 176	97%
Transports et déplacements	24 522 161	38 861 225	-14 339 064	-37%
Entretiens/Réparations	26 664 308	25 430 408	1 233 900	5%
Assurances	63 691 966	57 199 841	6 492 125	11%
Publications-Formation	307 658 469	395 422 323	-87 763 854	-22%
Communications	26 305 837	20 385 442	5 920 395	29%
Frais Bancaires	3 535 870	2 882 102	653 768	23%
Honoraires	309 208 207	282 391 209	26 816 998	9%
Frais de formation du personnel	24 113 341	22 052 354	2 060 987	9%
Indemnités de stage	5 581 805	5 000 156	581 649	12%
Primes agents de sécurité	25 176 940	5 119 200	20 057 740	392%
Frais de recrutement du personnel	800 000	-	800 000	-100%
Frais de déménagement	340 000	-	340 000	-100%
Frais de restauration	43 215 609	45 360 304	-2 144 695	-5%
Frais de mission au Sénégal	3 452 501	4 211 250	-758 749	-18%
Frais de mission à l'étranger	23 210 000	46 054 009	-22 844 009	-50%
Frais de gardiennage	4 095	1 200 000	-1 195 905	-100%
Impôts et Taxes	160 200 883	223 432 892	-63 232 009	-28%
Dons, Concours et autres charges diverses	233 452 201	87 267 672	146 184 529	168%
Autres charges de fonctionnement (Indemnités, Salaires et Charges sociales sur PL ARMP)	1 449 952 727	1 448 894 756	1 057 971	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2 786 850 854</b>	<b>2 739 511 901</b>	<b>47 338 953</b>	<b>2%</b>

**Tableau 9 : Résumé des produits**

Libellé	SOLDE AU 31.12.2019	SOLDE AU 31.12.2018	VARIATION	%
<b>VENTES</b>	2 877 808 613	2 683 170 053	194 638 560	2%
<b>SUBVENTIONS D'EXPLOITATION</b>	27 644 000	51 497 838	-23 853 838	-
<b>AUTRES PRODUITS</b>	1 266 064 386	1 584 119 300	-318 054 914	211%
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	74 424 218	100 785 406	-26 361 188	-
<b>TRANSFERTS DE CHARGES</b>	93 187 350	75 898 200	17 289 150	155%
<b>REPRISES DE PROVISIONS</b>	166 859 052	140 628 569	26 230 483	12%
<b>PRODUITS DES CESSIONS D'IMMOBILISATIONS</b>	58 875 000	0	58 875 000	4%
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>4 564 862 619</b>	<b>4 636 099 366</b>	<b>-71 236 747</b>	-
				108%
				100%
				-58%

Les ressources sont constituées :

- des produits sur la redevance de régulation due sur les marchés publics et délégation de service public ;
- des subventions d'exploitation reçues de l'Etat, et des partenaires techniques et financiers ;
- des revenus financiers découlant des dépôts à terme et des intérêts créditeurs des comptes bancaires ;
- des transferts de charges d'exploitation ;
- du produit de cession d'un véhicule de fonction ;
- de la reprise de provision sur subvention d'investissement des immobilisations acquises par subvention.

## **8. GESTION DU PERSONNEL**

Une évolution majeure a été notée en 2019, avec l'érection du département des ressources humaines en direction, le 9 janvier 2019. Cette mutation organisationnelle traduit la volonté de la Direction générale de valoriser davantage le capital humain et les ressources humaines qui constituent l'un des atouts majeurs de l'institution. En effet, il s'avère capital de préparer et de valoriser les ressources humaines à travers un redéploiement du personnel, un renforcement des capacités et une politique de motivation efficace. Cette nouvelle dynamique menée à terme permettra à l'institution de continuer à faire face aux innombrables défis et challenges, dans un contexte marqué par les mutations institutionnelles et réglementaire en cours dans le secteur de la commande publique.

### **– Effectif global de l'ARMP en 2019**

Au 31 décembre 2019, l'ARMP compte un effectif de 52 agents, contre 49 à fin 2018, répartis entre les entités ci-après listées :

- Sept (07) directions et entités assimilées
  - Direction de la Réglementation et des Affaires juridiques
  - Direction de la Formation et des Appuis techniques



- Direction des Statistiques et de la Documentation
  - Direction Financière et Comptable
  - Direction des Ressources humaines et de l'Administration générale
  - Cellule Enquête et Instructions des recours
  - Contrôle de gestion
- Trois (03) services
- ▼ Audit interne
  - Cellule de passation des marchés
  - Cellule communication
- Deux (02) positions de conseillers
- Conseiller spécial auprès du DG
  - Conseiller juridique

Les Tableaux ci-après donnent la répartition de l'effectif 2019 en agents cadres et non cadres, puis en genre :

#### – Répartition 2019 de l'effectif de l'ARMP : cadres/non cadres

L'effectif 2019 de l'intuition est composé de 23 cadres supérieurs (44 %), de 12 cadres moyens (23 %) et 17 agents non cadres (33 %).

**Tableau 11 : Répartition de l'effectif de l'ARMP**

EFFECTIFARMP	2018	2019	variation 2019/2018	variation en %
Cadres supérieurs	22	23	1	5%
Cadres moyens	9	12	3	33%
Non cadres	18	17	-1	-6%
TOTAL EFFECTIF	49	52	3	6%

L'effectif global passe de 49 à 52 agents, entre 2018 et 2019, soit une augmentation de 6 %.

#### – Répartition 2019 de l'effectif (genre)

En fin décembre 2019, l'effectif de l'ARMP, qui s'établissait à 52 agents, était constitué de 19 femmes, soit 37 % de l'effectif, et 33 hommes, soit 63 %.

**Tableau 12 : Répartition de l'effectif de l'ARMP par genre**

EFFECTIF GENRE	2018	2019	variation 2019/2018	variation en %
HOMME	31	33	2	6%
FEMME	18	19	1	6%
TOTAL EFFECTIF	49	52	3	6%

## 9. LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNEE 2019

### – Réorganisation interne intervenue en janvier 2019

L'année 2019 a été marquée, dès le début du mois de janvier, par une réorganisation interne en profondeur avec d'importants mouvements d'affectation du personnel (entre directions et/ou services) et la promotion de certains agents. Cette réorganisation est justifiée par le souci de la Direction générale d'offrir de nouveaux défis au personnel occupant certains postes depuis de longues années. C'est ainsi que des changements de postes et de catégories, incluant dans certains cas des promotions ont été enregistrés pour :

- 6 agents de niveau directeur ou assimilé,
- 3 agents qui ont rang de chefs de division et
- Quelques autres affectations d'assistants cadres entre services.

Contrairement à l'année 2018, l'ARMP n'a pas enregistré de départ en 2019. En revanche, 3 recrutements ont été réalisés sur l'année 2019.

### – Mission d'accompagnement pour la mise en place du Plan stratégique RH et outil de gestion RH

Durant l'année 2019, l'ARMP a commencé un processus de mise en place d'un plan stratégique RH et d'outils de gestion des ressources humaines adaptés et conformes aux standards internationaux, pour les entreprises de plus de 50 employés, avec notamment des outils ci-après :

- Méthodologie de fixation des objectifs
- Systèmes d'évaluation des performances





- Suivi des congés et des absences
- Guide de l'employé
- Gestion des plans de carrière
- Méthode d'élaboration et de gestion de plan de formation du personnel

## **VII. ACTIVITES DE COMMUNICATION ET DE PUBLICATION**

L'exercice 2019 a été marqué par la préparation et l'organisation, à Dakar, de l'Assemblée générale du Réseau africain de la Commande publique (RACOP) et d'un Forum de haut niveau sur le thème « Les approches innovantes en matière de commande publique » (14-17 novembre 2019).

### **1. ACTIVITES DE COMMUNICATION**

- Dans le cadre des échanges d'expériences, une délégation conjointe de l'Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP) et la Direction générale du Contrôle des Marchés publics et des engagements financiers du Niger, d'une part, et d'autre part, une forte délégation de la Gambia Public Procurement Authority (GPPA) ont effectué, par coïncidence, des voyages d'études au Sénégal du 12 au 19 janvier 2019.
- Une délégation du Secrétariat technique du Réseau africain de la Commande publique (RACOP), conduite par le secrétaire technique, monsieur Aftar Touré Morou, par ailleurs Directeur général de l'ARMP du Togo, a séjourné au Sénégal du 25 au 26 juin 2019, dans le cadre de la préparation de la prochaine rencontre de haut niveau dudit Réseau, prévue en novembre 2019.
- L'ARMP a reçu en visite de travail, du lundi 23 au jeudi 26 septembre 2019, de la délégation de l'Autorité de Régulation des Marchés publics et Délégations de Service public (ARMDS) du Mali. Conduite par le Président du Conseil de Régulation, cette délégation était composée de deux autres membres dudit Conseil accompagnés de deux cadres du Secrétariat exécutif.
- Un plan de communication en direction de l'Assemblée générale du Réseau africain de la Commande publique (RACOP) et du Forum de haut niveau sur « Les approches innovantes en matière de commande publique » (Dakar, 14-17 novembre 2019). Dans le cadre de la mise en œuvre dudit plan, une agence de communication événementielle a accompagné pour la fourniture des services d'hôtesse, la relation-presse et de produits de supports de communication et de production de supports de communication.

L'ARMP s'est-elle appuyée sur la contribution d'un Senior media pour la préparation des différentes communications et le rapport général de ladite rencontre.

- L'ARMP a organisé, le 28 novembre 2019, un atelier de restitution des résultats de la mission de revue indépendante de la conformité de la passation des marchés au titre de la gestion 2017. C'était en présence des représentants des autorités contractantes, des cabinets d'audit et de la presse. Cette approche inclusive privilégie la pédagogie et le partage des leçons à tirer des différentes missions réalisées pour une meilleure prise en charge des recommandations issues des audits.

## **2. ACTIVITES DE PUBLICATION ET DE DIFFUSION**

- L'ARMP assure l'édition et la publication d'une revue périodique sur les marchés publics. Dans ce cadre, l'ARMP a procédé à la parution du n°29 de la « REVUE DES MARCHÉS PUBLICS » ;
- « ANNONCES DES MARCHÉS PUBLICS » : Ce bulletin électronique à parution hebdomadaire est envoyé à près de 600 abonnés par newsletter et posté sur le site de l'ARMP ;
- Edition du « BULLETIN DES DECISIONS ET AVIS RENDUS » par le Comité de Règlement des Différends - Année 2017 ;
- Edition du « RAPPORT ANNUEL 2017 » de l'ARMP.
- Pour la visibilité de l'institution et pour la constitution d'une vidéothèque de l'institution, les principales rencontres de l'institution ont été l'objet de couverture médiatique par les grands organes de presse de la place et aussi par l'unité de tournage interne. Il s'agit notamment de manifestations suivantes :
  - Atelier sur le contrôle des marchés publics avec l'Inspection générale d'Etat
  - Concertation sur l'accès des femmes entrepreneurs à la commande publique (ARMP/ONU Femmes)
  - Atelier d'échanges avec les magistrats de la Cour suprême
  - Atelier de formation des membres de la Confédération nationale des organisations patronales artisanales du Sénégal (CONOPAS)
  - Atelier de présentation de l'étude sur l'exploitation des décisions et avis rendus du CRD pour l'année 2017
  - Atelier de restitution du rapport annuel 2017
  - Amphi de rentrée académique de la 6e promotion du Master en Management et Régulation des Marchés publics
  - Cérémonie de signature de convention avec l'Université Virtuelle du Sénégal.



# LES MEMBRES DU CONSEIL DE REGULATION

## LES REPRESENTANTS DE L'ADMINISTRATION



**Mamadou DIA**  
Représentant le Président de la République  
Président du Conseil de Régulation



**Oumar SAKHO**  
Représentant le Ministre des  
Finances et du Budget



**Aïssé Gassama TALL**  
Représentant le Garde des Sceaux,  
Ministre de la Justice

## LES REPRESENTANTS DU SECTEUR PRIVE



**Boubacar SAMB**  
Représentant le Mouvement  
des Entreprises du Sénégal (MDES)



**Mbareck DIOP**  
Représentant le Conseil national  
du Patronat (CNP)



**Alla Sène GUEYE**  
Représentant la Confédération nationale  
des Employeurs du Sénégal (CNES)

## LES REPRESENTANTS DE LA SOCIETE CIVILE



**Alioune Badara FALL**  
Ancien Bâtonnier  
Barreau



**Moundiaïe CISSE**  
Directeur exécutif de l'ONG 3D



**Khady Fall TALL**  
Présidente de l'Association  
des Femmes Entrepreneures

## MEMBRES DU PERSONNEL



**Saer NIANG**  
**DIRECTEUR GÉNÉRAL**



**Abdoulaye  
MASSALY**



**Abdourahmane  
THIAM**



**Adama GUEYE**



**Aïda Sakho MBAYE**



**Alioune Badara  
DIOP**



**Alioune DIALLO**



**Amadou BAO**



**Amady BATHILY**



**Amady KONE**



**Anta TOURE**



**Assane DIOP**



**Babacar DIAGNE**



**Astou Ndiaye  
FALL**



**Baye Samba DIOP**



**Boubacar MBENGUE**



**Catherine Aïssata  
Ba**



**Cheikhna Hamallah  
NDIAYE**



**Ely Manel FALL**



**Fagaye Gueye  
MBAYE**



**Fatou Bintou Leye  
DIA**



**Fatou Diassé Gueye  
DIOUM**



**Fatou Thiobane  
DIOP**



**El Hadji DIAGNE**



**El Hadji Moussa  
NDIAYE**



**Henriette Diop  
TALL**



**Khadijetou Dia  
LY**



**Lamine SAMB**



**Lamine SARR**



**Makhtar SOW**



**Mame Aïssatou Dieng  
TRAORE**



**Mariétou Fall  
NDIAYE**



**Mor Ndoumbé  
GUEYE**



**Mouhamadou  
Lamine NDIR**



**Moussa DIAGNE**



**Moustapha DJITTE**



**Ndèye Aïssatou  
MBODJ**





Ndèye Mbaye  
Dieng SALL



Ndèye Siga Faye  
GUEYE



Ndèye Sine Ndiaye  
CAMARA



Ngor Ndep  
GNINGUE



Oumou SECK



Ousmane BA



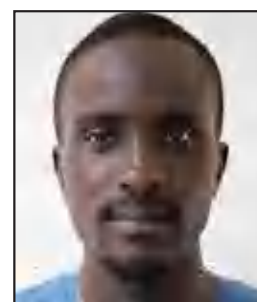
Ousseynou CISSE



Ousseynou SOW



Papa Mar DIAGNE



Papa Moussé  
Brelotte SAKHO



Poulmery Ba  
NIANG



Serigne Adama  
BOYE



Seynabou Ciss  
TRAORE



Sidy FAYE



Takia Nafissatou  
Carvalho FALL

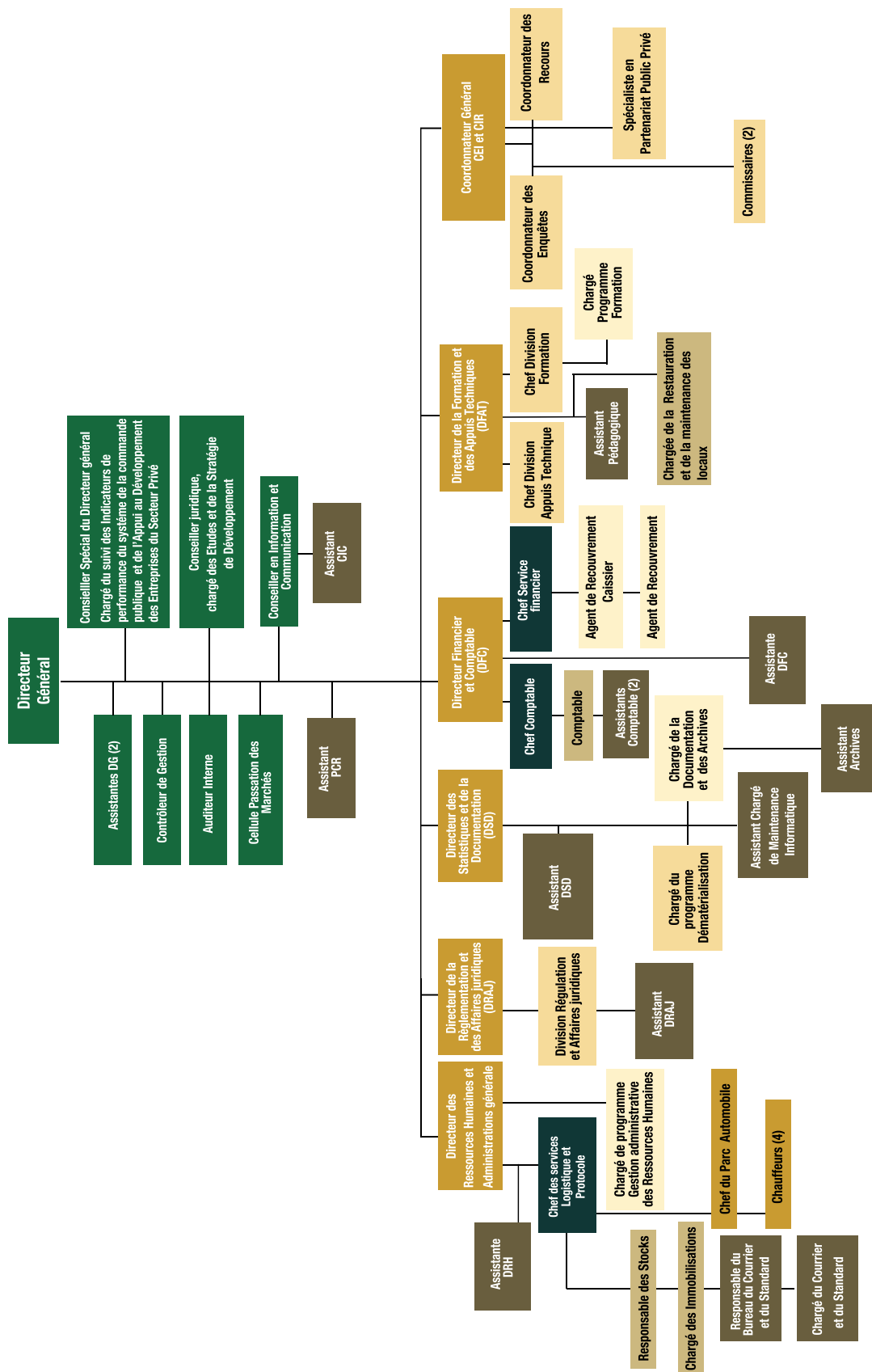


Talibé DIOUF



## AUTORITÉ DE RÉGULATION DES MARCHES PUBLICS

## ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE



## **AUTORITÉ DE RÉGULATION DES MARCHÉS PUBLICS**

Rue Alpha Hachamiyou Tall x Kleber - B.P. 11 303 - Dakar

Tél. : +221 33 889 11 60 - Email : [armp@armp.sn](mailto:armp@armp.sn)

Site Web : [www.armp.sn](http://www.armp.sn) / [www.marchespublics.sn](http://www.marchespublics.sn)