



**RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA MISE EN
ŒUVRE
DU PLAN DE REFORME DES FINANCES
PUBLIQUES**

Rapport
Volet marchés publics

Mission des 6 au 16 février 2012

TABLE DES MATIERES

Liste des abréviations et des acronymes.....	3
1. Résumé succinct et analytique	4
2. Rappel descriptif sur l'approche et la conception du plan de réforme ainsi que sur son contexte	10
3. Conclusions de l'évaluation au niveau de la mise en œuvre du projet et du progrès atteint en termes de réalisation des objectifs qualitatifs et quantitatif de chaque axe stratégique	13
4. Etat d'exécution du plan de réforme	18
5. Evaluation du système de passation des marchés	122
6. Tableau Récapitulatif de l'évaluation OCDE/CAD.....	208
7. Zones de progression.....	215
8. Indicateurs de base et Indicateurs de performance	218
9. Mise à jour de la matrice des indicateurs PEFA	240
10. Risques et contraintes identifiées comme obstacle à la mise en œuvre du plan de réforme	250
11. Recommandations	252
12. Plan de réorientation d'amélioration et de renforcement de la réforme du système de passation des marchés publics	254
Annexe 1 : Termes de référence de la mission d'évaluation.....	274
Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées.....	281
Annexe 3 : Liste des pièces justificatives de mise en œuvre des activités	283
Annexe 4 : Analyse des résultats de l'évaluation PEMFAR 2012 (DMP)	285

Liste des abréviations et des acronymes

AJT	Agent Judiciaire du Trésor
ANRMP	Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics
CCAG	Cahier des Clauses Administratives Générales
CCMP	Commission Consultative des Marchés Publics
CGC	Conditions Générales du Contrat
CGECI	Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire
CMP	Code des Marchés Publics
CNCS	Comité National de Coordination et de Suivi
COJO	Commission d'ouverture et de jugement des offres
CPAR	Country Procurement Assessment Review
DAF	Direction Administrative et Financière
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DGB	Direction Générale du Budget
DMP	Direction des Marchés Publics
IGE	Inspection Générale d'Etat
IGF	Inspection Générale des Finances
OHADA	Organisation pour l'harmonisation du Droit des Affaires en Afrique
ONMP	Observatoire National des Marchés Publics
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
SIGFIP	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
SIGMAP	Système Intégré de Gestion des Marchés Publics
SNGRC	Secrétariat National à la Gouvernance
SODE	Sociétés d'Etat
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

1. Résumé succinct et analytique

Le présent rapport qui a fait l'objet d'un exercice de validation complémentaire en mai 2012, s'inscrit dans le cadre d'un exercice d'autoévaluation à mi-parcours du plan de réforme des finances publiques entrepris par le Gouvernement, au regard des objectifs fixés et sur la base du modèle PEFA. Il s'agit de fait d'apprécier les avancées de la réforme au regard des objectifs et enjeux fixés au moment du lancement de sa mise en œuvre et partant d'apprécier l'efficacité et le degré de réalisation, tout en relevant les difficultés liées à la mise en œuvre du plan, en vue de dégager de réorienter les axes stratégiques du plan d'actions dans la perspective de la prochaine évaluation. L'exercice a également pour objectif de déterminer pour les autorités ivoiriennes si les indicateurs du point d'achèvement de l'initiative PPTE sont atteints et sinon les actions qu'il convient encore d'entreprendre. La méthode d'évaluation reposera sur l'audit de l'autoévaluation réalisée par les autorités ivoiriennes au début de la mission du Consultant relative à l'état d'exécution du plan de réforme et de réexaminer les indicateurs PEFA (finances publiques) et OCDE/DAC (marchés publics), au vu des notations des indicateurs telles que résultant de l'exercice PEMFAR réalisé en 2008 et de la précédente auto évaluation réalisée en 2010 afin de déterminer d'une part, si les actions de réforme entreprises depuis cette date sont de nature à modifier lesdites notations, et d'autres part, la nature des actions pouvant être recommandées aux fins de poursuivre les efforts de réforme.

Etat d'exécution de la mise en œuvre des réformes

Les réformes ont été mises en œuvre selon les axes stratégiques suivants :

Axe 7. L'amélioration du cadre législatif et réglementaire des marchés publics

Force est de constater que nombre des actions prévues étaient déjà réalisées avant même la première auto-évaluation de 2010.

En revanche, les réserves mentionnées lors de la précédente évaluation relative aux conventions passées entre personnes morales de droit public, à la participation des entreprises publiques et au renforcement de la transparence, à travers la publication des PV d'ouverture et d'évaluation des offres n'ont pas été levées (certains cas de gré à gré non conformes persistent).

Par ailleurs, sur le plan réglementaire, deux arrêtés importants (relatifs à la création des cellules de passation des marchés et aux modalités d'application des sanctions) qui sont fondamentaux dans la mise en œuvre opérationnelle de la réforme, en tant qu'outils de mesure des performances, bien qu'élaborés, n'ont pas encore été adoptés.

Aussi bien, cet axe de la réforme n'a pas connu de modification substantielle au cours de la période récente, et d'ailleurs les notes correspondantes du diagnostic n'ont pas évoluées. Il n'y a pas eu toutefois détérioration des indicateurs depuis la précédente évaluation et notamment en conséquence des effets de la crise post électorale.

Axe 8. Le renforcement du cadre institutionnel des marchés publics

Là aussi, force et de constater que la majorité des avancées importantes (et plus particulièrement le développement d'une fonction de régulation en conformité avec les exigences des directives UEMOA), pouvant être comptabilisées dans cet axe stratégique avaient été réalisées avant même la première auto évaluation.

Toutefois, il convient de noter que l'opérationnalisation de ces actions de réforme ou leur parachèvement s'est poursuivi postérieurement à la première auto évaluation de façon très concrète ou bien encore se poursuit. C'est ainsi qu'un cadre logistique d'intégration des études dans le cadre de la programmation budgétaire (SIAPSE) est en train d'être mis en place auprès de ministères pilote, de même qu'est opérationnalisé progressivement la banque des données des prix de référence.

Dans le domaine de la clarification des responsabilités de contrôle et de régulation, un cadre de collaboration a été mis en place entre la DMP et l'ARMP.

Une avancée particulièrement importante a été réalisée récemment à travers l'annexe fiscale 2012 puisqu'elle consacre l'entrée en vigueur de la redevance payable à l'ARMP qui devrait définitivement finaliser son opérationnalisation et poursuivre ses missions prioritaires de régulation à travers la mise en œuvre des audits.

En matière de renforcement des capacités, l'examen du rapport du cabinet choisi pour l'étude de renforcement des capacités, révèle que la stratégie proposée s'inscrit seulement dans le renforcement de la formation à court et à moyen terme, sans développer un plan de professionnalisation, ni fixer de cadre de pérennisation de la réforme.

Dès lors, en l'état de ces constatations et du caractère encore non opérationnel des actions de réforme entreprises, les notes des indicateurs OCDE/DAC n'ont pas varié.

Axe 9. Le renforcement du cadre opérationnel des marchés publics

C'est sans doute sur cet axe fondamental que les efforts les plus importants ont été portés. En témoigne la notation des piliers trois et quatre qui se sont largement améliorées y compris depuis la dernière auto évaluation.

Il n'en reste pas moins que des aspects importants de la réforme n'ont pas connu d'avancées, notamment s'agissant de la fonction de contrôle interne, en terme d'outils et de mécanismes de contrôle, ; toutefois, au plan opérationnel, la fonction de contrôle externe a été améliorée par le renforcement des capacités de l'IGF et de la Chambre des comptes qui ont bénéficié de plusieurs sessions de formation.

Cet axe est fondamental car il permet de crédibiliser l'activité de réforme auprès du secteur privé et parce qu'il est le seul axe qui dépasse l'examen de la mise en conformité du système pour s'interroger sur les résultats en terme de performance des activités de réforme à travers la qualité des biens et services fournis et la certitude que toutes les irrégularités, fraudes et actes de corruption seront poursuivies et une fois démontrés sanctionnés. C'est tout l'enjeu de l'optimisation de la dépense publique ; un service de qualité au meilleur prix en faveur des citoyens.

Résumé de la notation

Les résultats de l'évaluation sont détaillés dans le corps du présent rapport ; de façon synthétique, il convient de souligner en termes de notation les progressions suivantes :

- Pilier 1 : Progression de 74 % à 88 % en 2010 (non modifiée en 2012)
- Pilier 2 : Progression de 56 à 75 % en 2010 (non modifiée en 2012)
- Pilier 3 : Pas de variation (58%) ; progression à 73 % e 2012
- Pilier 4 : Progression de 26 à 52 % ; progression à 70 % en 2012

Ecarts de notation avec l'auto évaluation

Il convient de noter la faiblesse des écarts constatés par le consultant avec l'autoévaluation réalisée par les autorités ivoiriennes :

- Ecarts avec l'autoévaluation (+ 1) par rapport à 165 sous indicateurs)

Ces écarts sont principalement focalisés sur les indicateurs et sous indicateurs suivants :

- Pilier 1 : règles de participation des entreprises publiques
- Pilier 2 : Pas d'écart
- Pilier 3 : déconcentration des fonctions de contrôle et de passation, accès du secteur privé à la commande publique, cadre d'exécution des décisions rendues contre l'Etat
- Pilier 4 : normes de contrôle interne, effectivité des poursuites et sanctions

Définition de zones de progression de la notation

Il peut d'ores et déjà être déterminé les zones de progression de la notation :

- Normes commerciales, délai de règlement des factures
- Normes de contrôle interne, assurance qualité, évaluation des performances
- STRATEGIE DE RENFORCEMENT DES CAPACITES
- Délégation de compétence, déconcentration des fonctions
- CADRE et EFFECTIVITE DU CONTROLE
- CADRE DE LUTTE ANTI CORRUPTION, EFFECTIVITE DES POURSUITES, ROLE DE LA SOCIETE CIVILE

Initiative PPTE

Les indicateurs de points d'achèvement de l'initiative PPTE applicable à la matière des marchés publics sont atteints :

- Le cadre de régulation est opérationnel ;
- La publicité des contrats est assurée sur le portail des marchés publics

Obstacles à la mise en œuvre des réformes

A l'examen de l'évaluation détaillée, et si nous remettons l'exécution du plan de réforme en perspective, force est de relever :

- Une sous estimation de l'inter connectivité entre les Piliers (les faiblesses du dispositif de contrôle influent sur la mise en œuvre effective des nouveaux textes) ; ce point a affecté la cohérence interne de la réforme ;
- Cette sous estimation a des effets au niveau de l'ordonnancement de la réforme (les textes réglementaires et institutionnels sont adoptés antérieurement à l'évaluation des capacités et à la définition de la stratégie de renforcement des capacités ; ce phénomène nuit inévitablement au programme de décentralisation de la réforme et à la nécessaire responsabilisation des acteurs ; il peut avoir des effets négatifs sur la détermination des seuils ;
- L'ensemble du système souffre d'une insuffisance de capacités opérationnelles qui ne favorise pas la pérennité du système (les spécialistes en passation de marchés ne bénéficient d'ailleurs d'aucun statut particulier) ;
- Le système est donc resté trop longtemps sous l'influence de l'exécutif au détriment d'un nécessaire mouvement de professionnalisation de la fonction (phénomène qui peut affecter la crédibilité de la réforme aux yeux des autres acteurs) ;
- La faiblesse du dispositif de contrôle et l'absence d'effectivité du dispositif de sanctions jouent enfin un effet négatif ; et enfin,
- La réforme n'a pas été assez axée sur la performance et les résultats.

Recommandations sur la réorientation des axes stratégiques

Les analyses réalisées ont permis de souligner le déficit de planification annuelle de la passation de marchés publics et de son intégration à l'élaboration du budget général, la faiblesse du développement de stratégies de renforcement des capacités qui a abouti au développement de processus de décentralisation encore fragiles, la participation limitée du secteur privé aux efforts de réforme, le déficit de la fonction de contrôle, et le caractère systémique de la corruption et ses effets sur les différents piliers des activités de réforme.

Les avancées limitées dans la réforme de la passation des marchés publics sont imputées à plusieurs facteurs : des liens insuffisants avec les éléments de gestion des finances publiques et d'audit, une priorisation insuffisante des programmes de réforme pour s'adapter aux capacités du pays, des méthodologies d'évaluation (indicateurs OCDE) inadéquates, et la non pertinence des indicateurs.

En effet, les indicateurs de référence OCDE-CAD, tout en se concentrant sur le cadre légal et réglementaire des quatre piliers du système de passation des marchés publics ne s'attaquent pas aux failles, et ne prennent pas en compte les interrelations entre les différents piliers, ce qui aboutit à une absence de priorités et de séquençage adéquat des processus de réforme.

Ces études révèlent aussi que tous ces facteurs sont le fait d'une absence de volonté politique et insistent sur la nécessité d'analyser le système de passation des marchés publics dans une optique plus globale, qui tienne compte du contexte politique et économique plus large de la réforme.

Aussi bien convient-il d'**investir dans les exercices de diagnostic** : ces évaluations mettront au jour : (a) des inefficacités systémiques, (b) des liens de corrélation entre l'ensemble des volets de la réforme selon les spécificités du pays, et (c) le manque de hiérarchisation des priorités et l'inadéquation de l'ordonnement des réformes. Un tel diagnostic permettra une meilleure gestion des réformes politiques tout en tenant compte des capacités institutionnelles.

Ces exercices de diagnostic doivent être pris en charge par les acteurs nationaux et associer des évaluations à partir d'indicateurs de performance orientés et améliorés, de modèles de révision des capacités, intégrés dans des enquêtes plus vastes de gouvernance et de gestion des finances publiques, des évaluations anti-corruption et des enquêtes de suivi des dépenses publiques.

Au même titre que les principes édictés dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, la nouvelle génération de réformes doit ainsi s'inscrire dans le cadre d'un programme qui se concentre sur les résultats escomptés et selon un ensemble d'indicateurs de progression, en utilisant différents outils axés sur la mesure des performances, (outil de suivi et d'évaluation axé sur les résultats, mettant en exergue le lien sous-jacent entre la performance et l'allocation des ressources).

Dans ce cadre, il est plus particulièrement recommandé d'orienter les activités de réforme selon les axes suivants :

☐☐ **Le renforcement des capacités du système de passation de marchés publics**

☐☐ **Les interrelations entre tous les volets de la réforme, les spécificités du pays, et l'inscription des réformes**

☐☐ **Des systèmes de gestion puissants** associant la passation des marchés publics, le budget et la finance à tous les niveaux établissant des interdépendances entre les domaines clés de la réforme

☐☐ **La fonction de contrôle considérée comme fonction de production** doit être mise au service d'une logique de performance et de résultats afin de fournir de meilleurs services aux citoyens et donner, par conséquent, une chance au développement

Aussi bien, s'agit-il de défendre de nouvelles approches en matière de réforme des marchés publics considérés en tant qu'instruments d'action publique pour tirer profit des programmes nationaux de développement économique en tenant compte des objectifs sociaux et environnementaux et renforcer le tissu économique local, notamment les PME, en accord avec les objectifs de développement du pays.

Cette nouvelle génération de réformes s'appuie en outre sur une approche fondée sur un séquençage et l'usage de plate-forme dans la mise en œuvre des réformes concrétisées par des avancées réalistes, prenant en compte la capacité d'absorption du pays, et garantissant leur appropriation, sur la durée, par les décideurs.

Ces recommandations à caractère stratégique et les propositions de réorientation qui s'en suivent devront être sérieusement débattues au niveau des autorités ivoiriennes dans le cadre de la finalisation des nouveaux axes stratégiques de la réforme et des matrices d'actions qui en sont la conséquence.

La mise en œuvre du plan d'actions doit ainsi s'intégrer dans une matrice plus globale,

- favorisant une meilleure gouvernance de l'ensemble des contrats publics ;
- utilisant les ressources naturelles et les marchés publics comme instruments de développement ;
- axée sur une logique de performance ;
- développant la pérennisation des fonctions de passation des marchés ;
- encadrée par des efforts significatifs en matière de contrôle et de répression ;
- conduite enfin selon un chemin critique en vertu duquel la politique de réforme est toujours mesurée aux capacités en place ;
- pilotée dans un cadre institutionnel dans lequel pourront être résolus aussi l'ensemble des problèmes pesant sur sa cohérence externe (et notamment le dialogue avec les bailleurs de fonds, la division du travail et le cadrage des appuis avec le cycle budgétaire).

2. Rappel descriptif sur l'approche et la conception du plan de réforme ainsi que sur son contexte

2.1 Contexte et justification

Depuis plusieurs années, le Gouvernement entreprend des actions visant à améliorer la Gouvernance économique et financière. C'est dans ce cadre qu'à la suite du diagnostic des finances publiques qui a été organisé du 5 au 29 novembre 2007 et du 24 au 6 février 2008, selon la méthodologie PEMFAR, en vue d'instaurer les conditions nécessaires à l'amélioration du système de gestion des finances publiques, un rapport provisoire sur le système des finances publiques ivoirien a été élaboré. L'appropriation de ce rapport par les parties prenantes a eu lieu au cours d'un séminaire de restitution et de validation tenu les 16 et 17 juin 2008 à Abidjan et a permis d'identifier un ensemble de mesures assorties d'un plan d'actions.

Sur la base du plan d'actions, un plan global de réformes des Finances Publiques en vue de définir un cadre de référence unique, propice à l'intervention des partenaires a été élaboré et adopté au cours d'un atelier participatif d'élaboration dudit plan organisé du 20 au 24 janvier 2009 à Abidjan. Il a été conduit selon une démarche de planification stratégique participative définissant 9 axes stratégiques d'amélioration qui sont nécessaires pour impacter le système de gestion des finances publiques, et ce, compte tenu des faiblesses mises en lumière par le diagnostic PEMFAR.

Ces axes sont les suivants :

1. Amélioration du cadre juridique et institutionnel du système de gestion des finances publiques ;
2. Renforcement de la transparence dans la gestion des finances publiques ;
3. Optimisation de l'allocation des ressources ;
4. Renforcement de la discipline budgétaire ;
5. Amélioration de la traçabilité et du contrôle de l'exécution budgétaire ;
6. Développement des mécanismes de redevabilité ;
7. Amélioration du cadre législatif et réglementaire des marchés publics ;
8. Renforcement du cadre institutionnel des marchés publics ;
9. Renforcement du cadre opérationnel des marchés publics.

Après deux années de mise en œuvre du plan global de la réforme, une mission conjointe du FMI, de la Banque mondiale et de la BAD tenue du 4 au 18 mars 2010, dans le cadre de la revue annuelle du Programme Economique et Financier, a relevé des avancées significatives. Cependant, les délais de réalisation des mesures, au regard des objectifs fixés, laissent apparaître des efforts à fournir notamment en ce qui concerne l'amélioration du cadre juridique et institutionnel du système de gestion des finances publiques, le renforcement de la transparence dans la gestion des finances publiques, le développement des mécanismes de redevabilité et le renforcement du cadre opérationnel des marchés publics.

Afin de dynamiser le processus en cours, le Ministère de l'Economie et des Finances avaient décidé d'organiser une évaluation interne courant 2010.

Les conclusions de cette auto-évaluation ont relevé une progression significative qui, malheureusement, a été freinée par la crise post électorale de 2010. Celle-ci a par ailleurs fait apparaître de nouveaux besoins d'amélioration et de renforcement communs aux pays en situation post-conflit.

Compte tenu de l'ampleur des besoins et des défis à relever à court et moyen terme, le Gouvernement et l'ensemble des bailleurs, ont, au cours de la dernière revue conjointe du programme économique et financier appuyé par la facilité élargie de crédit, convenu d'un second diagnostic du système de gestion des finances publiques.

Cette seconde revue devrait permettre de (i) sortir les grands axes de réorientation stratégique, (ii) actualiser le plan global existant et (iii) définir un plan d'actions prioritaires pour un système performant qui réponde aux standards internationaux de gestion des finances publiques. En prélude à cette évaluation convenue entre le Gouvernement et les partenaires au développement, les autorités ivoiriennes entendent conduire une seconde auto-évaluation qui devrait capitaliser sur l'auto-évaluation de 2010.

Ce mandat d'auto-évaluation, le second du genre, vise a pour objectif de déterminer, sur la base du cadre d'analyse PEFA/OCDE, l'amélioration de la qualité de la Gestion des Finances publiques depuis l'auto-évaluation de 2010. Ce mandat permettra également d'évaluer l'impact de la mise en œuvre du plan de réforme des finances publiques et de passation de marchés, d'identifier les problèmes qui subsistent et de définir de nouveaux axes de réformes et/ou ajustements/ amélioration requis pour les systèmes de gestion des finances publiques et de passation de marchés.

Cette analyse permettra aussi d'examiner la cohérence interne et externe de la mise en œuvre de la réforme, c'est-à-dire la concordance des actions pour concourir à la réalisation des objectifs fixés et apprécier particulièrement la mobilisation des autres partenaires notamment la BAD, l'UE, le FMI et le degré de leur implication pour la réalisation des activités.

Elle aura enfin pour objectif de déterminer pour les autorités ivoiriennes si les indicateurs du point d'achèvement de l'initiative PPTE sont atteints et sinon les actions qu'il convient encore d'entreprendre.

2.2 Méthode d'évaluation

La méthode d'évaluation reposera sur la validation de l'exercice d'autoévaluation réalisée par les autorités ivoiriennes au début de la mission du consultant par référence aux indicateurs PEFA (finances publiques) et OCDE/DAC (marchés publics), aux notations des indicateurs telles que résultant de l'exercice PEMFAR réalisée en 2008, puis d'autoévaluation en 2010 afin de déterminer d'une part si les actions de réforme entreprises depuis cette date sont de nature à modifier lesdites notations, et d'autres part la nature des actions pouvant être recommandées aux fins de poursuivre les efforts de réforme.

L'étude réalisée a permis l'examen de l'ensemble des documents produits dans le cadre de l'exécution du Plan de gestion des finances publiques (voir Annexe des pièces justificatives). Elle s'est poursuivie par des entretiens avec les principaux acteurs de la réforme aussi bien relevant des institutions officielles que les membres des collectivités locales et des structures privées impliquées dans la mise en œuvre de la réforme.

2.3 Réserves

La mission du Consultant compte tenu des contraintes de temps n'a pas pour objet de réaliser un exercice aussi important que celui effectué en 2007/2008 dans le cadre du PEMFAR, mais de mesurer sur pièces et en réalisant des entretiens en nombre limités si l'autoévaluation et la notation des avancées du Plan de réforme des finances publiques réalisées par les autorités ivoiriennes peuvent être validées. Ce sont donc principalement les résultats concrets de la réforme qui ont été notés, bien évidemment par rapport aux critères de référence de la méthodologie OCDE/DAC. Cet exercice permet ainsi de définir des axes prioritaires de réforme dans la perspective de la prochaine évaluation PEMFAR. Elle ne saurait s'y substituer et valider par anticipation la notation à venir qui dépendra des résultats concrets du nouvel exercice.

3. Conclusions de l'évaluation au niveau de la mise en œuvre du projet et du progrès atteint en termes de réalisation des objectifs qualitatifs et quantitatifs de chaque axe stratégique

L'objectif du présent paragraphe est de synthétiser les résultats de l'exercice d'autoévaluation qui s'est déroulée lors de l'un atelier élargi à l'ensemble des acteurs des marchés publics au début de la mission du consultant.

Cet exercice est bien évidemment décliné selon l'ordonnement des axes stratégiques du Plan de réforme relatif aux marchés publics, soit :

7. L'amélioration du cadre législatif et réglementaire des marchés publics ;
8. Le renforcement du cadre institutionnel des marchés publics ;
9. Le renforcement du cadre opérationnel des marchés publics.

Toutefois, l'examen de la réalisation des actions de mise en œuvre du Plan de réforme permettait simultanément d'évaluer un certain nombre d'indicateurs de la méthodologie OCDE/DAC et dès lors de mesurer l'impact de ces activités la mise en conformité du système de passation des marchés publics par référence aux standard internationaux et régionaux.

Il n'en demeurant pas moins que tous les indicateurs ne pouvaient être mesurés, notamment parce qu'ils ne correspondaient pas nécessairement à une activité de réforme ; c'est la raison pour laquelle nous avons parallèlement et dans un second temps réévalué l'ensemble des indicateurs.

Axe 7 : Amélioration du cadre législatif et réglementaire des marchés publics

Cet axe concerne principalement le dispositif réglementaire des marchés publics. Il correspond principalement au premier pilier de la réforme et s'articulait autour d'une activité de transposition des directives UEMOA.

Les actions de mise en œuvre du plan de réforme étaient donc principalement concentrées autour :

- (i) du champ d'application du Code des marchés publics, à travers son extension à l'ensemble des institutions prévues par la Constitution et la limitation de la nature et du nombre des dérogations, la limitation des cas de gré à gré, la réglementation de la participation des entreprises publiques, l'uniformisation des seuils de passation des marchés,
- (ii) de l'amélioration du cadre réglementaire de la passation des marchés, à travers la finalisation de l'ensemble des textes d'application, des documents standard, CCAG et manuel de procédure, l'intégration dans le code d'un chapitre spécifique aux procédures de prestations intellectuelles,
- (iii) du renforcement de la transparence, à travers la publication des PV d'ouverture et d'évaluation des offres.

Force est de constater que nombre de ces actions étaient déjà réalisées avant même la première auto-évaluation de 2010.

Il en était ainsi de l'extension du champ d'application du Code des marchés publics à l'ensemble des institutions et la limitation de la nature et du nombre des dérogations, la limitation des cas de gré à gré, l'uniformisation des seuils de passation des marchés, de l'amélioration du cadre réglementaire de la passation des marchés, à travers la finalisation de l'ensemble des textes d'application, des documents standard, CCAG et manuel de procédure, ainsi que de l'intégration dans le code d'un chapitre spécifique aux procédures de prestations intellectuelles.

En revanche, les réserves mentionnées lors de la précédente évaluation relative aux conventions passées entre personnes morales de droit public, à la participation des entreprises publiques et au renforcement de la transparence, à travers la publication des PV d'ouverture et d'évaluation des offres n'ont pas été levées ; certaines feront l'objet d'études déjà préconisées en août 2010 et qui n'ont pas encore démarré ; d'autres n'ont pas été levées ; elles ont trait à certains cas de gré à gré maintenus dans le code et non conforme aux directives UEMOA, au contenu de l'arrêté relatif à l'exécution de crédits budgétaires qui exclut certains biens ou services du champ d'application du code, ou bien encore au positionnement du Ministre chargé des marchés publics dans l'architecture institutionnelle de la réforme.

Par ailleurs, sur le plan réglementaire, deux arrêtés importants (relatifs à la création des cellules de passation des marchés et aux modalités d'application des sanctions) qui sont fondamentaux dans la mise en œuvre opérationnelle de la réforme, en tant qu'outils de mesure des performances, n'ont pas été élaborés ou adoptés. De ce même point de vue, et au-delà du processus d'adoption des DAO, il conviendrait de déterminer ceux qui sont en charge de leur élaboration au sein des autorités contractantes.

Aussi bien, cet axe de la réforme n'a pas connu de modification substantielle au cours de la période récente, et d'ailleurs les notes correspondantes du diagnostic n'ont pas évoluées. Il n'y a pas eu toutefois détérioration des indicateurs depuis la précédente évaluation et notamment en conséquence des effets de la crise post électorale.

Axe 8 : Renforcement du cadre institutionnel des marchés publics

Cet axe concerne principalement le dispositif institutionnel des marchés publics. Il correspond principalement au second pilier de la réforme et s'articulait autour d'une activité de développement d'un certain nombre d'outils nécessaires à la mise en œuvre d'une professionnalisation des fonctions de passation et de contrôle des marchés.

Les actions de mise en œuvre du plan de réforme étaient donc principalement concentrées autour :

- (i) de l'amélioration de la fonction de planification des marchés, à travers le renforcement des capacités des autorités contractantes dans l'élaboration des plans de passation en amont de l'adoption du budget, et l'intégration du budget des autorités contractantes au SIGMAP,
- (ii) de l'institutionnalisation de la fonction de régulation du système de passation des marchés dans un cadre indépendant, professionnel et paritaire,
- (iii) du renforcement de la transparence et de la fiabilité du système, à travers un instrument de collecte et de diffusion d'informations sur la passation des marchés développé et accessible,
- (iv) de la mise en œuvre d'une stratégie de renforcement des capacités des acteurs du système, assurant sa pérennité comme celle des actions de réforme.

Là aussi, force et de constater que la majorité des avancées importantes (et plus particulièrement le développement d'une fonction de régulation en conformité avec les exigences des directives UEMOA), pouvant être comptabilisées dans cet axe stratégique avaient été réalisées avant même la première auto évaluation.

Il en était aussi notamment de la fonction de planification, et de l'intégration du budget des autorités contractantes dans le SIGMAP. Toutefois, il convient de noter que l'opérationnalisation de ces actions de réforme ou leur parachèvement s'est poursuivi postérieurement à la première auto évaluation de façon très concrète ou bien encore se poursuit. C'est ainsi qu'un cadre logistique d'intégration des études dans le cadre de la programmation budgétaire (SIAPSE) est en train d'être mis en place auprès de ministères pilote, de même qu'est opérationnalisé progressivement la banque des données des prix de référence ; l'étude sur la cadre juridique de la maîtrise d'œuvre est également en cours. De même, l'intégration directe des budgets des autorités contractantes (par les autorités contractantes) au SIGMAP se poursuit notamment au niveau local à travers la mis en œuvre du SIGESCOD.

Dans le domaine de la clarification des responsabilités de contrôle et de régulation, un cadre de collaboration a été mis en place entre la DMP et l'ARMP.

Une avancée particulièrement importante a été réalisée récemment à travers l'annexe fiscale 2012 puisqu'elle consacre l'entrée en vigueur de la redevance payable à l'ARMP qui devrait définitivement finaliser son opérationnalisation et poursuivre ses missions prioritaires de régulation à travers la mise en œuvre des audits.

Il y a lieu cependant de compléter le système d'informations mis à disposition du public notamment en matière de gestion des marchés, notamment s'agissant d'informations à caractère qualitatif, et dont la fiabilité n'a pas encore été vérifiée en l'état par des audits.

En matière de renforcement des capacités, l'examen du rapport du cabinet choisi pour l'étude de renforcement des capacités, révèle que la stratégie proposée s'inscrit seulement dans le renforcement de la formation à court et à moyen terme, sans développer un plan de professionnalisation, ni fixer de cadre de pérennisation de la réforme.

Aussi bien, à ce stade de la mise en œuvre de la réforme, l'absence de statut et d'ancrage institutionnel des cellules de passation de marchés dans le cadre de l'opérationnalisation de ces formations reste un problème majeur. Il n'en reste pas moins qu'un programme important de formation a été initié, y compris en direction du secteur privé.

Dès lors, en l'état de ces constatations et du caractère encore non opérationnel des actions de réforme entreprises, les notes des indicateurs OCDE/DAC n'ont pas varié. L'accent, bien plus encore que pour le pilier I doit être mis sur les politiques et les instruments qui assurent la pérennisation de la réforme (tant sur plan institutionnel qu'en matière de renforcement des capacités) faute de quoi, l'exercice se réduit à une mise en conformité d'un cadre réglementaire au niveau de standard internationaux.

Axe 9 : Renforcement du cadre opérationnel des marchés publics

Cet axe concerne principalement le dispositif opérationnel des marchés publics. Il correspond principalement aux troisième et quatrième piliers de la réforme et s'articulait autour d'une activité de renforcement des capacités du secteur privé, y compris en encadrant les modalités de gestion des marchés, et surtout de la mise en œuvre d'une meilleure gouvernance de la fonction marché à travers le renforcement des fonctions, de contrôle, d'audit, de recours et de sanctions.

Les actions de mise en œuvre du plan de réforme étaient donc principalement concentrées autour :

- (i) de la fonction marché considérée comme un outil de développement du secteur privé ivoirien, à travers le renforcement de ses capacités, l'amélioration de son accès, notamment au niveau des PME et des nouveaux entrants, à la commande publique,
- (ii) de la mise en œuvre efficiente d'une fonction de contrôle déconcentrée et décentralisée, disposant d'outils opérationnels en termes de gestion de risques, et mise en œuvre par un personnel dont la performance serait systématiquement évaluée,
- (iii) du renforcement des capacités opérationnelles des corps de contrôle externe ou en charge des audits (IGF, Chambre des comptes, ARMP (en charge également de la fonction recours),
- (iv) de la mise en œuvre d'une politique volontariste de poursuite et de sanctions des fraudes et actes de corruption, à travers le développement d'outils de détection ou de dénonciation, impliquant la société civile et plus globalement de la transposition des conventions internationales de lutte contre la corruption.

C'est sans doute sur cet axe fondamental que les efforts les plus importants ont été portés. En témoigne la notation des piliers trois et quatre qui se sont largement améliorées y compris depuis la dernière auto-évaluation.

Le dialogue avec le secteur privé s'est ainsi amélioré et des dispositions ont été prises pour améliorer le cadre d'accès des PME à la commande publique, voire pour réduire certains obstacles à leur accès à la commande publique, même si le secteur privé continue de subir des retards considérables en terme de règlement des marchés.

Ces efforts doivent connaître des traductions en terme réglementaire. Cela touche aussi au cadre des partenariats public privé.

Le cadre de catégorisation des entreprises doit être aussi développé.

Il n'en reste pas moins que des aspects importants de la réforme n'ont pas connu d'avancées, notamment s'agissant de la fonction de contrôle interne ; au plan opérationnel la fonction de contrôle externe n'a connu aucune avancée s'agissant de l'IGF ou de la Chambre des comptes ; toutefois, le projet de loi sur la Cour des comptes, comme la mise en œuvre de la redevance payée par les opérateurs privés attributaires de marchés à l'ARMP constitue des avancées majeures, pouvant rendre efficiente la fonction de régulation du système à travers la réalisation des audits ; l'impact de ces avancées devra être testé très rapidement ; les modules de détection de fraudes (qui doivent être améliorés) et l'organisation de moyens de dénonciation sur les sites de la DMP comme de l'ARMP sont également des éléments encourageants, même s'ils ne sont pas accompagnés d'une politique volontariste permettant à la société civile de s'organiser et d'intervenir efficacement dans le cadre de la lutte contre la corruption.

La fonction recours a également connu des avancées importantes à travers l'adoption de l'arrêté sur la cellule recours et l'opérationnalisation de cette fonction au sein de l'ARMP. Toutefois, et c'est une des faiblesses du système, l'ARMP n'a pas compétence pour régler les litiges entre les acteurs publics du système en violation de la directive UEMOA ; un texte devrait en outre être pris permettant à l'ARMP d'annuler les contrats attribués irrégulièrement dans les deux mois de la publication des contrats.

Il en est de même du cadre de lutte contre la corruption à travers la validation du Plan national de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption, la ratification en décembre 2011 des conventions internationales es Nations Unies et de l'Union Africaine de lutte contre la corruption qu'il reste à transposer au plan législatif, et l'adoption de dispositif éthique.

Cet axe est fondamental car il permet de crédibiliser l'activité de réforme auprès du secteur privé et parce qu'il est le seul axe qui dépasse l'examen de la mise en conformité du système pour s'interroger sur les résultats n terme de performance des activités de réforme à travers la qualité des biens et services fournis et la certitude que toutes les irrégularités, fraudes et actes de corruption seront poursuivies et une fois démontrés sanctionnés. C'est tout l'enjeu de l'optimisation de la dépense publique ; un service de qualité au meilleur prix en faveur des citoyens.

L'état d'exécution du plan de réforme est détaillé dans le tableau présenté ci-après.

4. Etat d'exécution du plan de réforme

Tableau de suivi d'avancement de la mise en œuvre du PEMFAR

Le tableau ci-après reflète les résultats d'un processus d'auto-évaluation de la partie ivoirienne dans le cadre d'un atelier sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan de réforme du PEMFAR sur le volet marchés auquel a été associé le Consultant ; les observations de ce dernier apparaissent en italique dans la colonne observations ou dans la colonne note OCDE puisqu'il a également été effectué durant cet atelier une évaluation de certains des indicateurs OCDE/DAC du système de passation des marchés

<p><u>AXE</u> <u>STRATEGIQUE N° 7 :</u> AMELIORATION DU CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE DES MARCHES PUBLICS</p>	<p>PI-19. Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation des marchés publics. Réf. : C</p> <p>(i) Utilisation d'une méthode compétitive pour la passation des marchés publics dont le montant excède le seuil national établi pour les achats de faible valeur. Réf. : C</p> <p>(ii) Etendue de la justification du recours des modes de passation moins concurrentiels. Réf. : C</p> <p>(iii) Existence et fonctionnement d'un mécanisme d'enregistrement et de traitement des réclamations. Réf. : C</p>						
<p>CHAINE DE RESULTAT</p>	<p>INDICATEURS</p>	<p>SOURCES DE VERIFICATION</p>	<p>STRUCTURES RESPONSABLE S/BENEFICIAIRES</p>	<p>PERIO DE DE REALISATION</p>	<p>ETAT D'AVANCEMENT</p>	<p>OBSERVATIONS</p> <p><i>Les commentaires du consultant apparaissent en italique et en rouge</i></p>	<p>NOTE OCDE 2012</p>
<p>7.1 Le champ d'application du Code des marchés publics est étendu à l'ensemble des institutions prévues par la Constitution et limite la nature et le nombre</p>	<p>Code des marchés publics révisé</p>	<p>JORCI SGG</p>	<p>- MEF/CAB - DGBF/DMP</p>	<p>31 mars 2009</p>	<p>Réalisée</p>	<p><i>L'application du code a été effectivement étendue à toutes les institutions de l'Etat y compris l'Assemblée nationale ; toutefois, le code renvoie à un arrêté du Ministre en</i></p>	<p>3</p> <p><i>Pour les raisons citées en marge,</i></p>

des dérogations						<p><i>charge des marchés publics le soin de régler les modalités d'application des conventions passées entre personnes morales de droit public ; le texte de cet arrêté en date du 16 janvier 2012 fait déroger ces conventions aux règles normales de concurrence ; ce ministre est d'ailleurs l'autorité approbatrice de la convention ; par ailleurs les litiges afférents à ces conventions échappent à l'ARMP ; il est regrettable que cet arrêté ait été pris avant que l'étude consacrée à cette question n'ait été finalisée ; par ailleurs, aujourd'hui, le seuil d'obligation de passer marché a été uniformisé à toutes les structures y compris les sociétés d'Etat et les Fonds (café cacao) ; par ailleurs, certaines dépenses se trouvent exemptées de l'obligation de passer marché pour des raisons difficilement</i></p>	<p><i>la modification de la note (qui passe de 2 à 3) ne nous paraît pas justifiée</i></p>
-----------------	--	--	--	--	--	--	--

						<i>explicables (achat de carburants, d'alimentation, maintenance de matériels informatiques, de télécommunication, véhicules ; rémunérations, d'intermédiaires de conseils, etc.... (arrêté relatif à l'exécution des crédits budgétaires (21 avril 2010) ; aussi bien les recommandations de la précédente évaluation n'ont pas été prises en compte</i>	
7.1.1 Transposer les directives n°4 et n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Code des marchés publics révisé	JORCI SGG	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Mars 2009	Réalisée	Un exemplaire du code des marchés publics	
7.1.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Projet de Code	DMP	- DMP	Réalisé en 2008	Réalisée		
7.1.1.2 Adopter le projet de Code des marchés publics	Nouveau Code	JORCI ou SGG	- MEF/CAB	Janvier 2009 - Mars 2009	Réalisée		
7.2 Les cas de gré à gré sont limités	Taux de marchés de gré à gré inférieur à 20%	Le rapport sur la gestion des	- DMP	Janvier 2009 - Décembre	Réalisée	Dispositions des directives prises en compte dans le	3 <i>La note</i>

	de l'ensemble des marchés publics passés	marchés publics disponible à la DMP		e 2009		<p>projet de code.</p> <p>Rapport annuel d'activités 2011</p> <p><i>Selon les informations communiquées par la DMP et figurant sur son site web, le taux des gré à gré au premier semestre 2011 était de 20,3 %, soit en augmentation par rapport au taux annuel sur l'année 2010 (7,3 %)</i></p> <p>Article 96 du code des marchés publics</p> <p><i>Les cas de gré à gré ont été effectivement réduits et sont aujourd'hui plus conformes aux exigences des directives ; il reste cependant le cas de gré en gré dans des hypothèses d'investissements préalables importants qui ne figurent pas dans les directives ; il conviendrait de vérifier la justification d'une telle dérogation ;</i></p>	<i>est confirmée</i>
--	--	-------------------------------------	--	--------	--	--	----------------------

						Responsabiliser la DMP dans l'autorisation de gré à gré <i>Notons que le recours à cette procédure est autorisée par le Ministre chargé des marchés publics (article 97 du CMP) et non par la structure administrative en charge du contrôle a priori (là aussi en contradiction avec les directives UEMOA) ; la conséquence est que le Ministre se retrouve en position d'autoriser le recours à la procédure et parallèlement d'approuver le marché.</i>	
7.2.1 Transposer les directives n°4 et n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Le Code des marchés publics révisé	JORCI SGG	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Mars 2009	Réalisée	Dispositions des directives prises en compte dans le projet de code	
7.2.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Le projet de Code	DMP	- DMP	Réalisé en 2008	Réalisée		
7.2.1.2 Adopter le projet de Code des marchés publics	Nouveau Code	JORCI ou SGG	- MEF/CAB	Janvier 2009 - Mars	Réalisée		

				2009			
7.3 La participation des entreprises publiques à la concurrence est réglementée	Code des marchés publics révisé	JORCI SGG	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Mars 2009	Tdr en cours d'élaboration	<i>Le contenu de ces TDR doit permettre également de résoudre les questions soulevées au point 7.1 ci-dessus et relatives aux conventions passées entre personnes morales de droit public</i>	2 <i>La note est confirmée</i>
7.3.1 Transposer les directives n°4 et n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Code des marchés publics révisé	JORCI SGG	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Mars 2009	En instance	Subordonnée à l'étude	
7.3.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Projet de Code	DMP	- DMP	Réalisé en 2008	En instance		
7.3.1.2 Adopter le projet de Code des marchés publics	Nouveau Code	JORCI SGG	- MEF/CAB	Janvier 2009 - Mars 2009	En instance		
7.4 Les procès verbaux d'ouverture et d'évaluation des offres sont publiés	Disponibilité sur le site Web de la DMP et dans le Journal des MP	Internet, JMP et Siège des AC	- DMP	30 septembre 2009	En cours	- Site DMP : <i>www.dmp.finances.gov.ci</i> - Bulletin officiel des marchés publics Les PV ne sont publiés mais sont mis à la	2 <i>Les conditions relatives à la sécurité et à</i>

						disposition des soumissionnaires de l'appel d'offres	<i>la confidentialité des offres avant l'ouverture des plis ne sont pas spécifiquement réglementées dans le code ; le texte relatif aux cellules de passation de marchés devrait régler cette question ; les</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>PV ne sont pas publiés ; un modèle type d PV serait en cours d'élaboration</i>
7.4.1 Transposer les directives n°4 et n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Code des marchés publics révisé	JORCI Secrétariat Général du Gouvernement	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Mars 2009	Réalisée		
7.4.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Projet de Code	DMP	- DMP	Réalisé en 2008	Réalisée		
7.4.1.2 Adopter le projet de Code des marchés publics	Nouveau Code	JORCI ou SGG	- MEF/CAB	Janvier 2009 - Mars 2009	Réalisée		
7.5 Le seuil de passation de marchés est uniforme sur le plan	Arrêté portant uniformisation du seuil de passation	JORCI Secrétariat Particulier	- MEF/CAB - DGBF/DMP	30 septembre 2009	Réalisée		3 <i>La notatio</i>

national	pris	du Cabinet du MEF					<i>n ici renvoie au même indicateur que le 7.1 ; elle n'est donc pas confirmée, même si l'uniformisation des seuils a été mise en œuvre par voie réglementaire</i>
7.5.1 Réaliser une étude pour déterminer un seuil national	Rapport d'étude disponible	DMP	- DMP	Janvier 2009 - juin 2009	Réalisée	Il n'y a pas eu d'étude. C'est un arrêté qui a été pris	
7.5.2 Prendre un arrêté portant uniformisation du	Arrêté portant uniformisation du	JORCI	- MEF/CAB	Janvier 2009 -	Réalisée	Arrêté n° 200/MEF/DGBF/DMP du	

seuil de passation de marchés sur le plan national	seuil de passation est pris	Secrétariat Particulier du Cabinet du MEF	- DGBF/DMP	Septembre 2009		21 avril 2010	
7.6 Le code des marchés publics est appliqué	Décrets et arrêtés d'application du Code des marchés publics Niveau de satisfaction des acteurs	JORCI SGG Secrétariat Particulier du Cabinet du MEF Autorités contractantes Enquête de satisfaction	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Avril 2009 - Décembre 2009	réalisée	Le code des marchés est appliqué depuis le 01 janvier 2010 Deux arrêtés sont en cours : - Relatif à la création des cellules de passation des marchés - Sanctions (ANRMP)	3 <i>La note est confirmée, mais la prise de ces deux arrêtés est urgente notamment eu égard au positionnement des DAAF et point focaux dans le système de passation des</i>

							<i>marchés (voir commentaires ci-après)</i>
7.6.1 Prendre tous les décrets et arrêtés d'application du Code des marchés publics	Décrets et arrêtés d'application du Code des marchés publics	JORCI SGG Secrétariat Particulier du Cabinet du MEF	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Avril 2009 - Décembre 2009	réalisée	Décret n° 2009-259 du 06 août 2009 Arrêté n°s : 199/MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010 200/MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010 201/MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010 202/ MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010 299/MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010 009/MEF/DGBF/DMP du 16 janvier 2012 010/ MEF/DGBF/DMP du 16 janvier 2012 011/ MEF/DGBF/DMP du	

						16 janvier 2012	
7.7 Les modèles de Dossiers d'Appel d'Offres sont approuvés par voie réglementaire	Arrêté portant modèle de Dossiers d' Appel d' Offres	JORCI SGG Secrétariat Particulier du Cabinet du MEF	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Décembre 2009	Réalisé	En cours de validation à l'ANRMP	3 <i>Cette validation doit notamment permettre la vérification de leur conformité avec les documents standards régionaux ; il serait toutefois nécessaire de clarifier les responsabilités</i>

							<i>quant à ceux qui sont en charge de leur rédaction ; ce devrait être les services techniques des autorités contractantes</i>
7.7.1 Elaborer et valider les DAO types	DAO types validés	DMP	- DMP	Janvier 2009 - septembre 2009	En cours	La mise en œuvre de cette mesure passe par l'élaboration préalable des DAO types. Les DAO types ont été validés et transmis à l'ANRMP le 12 septembre 2011 pour observation	
7.7.2 Prendre des décrets relatifs aux modèles de Dossiers d'Appel d'Offres	Arrêté portant modèles de Dossiers d'Appel d'Offres	JORCI SGG Secrétariat	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Octobre 2009 - Décembre 2009	En instance	Les textes seront pris après la prise en compte des observations de l'ANRMP et la validation des DAO	

		Particulier du Cabinet du MEF				types	
7.8 Les méthodes d'évaluation des marchés de prestations intellectuelles sont prises en compte dans le Code	Code des marchés publics révisé	JORCI SGG	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Mars 2009		Réalisée	3 <i>Cette note correspond en fait à un indicateur (1f) qui intègre d'autres éléments, mais elle est correcte ; Les Directives UEMO A ont été transposées mais</i>

							<i>pas complètement ; tout d'abord le Code autorise les procédures de passation des marchés de prestations intellectuelles par voie d'appel d'offres restreint en contradiction avec la Directive UEMO A ; par</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>ailleurs , il convien drait de précise r dans un texte à caractè re réglem entaire s les cas dans lesquel s il convien t de recouri r à telle ou telle méthod e de sélectio n ; enfin, la procéd ure de passati on</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>pourrait être précisée (ouverture, etc...)</i>
7.8.1 Transposer les directives n°4 et n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Code des marchés publics révisé	JORCI SGG	- MEF/CAB -DGBF/DMP	Janvier 2009 - Mars 2009	Réalisée	Code des marchés publics Articles 98 à 103	
7.8.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Projet de Code	DMP	- DMP	Réalisé en 2008	Réalisée		
7.8.1.2 Adopter le projet de Code des marchés publics	Nouveau Code	JORCI ou SGG	- MEF/CAB	Janvier 2009 - Mars 2009	Réalisée		
7.9 Les cahiers des clauses administratives générales sont élaborés et/ou actualisés	CCAG adoptés et disponibles	DMP	- MEF/CAB - Maîtres d'œuvre publics - DMP	Avril 2009- décembre 2009	En cours	Ils dépendent des DAO types	1 <i>Dans la mesure où les CCAG sont intégrés dans les dossier</i>

							<i>s d'appel d'offres en cours de validati on, la note pourra être augme ntée lors de la prochai ne évaluat ion</i>
7.9.1 Prendre un arrêté portant modèle des CCAG	Décrets relatifs aux CCAG pris	JORCI SGG	- MEF/CAB - GBF/DMP	Avril 2009 - Décembre 2009	En instance	Les textes seront pris après la validation des CCAG	
7.9.1.1 Elaborer et/ou actualiser les projets de CCAG	Projets de CCAG disponibles	DMP	- DMP	Avril 2009- Septembre 2009	En instance	Les Cahiers des Clauses Administratives Générales (CCAG) seront actualisées après l'actualisation des DAO types	
7.9.1.2 Procéder à la validation des projets de	Projets de CCAG validés	DMP	- DMP	Avril 2009 - Septemb	En instance	Les CCAG seront validés après la validation des	

CCAG	disponibles			re 2009		DAO types	
7.10 Le manuel de procédures est actualisé	Manuel de procédures actualisé disponible	DMP	- DMP	Avril 2009 - Décembre 2009	Réalisée	Il reste l'édition qui est financé par le DGDI.	3 <i>Note confirmée</i>
7.10.1 Actualiser le manuel de procédures des marchés publics conformément au nouveau Code	Manuel de procédures des MP actualisé	Le manuel de procédures est disponible à la DMP	- DMP	Avril 2009 - Décembre 2009	Réalisée	Le manuel de procédures des marchés publics a été élaboré par un consultant. Il a été validé par la DMP puis restitué par le consultant. La cérémonie de restitution a eu lieu le 12 octobre 2011. Le cabinet EDICOMS a été retenu à l'issue de la consultation lancée par le DGDI pour l'édition	
<u>AXE</u> STRATEGIQUE N° 8 : RENFORCEMENT DU CADRE INSTITUTIONNEL DES MARCHES							

PUBLICS							
8.1 Les capacités des autorités contractantes dans l'élaboration des plans de passation de marchés sont renforcées en amont de l'adoption du budget	Taux de plans de passation adossés sur une étude préalable	Les projets de budgets des AC DMP	- DMP	31 décembre 2010	En cours		1 <i>La note avait été élevée à 2 en 2010 ; (Amélioration du processus de planification notamment à travers le PIP et le cadre du CDMT ; la DMP est bien associée aux réunions</i>

							<i>organisée au niveau du Plan notamment en matière d'investissement public et ce en amont de l'adoption du budget ; les autorités contractantes ne peuvent passer de marchés qui n'aient été intégrés dans</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>un plan de passation ; la régulation budgétaire et la révision des plans sont mises en œuvre ; la réalisation en cours d'une banque de données des prix de référence et la perspective d'une obligation</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>on de réaliser des études préalables sont également des éléments favorables) ;</i> <i>elle est maintenue, compte tenu des nouvelles améliorations notables enregistrées</i>
8.1.1 Réaliser une étude sur le cadre juridique de la maîtrise d'œuvre	Rapport d'étude	DMP	- DMP	Janvier 2009 - Septembre 2009	En cours	Le BNETD a été retenu par entente directe pour l'étude. La mission a démarré le 10 novembre 2011. Elle est	

						prévue pour trois (3) mois.	
8.1.2 Prendre des textes réglementaires obligeant les autorités contractantes à réaliser les études préalables à la budgétisation des projets et organisant la maîtrise d'œuvre prenant en compte les résultats de l'étude	Décrets et arrêtés	JORCI SGG Secrétariat Particulier du Cabinet du MEF	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Décembre 2009	En instance	Après résultats des études Le support PIP à fournir par le Ministère du Plan et du Développement	<i>En effet, il semble que les projets ne puissent plus être intégrés au PIP sans avoir fait l'objet d'études préalables, mais il n'a pas été possible de vérifier cette information</i>

							<i>de façon suffisante</i>
8.1.3 Former les autorités contractantes sur l'élaboration des plans de passation des marchés	Rapports de formation des AC	DMP	- DMP	Janvier 2010 - juin 2010	Réalisé	<p>Il n'y a pas lieu de faire une formation spécifique</p> <p>Après la mise en place du budget, les autorités contractantes de par leurs points focaux établissent un planning de passation des marchés qu'ils transmettent à leur correspondant DMP.</p> <p>La DMP se charge ensuite de renseigner le SIGMAP</p>	<i>Si, une formation en matière d'élaboration des plans doit être mis en œuvre et intégré dans les programmes de formation</i>
8.2 Les budgets des institutions, des SODE et des collectivités sont intégrés au SIGMAP	% de budgets des institutions, SODE et collectivités saisis dans le	SIGMAP	- DMP	Janvier 2009 - Septembre 2009	Réalisée		<p>Pas de note</p> <p><i>En fait, cet élément</i></p>

	SIGMAP						<i>est intégré dans un autre indicateur (3c) (les plans correspondent nécessairement à l'enveloppe budgétaire disponible avant que les dépenses ne soient engagées)</i> <i>Note retenue : 3</i>
--	--------	--	--	--	--	--	--

8.2.1 Prendre un texte réglementaire rendant accessible les budgets des institutions, des SODE et des collectivités au SIGMAP	Texte réglementaire rendant accessible les budgets des institutions, des SODE et des collectivités au SIGMAP	Le texte est publié au Journal Officiel de la République de Côte d'Ivoire et/ou disponible au Secrétariat Général du Gouvernement et au Secrétariat Particulier du Cabinet du MEF	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - juin 2009	Réalisée	Arrêté n° 199/MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010	
8.2.2 Apporter un appui à la mise en place du SIGESCOD	SIGESCOD interfacé avec le SIGMAP et le SIGFIP	SIGESCOD SIGMAP SIGFIP	DOCD DMP	Janvier 2009 - décembre 2009	En cours	La SNDI est en charge de mettre en œuvre cette action avec trois structures pilotes au plus tard fin juin	
8.3 Les fonctions de contrôle et de régulation sont séparées	Code des marchés publics révisé Décret créant l'ANRMP PV de la 1 ^{ère}	JORCI SGG ANRMP	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Septembre 2009	Réalisée		3 <i>Note confirmée, mais il conviendra de</i>

	session de l'ANRMP						<i>clarifier les relations entre l'ARM P et la DMP dans certains domaines (format ion centrali sation de l'infor mation, contrôl e a posteri ori la réform e de la réglem entatio n l'évalu ation de</i>
--	--------------------	--	--	--	--	--	--

							<i>l'impact de la commande publique, etc...)</i>
8.3.1 Transposer la directive n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Code des marchés publics révisé	JORCI SGG Secrétariat particulier MEF	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Mars 2009	Réalisée	Décret portant création de l'ANRMP : n° 2009-260 du 06 aout 2009	
8.3.2 Mettre en place et Opérationnaliser l'Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics	Décret créant l'ANRMP Le PV de la 1 ^{ère} session de l'ANRMP	JORCI SGG ANRMP	- MEF/CAB - DGBF/DMP	Janvier 2009 - Septembre 2009	réalisée		<i>L'opérationnalité de l'ARM P sera renforcée à très court terme par à travers la mise à disposition de la</i>

							<i>redevance de régulation (cf, annexe fiscale 2012) ; en effet, le budget actuel de l'ARM P ne lui permet pas d'exercer ses missions (notamment en matière d'audit) ; ces éléments font partie d'un indicateur spécifique</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>ue qui sera évoqué e dans le tableau diagnostic</i>
8.4 Le système pour la collecte et la diffusion d'informations sur la passation des marchés est développé et accessible	Informations sur la gestion des marchés publics disponibles sur le site WEB	Internet	- DMP	Janvier 2009 - juin 2009	Réalisée		3 <i>Note maintenue d'autant que des améliorations ont pu être constatées ; le journal des marchés est moins cher et publié plus réguliè</i>

							<i>rement</i>
8.4.1 Finaliser le site WEB et développer ses liens fonctionnels avec le SIGMAP	Site WEB fonctionnel	Internet	- DMP	Janvier 2009 - juin 2009	Réalisée en partie	Portail des marchés publics « relooké » et développé	<i>Des liens existent tant avec le journal des marchés publics qu'avec le SIGMAP</i>
8.4.2 Publier sur le site WEB les informations sur la gestion des marchés publics	Informations sur la gestion des marchés publics disponibles sur le site WEB	Internet	- DMP	Janvier 2009 - juin 2009	Réalisée	Site DMP : www.dmp.finances.gouv.ci Site ANRMP : www.anrmp.ci La création d'un lien entre les deux sites est en cours	<i>En revanche les informations sur les référentiels de prix ne sont pas opérationnelles et celles sur la</i>

							<i>gestion des marchés sont incomplètes (paiements, réceptions, clôture des marchés, etc...)</i>
8.5 Le système et les procédures de collecte et de suivi des statistiques nationales sont complets, mis à jour et accessibles au public	Informations fiables sur les MP fournies au public	Rapport sur la gestion des MP DMP Internet	- DMP	Janvier 2009 - décembre 2010	Réalisé		2 <i>Note maintenue ; le système n'intègre pas encore les référentiels de prix ou encore d'informations</i>

							<i>à caractè re qualitat if (respec t des spécific ations), et ne fournit pas d'indic ations sur la répartit ion des cas de gré à gré ; enfin la fiabilité des inform ations n'est pas encore vérifiée à travers des</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>audits</i>
8.5.1 Définir le formulaire de collecte de statistiques sur les marchés publics	Formulaire de collecte	Site SIGMAP	- DMP	Janvier 2009 - juin 2009	En cours	Modèle à mettre à disposition par l'UEMOA Le Modèle UEMOA est disponible à l'ANRMP Il reste à adapter le SIGMAP à ce modèle	
8.5.2 Mettre à jour le SIGMAP de façon à produire les données statistiques adaptées au modèle de rapport UEMOA	Données statistiques adaptées au modèle de rapport UEMOA	Site SIGMAP	- DMP	Janvier 2009 - juin 2009	En cours	Modèle à récupérer à l'ANRMP	
8.6 Une stratégie nationale de renforcement des capacités en gestion des marchés publics est élaborée et mise en œuvre	Document de stratégie nationale Rapport de mise en œuvre Taux d'exécution des MP	Rapport sur la gestion des MP DMP	- DMP	Janvier 2009 – Juin 2010	En cours	La stratégie nationale adoptée par la DMP ne comporte pas de plan de renforcement de capacités (le profil de carrière, le statut et la rémunération des formateurs)	1 <i>Note confirmée</i> <i>Il est ici mentionné que la stratégie</i>

							<i>nationale a été élaborée par la DMP ; or, les textes confèrent à l'ARM P la responsabilité stratégique en matière de formation ; l'examen du rapport du cabinet SOFRECO permet de souligner que la stratégie</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>e propos ée s'inscri t princip alemen t dans le renforc ement de la formati on à court et à moyen terme, considé rant même que la mission n'a pas pour objectif d'élabo rer de plans de profess ionnali</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>sation, ni de fixer de cadre de pérenni sation des formati ons (alors que tel était bien son objectif initial) ; l'une des recom mandat ions de la mission est ainsi la réalisat ion d'une étude approf ondie</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>sur la faisabilité d'une filière de professionnalisation de la fonction marchés publics ; le rapport est ainsi essentiellement concentré sur les aspects formatifs sans s'attacher véritablement</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>d'ailleurs aux cibles de cette formation liées aux nouvelles architectures de la réforme ; au-delà, le rapport n'identifie ni l'état des capacités, ni les besoins de formation (en terme quantitatif et qualitatif)</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>issues de la réforme</i>
8.6.1 Réaliser une étude d'identification des besoins de formation des différents acteurs	Rapport d'étude disponible	DMP	- DMP	Janvier 2009 - juin 2009	Réalisée	<p>Le cabinet SOFRECO a été retenu à l'issue de la consultation lancée par le DGDI.</p> <p>L'étude est achevée.</p> <p>La phase opérationnelle a commencé avec la formation des formateurs.</p>	<i>A ce stade de la mise en œuvre de la réforme, l'absence de statut et d'ancrage institutionnel des cellules de passation de marchés dans le cadre de l'opérationnel</i>

							<i>sation de ces formations est un problème majeur ; en l'état, le système est toujours ancré sur les DAAF et les points focaux</i>
8.6.2 Elaborer et exécuter un plan de formation des différents acteurs	Plan de formation et le rapport de formation des acteurs Nombre de sessions de formations organisées Nombre d'acteurs	DMP	- DMP	Juillet 2009 - juin 2010	En cours	Le cabinet a réalisé la phase opérationnelle de la mission (formation des formateurs) en deux sessions à Bassam : du 28 novembre au 02 décembre 2011 : 30 personnes ; du 05 au 09 décembre	<i>D'autres formations ont été réalisées, conjointement ou non par la DMP et</i>

	formés					<p>2011 : 30 personnes</p> <p>Nombre total de participants formés : 60</p> <p>Il reste la phase de démultiplication en 2000 acteurs.</p> <p>Le financement de cette phase est soumis au DGDI</p>	<p><i>l'ARM P, notamment dans le cadre de conventions passées avec l'UEM OA, et également à destination du secteur privé (70 entreprises)</i></p>
8.7 Les conditions de pérennité du système de passation des marchés sont assurées	<p>Texte portant statut et ancrage institutionnel des cellules de passation de marchés</p> <p>Le statut et le plan de carrière des spécialistes</p>	<p>JORCI</p> <p>SGG</p> <p>Secrétariat particulier MEF</p> <p>DMP</p>	- DMP	Janvier 2009 - Mars 2010	En cours		<p>0</p> <p><i>Cette activité, bien que fondamentale, ne corresp</i></p>

	en PM						<i>ond pas véritablement à l'un des indicateurs du diagnostic OCDE/DAC ; aucun projet de texte sur les cellules de passation ne nous a été transmis</i>
8.7. 1 Définir le statut et l'ancrage institutionnel des cellules de passation de marchés	Texte portant création des cellules de passation	JORCI SGG Secrétariat particulier MEF	MEF/CAB DGBF/DMP MEFP	Janvier 2009 - mars 2010	En cours	Le statut et l'ancrage ne sont pas encore définis	
8.7. 2 Mise en place des	Texte portant	DMP	DMP	Janvier	En instance		

cellules de passation des marchés	statut et ancrage institutionnel des cellules de passation de marchés pris			2009 - décembre 2009		La mise en place des cellules commencera par une phase pilote. Elle concernera l'administration centrale. Le projet de texte est en cours d'élaboration	
<u>AXE STRATEGIQUE N° 9 : RENFORCEMENT DU CADRE OPERATIONNEL DES MARCHES PUBLICS</u>							
9.1 Le dispositif de déconcentration et de décentralisation de la passation des marchés est renforcé au sein des autorités contractantes et au niveau des autorités de contrôle	Compétences transférées Performance des autorités contractantes en matière de passation des MP	DMP		31 décembre 2010	En cours		1 <i>Cet axe de la réforme correspond en fait à plusieurs éléments du diagnostic</i>

							<i>OCDE/ DAC ; force est de constat er que la déconc entrati on de la passati on au sein des autorit és contrac tantes ne peut connaît re d'évolu tion tant que les cellules de passati on ne sont pas</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<p><i>mises en place e que leurs responsabilités soient définies avec précision ; par ailleurs , en matière de passation, le dispositif de la Directive UEMO A prévoit la création de personne responsable</i></p>
--	--	--	--	--	--	--	--

							des marchés n'a toujours pas été transposé ; de même, en matière de contrôle, le positionnement du Ministère chargé des marchés publics, autorité de contrôle et d'approbation, de même
--	--	--	--	--	--	--	---

							que les délégations de pouvoirs résultant de l'arrêté précisant les modalités de délégation de compétences du ministre chargé des marchés publics n'étaient pas de nature à renforcer la respons
--	--	--	--	--	--	--	--

							abilisation de la structure administrative de contrôle en conformité avec les directives UEMOA.
9.1.1 Réaliser une étude sur l'identification d'un mécanisme de renforcement des capacités des autorités contractantes et des autorités de contrôle	Rapport d'étude	DMP		Janvier 2009 – juin 2009	En cours	<p>La stratégie nationale de renforcement des capacités des acteurs élaborée prend en compte le renforcement des capacités des autorités contractantes</p> <p>Rien n'est fait</p> <p>Il ya eu des formations ponctuelles mais pas une stratégie nationale</p>	<i>L'étude réalisée par Sofrecone répond pas à cet objectif</i>

9.1.2 Prendre un acte réglementaire pour l'adoption du mécanisme	Texte réglementaire	MEF/CAB DGBF/DM P		Juillet 2009 - Septemb re 2009	En instance	Après la mise en œuvre de la stratégie nationale	
9.1.3 Organiser des séminaires de formation à l'attention des Administrations, des Collectivités et des Autorités de contrôle	Rapports de formation des acteurs	DMP		Janvier 2009 - décembr e 2010	En cours	Séminaire organisé à l'intention des : -DAAF et points focaux du 17 au 19 Août 2011 ; - des cadres de la SODEMI 19 au 21 octobre 2011; -des cadres de la PSP du 09 au 11 novembre 2011	
9.2 Les capacités des acteurs publics et privés sont renforcées	Qualité des prestations des acteurs publics et privés	DMP		Janvier 2010 - décembr e 2010	En cours de réalisation	210 entreprises ont été formées par la DMP sur les procédures de marchés publics L'impact de cette action reste à mesurer	1 <i>La note proposée peut être améliorée (2) ; des programmes de formation ont</i>

							<i>été élaborés et beaucoup de sessions entreprises tant vis-à-vis des acteurs publics que privés ; toutefois, un meilleur ciblage des destinataires de la formation (également étendue au secteur</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>financier) doit être opéré et la formation au bénéfice du secteur privé doit être pérennisée</i>
9.2.1 Organiser, sur la base de la stratégie nationale de renforcement des capacités, des séminaires de formation au profit des acteurs publics et privés	Rapports de formation des acteurs	DMP		Janvier 2010 - décembre 2010	En cours	La phase opérationnelle (formation des formateurs) est achevée. Elle s'est déroulée en deux sessions à Bassam : du 28 novembre au 02 décembre 2011 : 30 personnes ; du 05 au 09 décembre 2011 : 30 personnes Nombre total de participants formés : 60	

						<p>Il ya eu la formation des privés (70) personnes dans le courant de septembre a décembre 2011</p> <p>L'ANRMP a reçu un texte de l'UEMOA qui lui délègue la fonction de formation.</p> <p>Un A.M.I a été lancé par l'ANRMP pour retenir 20 formateurs qui seront formés ensuite par elle et la DMP</p> <p>L'ANRMP a tenu trois sessions de formation sur les directives UEMOA ; 105 acteurs ont été formés à cet effet.</p> <p>Les DAAF, les points focaux, les directeurs techniques de mairies ont été formés par l'ANRMP sur les directives UEMOA</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--

						Les contrôleurs financiers seront bientôt formés sur les directives UEMOA par l'ANRMP	
9.3 Des mécanismes efficaces de partenariat public/privé sont établis et opérationnels	<p>Transparence dans la gestion des MP est améliorée</p> <p>Le taux d'exécution des MP</p>	<p>DMP</p> <p>MIPSE</p> <p>Secteur privé</p> <p>CAB</p>		Janvier 2009 - décembre 2010	En cours	<p>Le DGDI est entrain de faire un recrutement de consultant pour élaborer la loi sur le PPP</p> <p>Le projet de loi sera prêt au plus tard en fin mars</p>	<p><i>Cet axe n'a pas pour objectif l'élaboration d'une loi sur les PPP (voir 9.6 ci-dessous) ; toutefois, il correspond à un indicateur OCDE/DAC (7a) dont la note peut être</i></p>

							<i>améliorée compte tenu des efforts faits en direction du renforcement des capacités du secteur privé ; toutefois, la pérennisation de cette activité , notamment en direction des PME, devra être vérifiée lors de</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>la prochai ne évaluat ion, notam ment s'agiss ant de l'impac t des résultat s de l'étude réalisé e sur l'acces sibilité des PME et des nouvea ux entrant s à la comma nde publiqu e (voir sur ce point les</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>recom mandat ions des opérate urs économ iques formulé es lors des session s de formati on)</i>
9.3.1 Réaliser une étude sur les modalités et mécanismes de développement de partenariats publics privés	Rapport d'étude	DMP MIPSE Secteur privé CAB	CAB	Janvier 2009 - septembre 2009	Non réalisée	A confier à un consultant Nécessité de précisions sur les termes de référence de cette étude	
9.3.2 Mettre en œuvre les recommandations de l'étude	Rapport de mise en œuvre	DMP MIPSE Secteur privé CAB		Octobre 2009 - décembre 2010	Non réalisée		
9.4 Le cadre juridique	Accessibilité des	DMP		31			2

d'accès des PME à la commande publique est renforcé	PME à la commande publique est améliorée	MIPSE Secteur privé		décembre 2010	Réalisé		<i>Note confirmée ; voir explication dans le paragraphe précédent</i>
9.4.1 Réaliser une étude sur l'accessibilité des PME et des nouveaux entrants à la commande publique	Le rapport d'étude	DMP MIPSE Secteur privé		Janvier 2009 - septembre 2009	Réalisé	Le Cabinet SOFRED a réalisé l'étude L'étude relève une insuffisance en matière de formation Les recommandations du consultant prennent en compte cette insuffisance	
9.4.2 Mettre en œuvre les recommandations de l'étude	rapport de mise en œuvre	DMP MIPSE Secteur privé		Octobre 2009 - décembre 2010	En instance		
9.5 L'accès des nouveaux entrants à la	Accessibilité des PME à la	DMP		Janvier 2009 -	Réalisé	Cette étude fait partie de l'étude sur l'accès des	2 <i>Mêmes</i>

commande publique est amélioré	commande publique			décembre 2010		PME à la commande publique	<i>observations que précèdent</i>
9.5.1 Réaliser une étude sur l'accessibilité des PME et des nouveaux entrants à la commande publique	Rapport d'étude	DMP MIPSE Secteur privé		Janvier 2009 - septembre 2009	En instance		
9.5.2 Mettre en œuvre les recommandations de l'étude	Rapport de mise en œuvre	DMP MIPSE Secteur privé		Octobre 2009 - décembre 2010	En instance	Après l'étude	
9.6 Le cadre juridique de développement des partenariats publics privés est mis en place et opérationnel	Cadre juridique de développement des PPP Sécurité des contrats	MEF / CAB DGBF/DM P		Octobre 2009 - décembre 2010		Recrutement d'un consultant en cours	
9.6.1 Réaliser une étude sur les modalités et mécanismes de développement de partenariats publics	Rapport d'étude	MEF/CAB DMP MIPSE Secteur		Janvier 2009 - septembre 2009			

privés		privé					
9.6.2 Mettre en œuvre les recommandations de l'étude	Rapport de mise en œuvre	MEF/CAB DMP MIPSE Secteur privé		Octobre 2009 - décembre 2010			
9.7 Les obstacles à l'accès du secteur privé aux marchés des approvisionnements sont levés	Accessibilité du secteur privé aux marchés des approvisionnements	DMP MIPSE Secteur privé		Janvier 2009 - décembre 2010	Réalisé	La concurrence est suffisante Il ya des contraintes mais faibles Recommander une étude qui consacre la pratique de cette action	2 <i>Note confirmée ; tel est également la position du secteur privé, certains obstacles relevés ont en effet été levés (référentiels de</i>

							<i>prix en cours d'opération, renforcement du dispositif de contrôle des offres anormalement basses, plus d'accessibilité aux cautions fournies par les établissements financiers à de meilleures</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>conditi ons, amélior ation des conditi ons d'exige nces des attestat ions fiscales (texte en cours d'élabo ration), quelqu es efforts en matière d'apur ement de la dette intérieu re) mais il reste à réaliser</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>une étude sur cette question dont les résultats devront confirmer l'amélioration de la concurrence</i>
9.7.1 Réaliser une étude sur les modalités et mécanismes de développement de partenariats publics privés	Rapport d'étude	MEF/CAB DMP MIPSE Secteur privé		Janvier 2009 - septembre 2009	En cours	Au niveau de la DMP, il n'y a pas de barrière à l'accès du secteur privé au marchés d'approvisionnements	
9.7.2 Mettre en œuvre les recommandations de l'étude	Rapport de mise en œuvre	DMP MIPSE Secteur privé		Octobre 2009 - décembre 2010	En instance	Après l'étude	

<p>9.8 Le mécanisme de catégorisation des entreprises est renforcé</p>	<p>Liste actualisée des entreprises catégorisées</p>	<p>DMP</p>		<p>Janvier 2009 - décembre 2010</p>	<p>En cours</p>		<p>2</p> <p><i>Cette activité ne fait pas l'objet d'un indicateur spécifique OCDE/DAC et donc d'une notation</i></p>
<p>9.8.1 Elaborer un cadre juridique et opérationnel du mécanisme de catégorisation des entreprises</p>	<p>Texte relatif au cadre juridique et opérationnel du mécanisme de la catégorisation des entreprises</p> <p>Mécanisme opérationnel</p>	<p>MEF/CAB DGBF/DMP</p>		<p>Janvier 2009 - décembre 2009</p>	<p>En cours</p>	<p>Le groupement retenu pour l'étude à l'issue de la consultation lancée par le DGDI est ECGTX/AIB.</p> <p>Le marché a été signé le 7 décembre 2011 et approuvé le 20 janvier 2012.</p> <p>la mission durera quatre (04) mois.</p>	

9.8.2 Mettre en place un projet d'appui au renforcement du mécanisme de catégorisation des entreprises	Projet mis en œuvre	MEF/CAB DGBF/DM P MEMPD		Janvier 2009 - septembre 2009	En instance	Après l'élaboration de l'étude	
9.9 Le dispositif réglementaire en matière d'exécution des marchés est conforme à la directive n°5 de l'UEMOA	Le Code des marchés publics révisé	MEF/CAB - DGBF/DM P		Janvier 2009 – mars 2009	Réalisée	Les réserves de l'ANRMP sur le code des marchés publics sont faites et disponibles à l'ANRMP	3 <i>Cet axe correspond e fait à l'indicateur 8a qui avait reçu la note 2 qu'il n'apparaît pas opportun de relever compte tenu de la persistance de retards de règlement</i>

							<i>ents ; toutefoi s, un état de la transpo sition de la Directi ve UEMO A a été réalisé dans ce domain e qui relève encore des écarts avec la réglem entatio n nationa le ; l'ARM P n'a pas encore répond u aux</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>observations de l'Observatoire régional</i>
9.9.1 Transposer la directive n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Le Code des marchés publics révisé	MEF/CAB DGBF/DM P		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée	La directive n°5 de l'UEMOA a été prise en compte dans le nouveau code des marchés publics.	
9.9.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Le projet de Code	DMP		Réalisé en 2008	Réalisée		
9.9.1.2 Adopter le projet de Code des marchés publics	Le nouveau Code	MEF/CAB		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée		
9.10 Le SIGMAP est étendu à toutes les autorités contractantes	Le nombre d'autorités contractantes connecté au SIGMAP	DMP		30 septembre 2010	En cours	Cette tâche s'effectuera de façon progressive Pas d'évolution	1 <i>Non, cette notation est erronée ; le critère a</i>

							<i>d'ailleurs été examiné ci-dessus (voir 3c et 5b) ; le SIGMA P a fait l'objet d'extensions ; il reste cependant à décon- entrer la fonction de renseignement de l'instrument au niveau de certaines autorit</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>és contrac tantes</i>
9.10.1 Implanter le SIGMAP auprès de toutes les autorités contractantes	Le rapport d'implantation du SIGMAP	DMP SNDI		Janvier 2009 - décembre 2009	En cours	Le financement est soumis à l'appui du DGDI	
9.10.2 Former les acteurs	Le rapport de formation	DMP		Janvier 2010 - décembre 2010	En instance	Après la mise en place effective du SIGMAP	
9.11 Le cadre juridique du contrôle est renforcé et les contrôles interne et externe sont effectifs	Les textes portant cadre juridique Les rapports de contrôle	DMP		Janvier 2009 - décembre 2009	Réalisée	La DMP contrôle l'approbation selon les seuils mais Il n'ya pas de contrôle interne institutionnalisé. Créer des cellules de contrôle interne auprès des autorités contractantes L'ANRMP dispose d'une méthodologie des audits Le contrôle externe se fait avec l'IGF, la chambre des comptes et l'ANRMP	2 <i>Note mainte nue pour les raisons indiqué es dans les précéd entes évaluat ions et par référer ce à l'indica</i>

							<i>teur 9 a ; toutefoi s, cet axe mélang e des élément s relevan t de plusieu rs indicat eurs en matière de contrôl e (cadre juridiq ue et opérati onnalit é) ; cela étant dit, le caractè re effectif du</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>contrôle interne (à défaut de cellules de contrôle) et l'absence d'opérationnalité de la fonction de contrôle externe (IGF (déficit d'autonomie), Chambre des comptes, ARMP (à défaut</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>de moyens financi ers approp riés) constit ue une des faibless es majeur es du système ; par ailleurs , la réflexio n sur la coordin ation de l'action des corps de contrôl e en cours doit être poursui</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>vie et traduit e dans un cadre de coordination à caractère réglementaire</i>
9.11.1 Transposer la directive n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Le Code des marchés publics révisé	MEF/CAB DGBF/DM P	Janvier 2009 - mars 2009		Réalisée	Code des marchés publics -Arrêté portant organisation et fonctionnement de la DMP -Arrêté portant organisation et fonctionnement de l'IGF, -Arrêté portant organisation et fonctionnement de la chambre des comptes -décret portant création de l'ANRMP	<i>Un projet de loi organique déterminant les attributions, la composition, l'organ</i>

							<i>isation et les modalit és de fonctio nnemen t de la Cour des compte s a été élaboré et transmi s au gouver nement ; il doit être adopté dès que possibl e par l'Asse mblée Nation ale ; il favoris erait efficace ment l' indép</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>endanc e de la fonctio n de contrô le externe</i>
9.11.1.1 Adapter le cadre juridique des organismes de contrôle	Les nouveaux textes relatifs au cadre juridique des organismes de contrôle	MEF/CAB DGBF/DM P		Janvier 2009 - septembre 2009	Réalisée		<i>Le cadre d'inter vention de l'IGF pourrai t être réexam iné afin de lui donner plus d'auton omie dans l'exécu tion de ses fonctio ns, et de dévelo pper des</i>

							relations directes avec les autres corps de contrôle (ARMP, Parquet, etc...)
9.11.1.2 Intégrer des modules de détection de fraude dans le SIGMAP	Des modules de détection de fraude sont intégrés au SIGMAP	DMP SNDI		Janvier 2009 - septembre 2009	Réalisé en partie	Elaboré en interne Il reste la conception électronique	Ces modules devraient être développés par des consultants spécialisés ; ils sont trop limités au contrôle

								e du nombre de marché s obtenus par entrepri se ; d'autre s critères pourrai ent y être adjoint s (absenc e de réponse d'entre prises sélectio nnées, prix des marché s ; enfin, les pource ntages
--	--	--	--	--	--	--	--	---

							de déclenchement d'alertes sont beaucoup trop élevés
9.12 Les fonctions de contrôle et d'audit sont séparées	<p>Le Code des marchés publics révisé</p> <p>Le décret créant l'ANRMP</p> <p>Le PV de la 1^{ère} session de l'ANRMP</p>	MEF/CAB DGBF/DM P		Janvier 2009 - septembre 2009	Réalisée		<p>3</p> <p><i>Cet indicateur a déjà été examiné (4a) ; il reste à clarifier les responsabilités de la DMP en matière de contrôle a posteriori et de</i></p>

							<i>l'ARM P en matière d'audit</i>
9.12.1 Transposer la directive n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Le Code des marchés publics révisé	MEF/CAB DGBF/DM P		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée		
9.12.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Le projet de Code	DMP		Réalisé en 2008	Réalisée		
9.12.1.2 Adopter le projet de Code des marchés publics	Le nouveau Code	MEF/CAB		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée		
9.12.1.3 Mettre en place et opérationnaliser l'Autorité National de Régulation des Marchés Publics	Le décret créant l'ANRMMP Le PV de la 1 ^{ère} session de l'ANRMP	MEF/CAB DGBF/DM P		Janvier 2009 - septembre 2009	Réalisé	L'ANRMP est fonctionnelle et opérationnelle	<i>La fonction d'audit n'est pas opérationnelle</i>
9.13 Les audits des marchés publics sont réalisés par la Chambre des Comptes	Le nombre d'audits des MP réalisés	Chambre des Comptes MEF/CAB		Janvier 2009 - décembre 2010	En cours	Les audits des marchés publics n'ont pas encore commencé	0 <i>Note maintenue : correspond</i>

							<p><i>ond à l'indica teur 9b ;</i></p> <p><i>Certes, mais ces audits sont égalem ent de la respons abilité de l'ARM P qui pour l'heure bénéfic ie d'une plus grande indépe ndance instituti onnelle et de compét ences en la</i></p>
--	--	--	--	--	--	--	--

							matière
9.13.1 mettre à la disposition de la Chambre des Comptes les marchés approuvés	Les bordereaux de transmission des marchés approuvés	DMP		Janvier 2009 - mars 2009	Non entamé	La chambre des comptes va incessamment demander à la DMP de lui transmettre toutes les copies des marchés approuvés de l'exercice 2008, à l'effet de démarrer les audits. Pas d'évolution	
9.13.2 Renforcer les capacités de la Chambre des Comptes	Le plan de renforcement des capacités Les rapports de formation	Chambre des Comptes		Janvier 2009 - septembre 2009	En cours	Un plan chiffré de renforcement des capacités des Magistrats de la chambre des comptes, en matière de Marchés Publics a été élaboré et transmise à la coordination du PEMFAR en vue de sa prise en charge sur le DGDI. Pas de réalisation	
9.14 Les capacités institutionnelles,	La transparence et la crédibilité	ANRMP		Janvier 2010	Réalisé		2 <i>Cette</i>

<p>opérationnelles et humaines des structures de contrôle sont renforcées</p>	<p>du système des MP</p>			<p>décembre 2010</p>			<p><i>note n'est pas compréhensible parce qu'elle doit être examinée au regard de l'indicateur 9b ; il a déjà été souligné que l'IGF comme la chambre des comptes n'ont pas reçu à ce jour de formation</i></p>
--	--------------------------	--	--	----------------------	--	--	---

							<i>appropriée, mais surtout ainsi que mentionné dans les précédentes évaluations ne disposent ni des ressources, matérielles, humaines (en terme de capacités et de compétences) et financières,</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>voire d'autonomie, pour exercer ces contrôles</i>
9.14.1 Elaborer et mettre en œuvre un plan de renforcement des capacités des structures de contrôle	Le plan de renforcement des capacités des structures de contrôle Les rapports de formation et le répertoire des équipements	DMP Structures de contrôle		Janvier 2009 - décembre 2010	non entamée		
9.15 Un mécanisme opérationnel et indépendant de gestion des litiges en matière d'attribution est mis en place	Le Code des marchés publics révisé Le décret créant l'ANRMP Le PV de la 1 ^{ère} session de l'ANRMP	MEF/CAB DGBF/DM P		Janvier 2009 - septembre 2009	Réalisé		3 <i>Note confirmée</i>
9.15.1 Transposer la directive n°5 de l'UEMOA dans le Code	Le Code des marchés publics	MEF/CAB DGBF/DM		Janvier 2009 mars	Réalisée		

des marchés publics	révisé	P		2009			
9.15.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Le projet de Code	DMP		Réalisé en 2008	Réalisée		
9.15.1.2 Adopter le projet de Code des marchés publics	Le nouveau Code	MEF/CAB		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée		
9.15.1.3 Mettre en place et opérationnaliser l'autorité Nationale de régulation des Marchés Publics	Le décret créant l'ANRMP Le PV de la 1 ^{ère} session de l'ANRMP	MEF/CAB DGBF/DM P		Janvier 2009 - septembre 2009	Réalisé	Le décret portant Création de l'ANRMP est adopté.	<i>Le projet d'arrêt é fixant les modalités de saisine, les procédures d'instruction et de décision de la cellule recours et sanctions a été adopté</i>

							<p><i>; curieusement, il précise que les décisions sont prononcées par le président de la cellule ; par ailleurs, et c'est une des faiblesses du système, l'ARM P n'a pas compétence pour régler les litiges</i></p>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>entre les acteurs publics du système en violation de la directive UEMO A ; un texte devrait en outre être pris permettant à l'ARM P d'annuler les contrats attribués irrégulièrement dans</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>les deux mois de la publication des contrats</i>
9.16 L'accessibilité du public aux informations sur les résultats des marchés publics est renforcée	Disponibilité de l'information nécessaire au public	ONMP DMP		Janvier 2009 - juin 2009	Réalisé	Bulletin officiel des marchés publics Site web DMP	3 <i>Note confirmée</i> <i>Il convient également de souligner que le site de l'ARMP publie in extenso les décisions rendues</i>

							en matière de litiges
9.16.1 Finaliser le site WEB et développer ses liens fonctionnels avec le SIGMAP	Le site WEB fonctionnel	DMP		Janvier 2009 - juin 2009	Réalisé en partie		
9.16.2 Publier sur le site WEB les informations sur la gestion des marchés publics	Les informations sur la gestion des marchés publics disponibles sur le site WEB	DMP		Janvier 2009 - juin 2009	Réalisé		<i>Ces informations sont insuffisamment complètes comme indiqué ci-dessus</i>
9.17 Le corpus juridique et institutionnel de lutte contre la corruption est renforcé et conforme aux dispositifs des conventions internationales	Les textes ratifiés	SNGRC MEF/CAB Ministères techniques		Janvier 2009 - décembre 2010		Voir avec le Secrétariat National à la Gouvernance et de Renforcement des Capacités (SNGRC)	<i>Les conventions adoptées par les Nations Unies et par</i>

							<i>l'Union Africaine en matière de lutte contre la corruption ont été ratifiées par le Président de la République en décembre 2011</i>
9.17.1 Ratifier les conventions internationales	Les textes ratifiés	Secrétariat du Gouvernement SNGRC MAE Ministère de la Justice Ministère des		Janvier 2009 - mars 2010			<i>Toutefois, les textes transportant les dispositifs de lutte contre la corruption devraie</i>

		Relations avec les Institutions					<i>nt être pris par l'Assemblée nationale (corpus législatif, réglementaire, institutionnel et opérationnel) ; ces actions sont inscrites dans le plan national de bonne gouvernance et de lutte contre la</i>
--	--	---------------------------------	--	--	--	--	--

							<i>corruption</i>
9.17.1.1 Elaborer les projets de textes de ratification	Les projets de textes	Secrétariat du Gouvernement SNGRC MAE Ministère de la Justice, Ministère des Relations avec les Institutions		Janvier 2009 - septembre 2009			
9.17.1.2 Faire adopter lesdits textes	Les textes	MEF/CAB		Octobre 2009 - mars 2010			
9.18 Une stratégie de lutte contre la corruption est élaborée	L'indice de perception de la	SNGRC		Janvier 2009 - décembre		Voir avec le SNGRC	Cette politique est

et mise en œuvre	corruption	MEF/CAB		e 2010			bien intégré dans le Plan National de bonne gouvernance
9.18.1 Elaborer et mettre en œuvre une politique nationale de lutte contre la corruption dans les marchés publics et l'enrichissement illicite	Le document de politique nationale de lutte contre la corruption dans les marchés publics et l'enrichissement illicite Le nombre de sanctions prises	Gouvernement Assemblée Nationale		Janvier 2009 - mars 2010		Il n'y a pas de brigade nationale de lutte contre la corruption ni d'institution	<i>Les recommandations formulées lors de la précédente évaluation n'ont pas été mises en œuvre (Prévoir dans l'attente de la prochaine évaluation</i>

							<i>ion une action permettant au SNGR C d'établir une banque de données statistiques des cas d'irrégularités, de fraudes et de corruption constatés dans les structures de passation et de contrôle</i>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<i>(poursuites, sanctions).</i>
9.19 Des infractions spécifiques sur la corruption sont prévues dans le Code des marchés publics	Code des marchés publics révisé	MEF/CAB DGBF/DM P		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée	Code des marchés publics Articles n° 184 à 187	2 <i>Cette action correspond à l'indicateur 12b qui avait reçu la note 3 lors de la précédente évaluation ; il n'y a pas de raison de réduire la note</i>
9.19.1 Transposer la directive n°5 de l'UEMOA dans le Code	Code des marchés publics révisé	MEF/CAB DGBF/DM		Janvier 2009 - mars	Réalisée		

des marchés publics		P		2009			
9.19.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Projet de Code	DMP		Réalisé en 2008	Réalisée		
9.19.1.2 Adopter et diffuser le projet de Code des marchés publics	Nouveau Code	MEF/CAB		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée		
9.20 Le cadre réglementaire de détection et de dénonciation des fraudes est mis en place et fonctionnel	Décret créant l'ANRMP PV de la 1 ^{ère} session de l'ANRMP Transparence et crédibilité du système des MP Indice de perception de la corruption	MEF/CAB DGBF/DM P ANRMP		Janvier 2009 - décembre 2010	Réalisé	Décret portant création de l'ANRMP	<i>3 Note confirmée ; cette note a été améliorée ; en effet, outre le programme retranscrit dans le Plan National de</i>

							<i>bonne gouvernance, les pouvoirs de l'ARM P qui peut s'autosaisir, recevoir des dénonciations ont considérablement renforcé le système ; l'existence de numéro vert et de possibilités de faire des</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>dénonciations en ligne, comme le prononcé de décisions de l'ARM MP sur la base de dénonciation confirmant les efforts faits ; l'opérationnalité du module de détection des fraudes , le renforcement des</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>capacités d'enquête et de contrainte de l'ARM P devrait permettre de renforcer le dispositif</i>
9.20.1 Transposer la directive n°5 de l'UEMOA dans le Code des marchés publics	Code des marchés publics révisé	- MEF/CAB - DGBF/DM P		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée		
9.20.1.1 Elaborer un projet de Code des marchés publics révisé	Le projet de Code	DMP		Réalisé en 2008	Réalisée		
9.20.1.2 Adopter et diffuser le projet de Code des marchés publics	Le nouveau Code	MEF/CAB		Janvier 2009 - mars 2009	Réalisée		
9.20.1.3 Mettre en place et opérationnaliser	Le décret créant	MEF/CAB		Janvier 2009 -	Réalisée	Le numéro vert de	

l'Autorité National de Régulation des Marchés Publics	l'ANRMP Le PV de la 1 ^{ère} session de l'ANRMP	DGBF/DM P		septembre 2009		l'ANRMP : 800 00 100	
9.21 Un code d'éthique de lutte contre la corruption est élaboré et mis en œuvre	Le code d'éthique L'indice de perception de la corruption est amélioré	DMP SNGRC ANRMP		Janvier 2009 - décembre 2010	Réalisé		3 <i>Note confirmée</i>
9.21.1 Elaborer et adopter un projet de d'arrêté portant Code de Déontologie et Charte d'Ethique dans les marchés publics	Le décret portant Code d'éthique dans les marchés publics	DMP SNGRC MEFP		Janvier 2009 - juin 2009	Réalisé	Le Code de Déontologie et Charte d'Ethique dans les marchés publics sont adoptés	
9.21.2 Diffuser et vulgariser le Code d'éthique	Le Code d'éthique est disponible auprès de tous les acteurs du système	DMP		Janvier 2009 - septembre 2009	En cours		
9.22 Les sanctions administratives dans les marchés publics sont renforcées et effectives	Le nombre de sanctions prises et effectivement appliquées	ANRMP MEF/CAB		Janvier 2009 - décembre 2009	Réalisé		2 <i>Cette note qui vient se substituer</i>

							<i>er à la note 0 lors de la précéd ente évaluat ion n'est pas justifié e ; ni la Chamb re des compte s, ni le Ministè re de la justice, ni l'ARM P qui n'a pas encore de disposit if opérati onnel en matière de</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>sanctions (le projet d'arrêt é pose d'ailleurs des problèmes d'ordre juridique quand à la définition des compétences des autorités susceptibles de prendre des sanctions) ne permettent de confirmer l'opéra</i>
--	--	--	--	--	--	--	---

							<i>tionnali té du disposit if de sanctio ns</i>
9.22.1 Mettre à la disposition des organes compétents les moyens juridiques et opérationnels d'application des sanctions administratives dans les marchés publics	Le texte portant application des sanctions administratives dans les marchés publics	SGG DMP SNGRC		Janvier 2009 - mars 2010	Réalisé		<i>Tel n'est pas encore le cas pour la Chamb re des compte s et l'ARM P</i>
9.22.1.1 Ouvrir la saisine à tout sachant	Disposition afférente à l'ouverture de la saisine à tout sachant dans le texte	DMP		Janvier 2009 - septembre 2009	Réalisé	N° vert de l'ANRMP : 800 00 100	
9.22.1.2 Contrôler l'effectivité de l'application des sanctions	Les rapports sur l'exécution des sanctions	DMP Structures de contrôle		Janvier 2009 - mars 2010	Réalisé		

5. Evaluation du système de passation des marchés

L'évaluation de la qualité du système de passation des marchés en Côte d'Ivoire a été réalisée selon la méthodologie OCDE/CAD. Cette méthodologie se fonde sur une série d'indicateurs dits de base relatifs aux principales caractéristiques réglementaires et fonctionnelles du système de passation des marchés. Il s'agit à travers cette évaluation de définir les axes principaux d'une stratégie et d'un plan de développement d'amélioration du fonctionnement du système, ainsi qu'une référence à l'effet de mesurer les progrès enregistrés au fur et à mesure de l'exécution du plan d'actions de réforme.

Les indicateurs susvisés sont regroupés sous quatre piliers, (Pilier I: Cadre législatif et réglementaire, Pilier II: Cadre institutionnel et Capacité de Gestion, Pilier III: Opérations d'achat et pratiques du marché, Pilier IV: Intégrité et Transparence du dispositif de passation des marchés). Ces indicateurs sont également subdivisés en 54 sous indicateurs évalués selon des critères précis déterminant leur score entre 0 et 3, ce dernier chiffre représentant le niveau d'achèvement maximum du standard requis. Le score 2 indique que le système démontre un niveau de qualité incomplet et nécessite des améliorations. Le score 1 souligne que des efforts substantiels doivent être réalisés pour atteindre les standards requis et 0 indique l'absence, ou la non-conformité du système avec les standards requis.

Evaluation détaillée par pilier

Ne seront indiqués ici que les faiblesses persistantes par rapport à la précédente évaluation, et les progrès réalisés, ainsi que les recommandations y afférentes

Pilier I - Cadre législatif et réglementaire

L'existence d'un cadre réglementaire clair et transparent en matière de passation de marchés constitue l'un des fondements d'un système de passation des marchés permettant de répondre aux objectifs d'une gouvernance efficiente de l'usage des deniers publics. Cette exigence s'exprime à travers le Pilier I des indicateurs de base de la méthodologie OCDE/CAD. Le Pilier I intègre deux indicateurs et couvre l'ensemble des instruments juridiques gouvernant la matière, du Code des marchés publics lui-même aux règlements d'application, de procédure et des documents standards utilisés. Ces indicateurs sont eux-mêmes évalués à travers des sous indicateurs ou normes de référence qui sont chacun notés séparément.

Indicateur 1: Le cadre législatif et réglementaire de passation des marchés publics est conforme aux normes convenues et respecte les obligations en vigueur

1.1 Faiblesses du système

Il avait été noté lors de la précédente évaluation que le champ d'application du code devait être plus strictement circonscrit tant il est vrai que des marchés lui échappaient, parce qu'ils étaient passés directement entre personnes morales de droit public sans recours aux procédures de passation compétitives. Il existait d'ailleurs un autre sujet de préoccupation concernant l'arrêté relatif à l'exécution des crédits budgétaires (21 avril 2010).

En effet, certaines dépenses se trouvent exemptées de l'obligation de passer marché pour des raisons difficilement explicables (maintenance de matériels informatiques, de télécommunication, entretien et réparation des véhicules ; rémunérations d'intermédiaires de conseils, etc....).

Par ailleurs, il avait été observé des cas de gré à gré prévus par le code non conformes aux normes internationales, y compris celles de la Directive UEMOA. Le taux de gré à gré au premier semestre 2011 était de 20,3 %, soit en augmentation par rapport au taux annuel sur l'année 2010 (7,3 %).

Au surplus, le recours à cette procédure est autorisée par le Ministre chargé des marchés publics (article 97 du CMP) et non par la structure administrative en charge du contrôle a priori (là aussi en contradiction avec les directives UEMOA) ; la conséquence est que le Ministre se retrouve en position d'autoriser le recours à la procédure et parallèlement d'approuver le marché.

Enfin, le cadre réglementaire ne définissait pas des règles relatives à la participation des entreprises publiques qui soient de nature à favoriser une concurrence loyale.

1.2 Recommandations

Au vu des conclusions de l'évaluation, il apparaît nécessaire de finaliser l'étude relative aux conventions passées entre personnes morales de droit public et à la participation des personnes morales de droit public aux appels d'offres, et de reconsidérer les dispositions de l'arrêté relatif aux crédits budgétaires dépensés hors marchés.

La poursuite de la transposition de la Directive UEMOA, en matière de cas de recours au gré à gré, d'approfondissement de la responsabilisation de la structure administrative de contrôle nous paraissent également importants.

Nombre de questions pendantes peuvent être réglées dans le cadre de la finalisation du manuel de procédures (notamment s'agissant des problèmes de confidentialité des offres).

Indicateur 2: Existence de règlements d'application et documentation

2.1 Faiblesses du système

Il convient de souligner que certains arrêtés ne sont pas encore pris (cellule de passation ainsi qu'en matière de sanctions).

Il avait été aussi noté que les Dossiers d'appel d'offres existaient mais qu'ils n'avaient pas encore été adoptés sur le plan réglementaire; il en était de même des cahiers des charges qui étaient soit inexistantes, soit antérieures à l'adoption du code des marchés.

S'agissant des procédures de prestations intellectuelles, les Directives UEMOA ont été transposées mais pas complètement ; tout d'abord, le Code autorise les procédures de passation des marchés de prestations intellectuelles par voie d'appel d'offres restreint en contradiction avec la Directive UEMOA ; enfin, il conviendrait de préciser dans un texte à caractère réglementaires les cas dans lesquels il convient de recourir à telle ou telle méthode de sélection ; la procédure de passation pourrait être aussi précisée (ouverture, etc...)

2.2 Progrès réalisés

La mission du consultant engagé pour l'élaboration des DAO en conformité avec les DAO standards de l'UEMOA s'est achevée le 15 juillet 2010. Elle intègre la rédaction des CCAG.

2.3 Recommandations

Le manuel de procédure devrait avoir pour objet de finaliser les conditions de mise en œuvre des procédures de prestations intellectuelles, de même que les questions de confidentialité et de protection de sécurité des offres des soumissionnaires conformément aux exigences rappelées ci-dessus. La transposition de la directive UEMOA devrait être parachevée par l'adoption des textes réglementaires répondant aux exigences rappelées ci-dessus et la prescription de la publicité des PV d'ouverture et d'évaluation des offres.

Le Tableau ci-dessous présente l'évaluation détaillée pour le Pilier I.

Evaluation Conjointe des Indicateurs de Base OCDE/CAD

Le tableau ci-après a été développé à partir du tableau réalisé en 2008 ; il maintient les réserves qui n'ont pas été levées et prend acte des améliorations constatées tant en 2010 que depuis lors

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
Pilier I – Cadre législatif et réglementaire				
1) Le cadre législatif et réglementaire de passation des marchés publics est conforme aux normes convenues et respecte les obligations en vigueur				
<p>1-a) Champ d'application et portée du cadre législatif et réglementaire</p> <p>Le dispositif de normes législatives et réglementaires satisfait à toutes les conditions suivantes:</p> <p>(a) il est bien codifié et organisé de façon hiérarchisée (lois, décrets, règlements, procédures) et l'ordre de préséance est clairement défini.</p> <p>(b) Toutes les lois et règlements sont publiés et sont facilement accessibles au</p>	<p>Le dispositif national des normes législatives et réglementaires remplit les critères (a) et (b).</p> <p>En revanche, la condition (c) paraît insuffisamment respectée.</p> <p><i>Au plan matériel:</i> Il convient de relever que le code précise que les conventions entre personnes morales de droit public sont régies par un arrêté du Ministre en charge</p>	2	<p>Finaliser les termes de référence de l'étude relative à la pertinence de ce régime</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>public sans aucun frais.</p> <p>(c) Il prend en compte les biens, travaux et services (y compris les services de consultants) relatifs à tous les marchés financés sur les fonds du budget national.</p>	<p>des Marchés Publics. Ledit arrêté en date du 16 janvier 2012 introduit un régime dérogatoire aux procédures de passation du Code qui sont en outre librement négociées sans appel à la concurrence, disposition de nature à restreindre l'étendue du champ d'application du code. Au demeurant, ce ministre est l'autorité approbatrice de la convention ; par ailleurs les litiges afférents à ces conventions échappent à l'ARMP.</p> <p>Par ailleurs, certaines dépenses se trouvent exemptées de l'obligation de passer marché pour des raisons difficilement explicables (achat de carburants, d'alimentation, maintenance de matériels informatiques, de télécommunication, véhicules ; rémunérations, d'intermédiaires de conseils, etc.... (arrêté relatif à l'exécution des crédits budgétaires (21 avril 2010)</p>		<p>dérogatoire</p> <p>Revoir l'arrêté correspondant</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>1-b) Méthodes de passation de marchés</p> <p>Le cadre juridique satisfait à toutes les conditions suivantes:</p> <p>(a) les méthodes de passation de marchés autorisées sont définies sans ambiguïté à un échelon hiérarchique approprié, ainsi que les conditions dans lesquelles il est possible de recourir à chacune des méthodes, y compris une condition stipulant l'approbation par un fonctionnaire qui est tenu responsable.</p> <p>(b) La passation de marchés par voie d'appel d'offres ouvert constitue la méthode de passation de marchés publics par défaut.</p> <p>(c) Le fractionnement des marchés pour limiter la concurrence est interdit.</p> <p>(d) Les normes appropriées d'appel d'offres ouvert sont spécifiées et sont conformes aux normes internationales.</p>	<p>Les cas de recours en matière de gré à gré ont été considérablement réduits, mais le recours au gré à gré en cas d'investissements préalables importants reste difficilement explicable.</p> <p>Selon les informations communiquées par la DMP et figurant sur son site web, le taux des gré à gré au premier semestre 2011 était de 20,3 %, soit en augmentation par rapport au taux annuel sur l'année 2010 (7,3 %)</p> <p>Toutefois, le dispositif institutionnel mis en place restreint l'étendue des responsabilités confiées à la Structure de contrôle puisque l'autorisation de recourir à cette procédure de gré à gré est donnée par une autre entité (le Ministre en charge des marchés publics).</p> <p>Cette disposition est en contradiction avec les principes posés par la Directive UEMOA qui</p>	<p>3</p>	<p>Finaliser la transposition des directives</p> <p>Finaliser la transposition des directives</p>	<p>Il faut bien noter que ces choix ne sont pas fonction des seuils mais</p>

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>ont pour objet de responsabiliser la fonction de contrôle et non de la diluer. La conformité de ce dispositif avec la Directive UEMOA (article 38) se pose.</p> <p>D'autre part, il a été souligné des divergences d'approche sur le choix de la méthode de passation en fonction de l'analyse de la computation des seuils par référence aux lignes budgétaires de marchés, notamment pour les budgets des collectivités décentralisées (y compris semble-t-il entre la Direction des Marchés Publics et le Trésor), nécessitant une clarification de l'interprétation de la nomenclature budgétaire.</p>			<p>plutôt du type de marché (travaux, fournitures ou prestations). De même, il n'y a pas en réalité de divergence ni d'interprétation sur le choix de la méthode de passation ; il peut s'agir de divergence d'approche en ce qui concerne la computation du seuil notamment, pour les budgets des collectivités décentralisées en raison de la spécificité de leur nomenclature budgétaire.</p>
<p>1-c) Règles relatives aux avis et délais</p> <p>Le cadre juridique répond aux conditions suivantes:</p>	<p>Le cadre juridique satisfait entièrement aux conditions visées.</p>	<p>3</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>(a) il fait obligation d'annoncer publiquement les projets d'acquisition autres que les contrats à fournisseur unique ou les devis.</p> <p>(b) La publication des projets laisse un délai suffisant, selon la méthode utilisée, la nature et la complexité de la commande, aux soumissionnaires potentiels de se procurer les documents nécessaires afin de répondre à l'annonce. Ces délais sont prolongés lorsqu'il est fait appel à la concurrence internationale.</p> <p>(c) Il est exigé la publication des appels d'offres ouverts dans un au moins un journal de large diffusion au niveau national ou sur un site Internet officiel unique sur lequel sont publiés tous les projets de passation de marchés publics et qui est facile d'accès.</p> <p>(d) Le contenu de la publication fournit suffisamment d'informations pour permettre aux soumissionnaires potentiels de déterminer s'ils sont capables et désireux de formuler une offre.</p>				
1-d) Règles concernant la participation	La réglementation remplit les	2		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>Le cadre juridique satisfait aux conditions suivantes:</p> <p>(a) il établit que la participation de toute entreprise ou fournisseur ou groupe de fournisseurs ou d'entreprises est fondée sur la qualification ou est soumise aux accords internationaux; requiert dans la mesure du possible le recours à des facteurs éliminatoires à la sélection pour déterminer les qualifications; limite les préférences nationales en matière de prix, dans le cas où celles-ci sont autorisées, à un montant raisonnable (par exemple, à 15 % ou moins); et exige la justification des commandes réservées qui limitent la concurrence.</p> <p>(b) Il dispose que l'immatriculation, si elle est nécessaire, ne constitue pas un obstacle à la participation aux appels d'offres et n'impose pas l'association obligatoire avec d'autres entreprises.</p> <p>(c) Il prévoit des exclusions en cas activités criminelles ou frauduleuses, d'interdiction administrative en application de la loi dans le cadre d'une procédure régulière ou</p>	<p>critères (a) et (b), ainsi que l'une des autres conditions (en l'espèce, la condition (c).</p> <p>Cependant, le cadre réglementaire ne définit pas des règles relatives à la participation d'entreprises publiques qui soient de nature à favoriser une concurrence loyale. On assiste ainsi, s'agissant du BNEDT et du LBTP, à des formes de commandes réservées qui limitent la concurrence.</p> <p>Cette situation est d'ailleurs confortée par la désignation d'unités d'exécution de projets (AGEROUTE, Agence nationale Environnementale) directement dans la convention de prêt</p> <p>La Directive précitée précise, en effet, que les États membres s'engagent à ce que la participation d'un soumissionnaire qui est un organisme de droit public à une</p>		<p>Intégrer cette question dans les termes de référence de l'étude visée a point 1 (a) ci-dessus</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>d'interdiction de relations commerciales. (d) Il définit des règles relatives à la participation d'entreprises publiques de nature à favoriser une concurrence loyale.</p>	<p>procédure de passation de marché public ne cause pas de distorsion de concurrence vis-à-vis de soumissionnaires privés (article 2). Le code devrait refléter cette obligation.</p> <p>Par ailleurs, certaines autorités contractantes ont évoqué des pratiques de préfinancement dans certains marchés ; cette pratique n'est pas réglementée, et même si elle s'inscrit dans un contexte particulier, elle est susceptible d'affecter la concurrence, a fortiori dans un système où le respect des délais de paiement n'est pas garanti.</p>		<p>Adapter les DAO e conséquence</p>	<p>Le préfinancement évoqué n'est pas propre à une seule catégorie de prestations, il ne conduit pas à des enchères mais plutôt constitue une garantie de la bonne exécution du marché et durant une période (premier trimestre de l'année budgétaire) pour tenir compte de l'incertitude de paiement dans cette période.</p> <p>Ce montant est un taux fixe connu de tous les candidats à l'appel d'offres.</p>

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>1-e) Documents d'appel d'offres et spécifications techniques</p> <p>Le cadre juridique satisfait aux conditions suivantes:</p> <p>(a) il définit le contenu minimal des documents d'appel d'offres et exige que le contenu soit pertinent et suffisamment détaillé pour que les soumissionnaires soient capables de répondre au besoin.</p> <p>(b) Il exige le recours à des spécifications neutres citant des normes internationales, quand cela est possible.</p> <p>(c) Il exige la reconnaissance de normes équivalentes dans le cas où l'on ne dispose pas de spécifications à caractère neutre.</p>	<p>Le cadre juridique satisfait substantiellement aux conditions visées par cet indicateur. La Direction des Marchés Publics a mis au point des documents standards de « référence » répondant au sous-indicateur (a).</p> <p>L'arrêté n°199/MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010 en son article 6 pose l'obligation de faire usage des DAO types.</p> <p>Les nouveaux modèles de DAO type élaborés sont en cours de validation au niveau de l'ARMP. Cette validation doit notamment permettre la vérification de leur conformité avec les documents standard régionaux ; il serait toutefois nécessaire de clarifier les responsabilités quant à ceux qui</p>	<p>3</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	sont en charge de leur rédaction ; ce devrait être les services techniques des autorités contractantes			
<p>1-f) Critères d'évaluation des offres et d'adjudication</p> <p>Le cadre juridique impose que: (a) les critères d'évaluation soient en rapport avec la décision et soient précisément définis à l'avance dans les documents d'appel d'offres, de manière à ce que la décision d'attribution soit prise uniquement sur la base des critères énoncés</p>	Le cadre juridique satisfait aux conditions visées par ce sous indicateur.	3		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>dans les documents d'appel d'offres.</p> <p>(b) Les critères qui ne sont pas évalués en termes monétaires sont dans la mesure du possible évalués sur la base de facteurs éliminatoires.</p> <p>(c) L'évaluation des propositions relatives aux services de consultants accorde suffisamment d'importance à la qualité et régleme la manière dont le prix et la qualité sont pris en compte.</p> <p>(d) Pendant la période d'évaluation, les informations relatives à l'examen, à la clarification et à l'évaluation des offres ne sont pas divulguées aux participants ou à d'autres parties qui ne sont pas officiellement parties prenantes au processus d'évaluation.</p>			<p>Inclure dans le manuel de procédure un chapitre sur les critères de choix de chaque méthode de sélection des consultants</p>	
<p>1-g) Soumission, réception et ouverture des plis</p> <p>Le cadre juridique prend compte les conditions suivantes:</p> <p>(a) l'ouverture publique des plis selon une procédure définie et réglementée, immédiatement après la date limite pour la</p>	<p>Le cadre juridique prend en compte les conditions visées par cet indicateur, à l'exception de la condition (c) qui n'est pas explicitement réglementée dans le code.</p>	<p>2</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>remise des offres.</p> <p>(b) Des registres des séances de dépouillement des offres sont conservés et peuvent être consultés.</p> <p>(c) La sécurité et la confidentialité des offres sont maintenues avant l'ouverture des plis et la divulgation des informations spécifiques et sensibles pendant le compte-rendu est interdite.</p> <p>(d) Le mode de soumission et de réception des offres par l'administration est bien défini afin d'éviter le rejet inutile des offres.</p>	<p>Par ailleurs, alors que le secteur privé avait relevé des cas de rejet lors de l'ouverture des offres en cas de non fourniture de l'attestation fiscale, de nouvelles pratiques sont mises en œuvre à l'effet d'accepter une attestation fiscale fournie au plus tard trois mois avant la date de dépôt des offres, et même de ne demander cette attestation qu'à l'attributaire du marché (un projet est en cours).</p> <p>Cependant, il convient de noter que le code des marchés ne répond pas aux exigences de la Directive UEMOA en matière de publication</p>		<p>Le texte relatif aux cellules de passation de marchés devrait régler cette question ; de même que le manuel de procédure</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	du PV d'ouverture.			
<p>1-h) – Système des Plaintes</p> <p>Le cadre juridique prend en compte les dispositions suivantes:</p> <p>(a) le droit de réexamen accordé aux participants à un processus de passation de marchés.</p> <p>(b) des dispositions faisant obligation à l'institution acheteuse de répondre aux demandes de réexamen, assortie d'une révision administrative par une autre institution indépendante de l'institution acheteuse qui a le pouvoir d'accorder des mesures de réparation, y compris le droit de contrôle judiciaire.</p> <p>(c) Il définit les matières pouvant faire l'objet de réexamen.</p> <p>(d) Il fixe les délais de publication des décisions par l'institution acheteuse et l'organe de révision administrative.</p>	<p>Le cadre juridique prend en compte les critères (a, b et c). En revanche, le Code ne répond pas à la condition (d).</p>	<p>3</p>	<p>La note 3 est maintenue compte tenu des avancées réalisées, mais il est indispensable que d'ici la prochaine évaluation un arrêté soit pris concernant les délais de publication des décisions de l'ANRMP en matière de règlement des différends ; il pourrait d'ailleurs l'occasion de mieux définir les matières pouvant faire l'objet de recours pour éviter l'engorgement de l'ANRMP</p> <p>Revoir l'arrêté sur la cellule de recours de l'ARMP</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
2) Existence de règlements d'application et documentation				
<p>2-a) – Règlement d'application prévoyant des processus et procédures définis qui ne sont pas inclus dans les lois de rang supérieur</p> <p>Il existe des règlements complétant et précisant les dispositions de la loi sur la passation de marchés qui satisfont aux conditions suivantes:</p> <p>(a) ils sont clairs, détaillés et consolidés sous la forme d'un ensemble de règlements disponibles dans un lieu unique et accessible.</p> <p>(b) ils sont régulièrement mis à jour.</p> <p>(c) la responsabilité en ce qui concerne leur conservation est définie.</p> <p>(d) ils sont clairs et détaillés.</p>	<p>Il existe des règlements complétant et précisant les dispositions de la loi sur la passation des marchés qui satisfont aux conditions énumérées en marge.</p> <p>La note est confirmée, mais la prise de deux arrêtés (l'un relatif aux cellules de passation et l'autre en matière de sanctions) est urgente notamment eu égard au positionnement des DAAF et point focaux dans le système de passation des marchés</p>	<p>3</p>	<p>Elaborer et adopter les deux arrêtés (l'un relatif aux cellules de passation et l'autre en matière de sanctions)</p>	
<p>2-b) – Modèles de documents d'appel d'offres pour l'acquisition de biens, de travaux et de services</p>	<p>Des modèles de documents et un minimum de dispositions ou de modèles sont disponibles, mais l'utilisation de ces documents n'est</p>	<p>3</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>(a) Des modèles d’invitation à soumissionner et de documents d’appel d’offres sont mis à disposition pour un large éventail de biens, travaux et services acquis par les organismes gouvernementaux.</p> <p>(b) il existe un ensemble de dispositions ou de modèles types et obligatoires découlant du cadre juridique, qui sont destinés à être utilisés dans les documents préparés pour les appels à la concurrence.</p> <p>(c) Les documents sont tenus à jour et les responsabilités concernant leur préparation et leur mise à jour sont clairement définies.</p>	<p>pas obligatoire ni réglementée.</p> <p>Les nouveaux modèles de DAO type élaborés sont en cours de validation au niveau de l’ARMP. Cette validation doit notamment permettre la vérification de leur conformité avec les documents standard régionaux</p>			
<p>2-c) – Procédures de présélection</p> <p>Des procédures existent qui régissent la présélection, à savoir entre autres:</p> <p>(a) elles prévoient certaines restrictions sur le contenu des critères de présélection qui se fondent sur les besoins liés au marché concerné.</p> <p>(b) Elles prescrivent clairement le recours à des critères de type acceptable/inacceptable pour l’application des critères de</p>	<p>Des procédures existent qui régissent la présélection répondant à l’ensemble des conditions visées en marge.</p>	3		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>qualification.</p> <p>(c) Elle fournit des indications sur les circonstances dans lesquelles il convient de recourir à une procédure de présélection.</p>				
<p>2-d) – Procédures adaptées aux contrats relatifs aux services ou autres besoins dans lesquels les capacités techniques constituent un critère clé</p> <p>Le cadre juridique et ses règlements d'application prévoient les dispositions suivantes:</p> <p>(a) les conditions dans lesquelles la sélection basée exclusivement sur la capacité technique est justifiée et les cas où les considérations relatives au prix et à la qualité sont justifiées.</p> <p>(b) Des procédures et des méthodologies claires pour évaluer la capacité technique et pour combiner le prix et la capacité technique dans différentes circonstances.</p>	<p>Le code prévoit un chapitre spécifique relatif aux marchés de prestations intellectuelles.</p> <p>Les Directives UEMOA ont été transposées mais pas complètement ; tout d'abord le Code autorise les procédures de passation des marchés de prestations intellectuelles par voie d'appel d'offres restreint en contradiction avec la Directive UEMOA ; par ailleurs, il conviendrait de préciser dans un texte à caractère réglementaires les cas dans lesquels il convient de recourir à telle ou telle méthode de sélection ; enfin, la procédure de passation pourrait être précisée (ouverture, etc...)</p>	<p>3</p>	<p>Finaliser la transposition de la Directive UEMOA et actualiser le manuel de procédure notamment en matière de choix des méthodes de sélection</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>2-e) – Guide ou manuel de l'utilisateur à l'usage des entités contractantes</p> <p>(a) Il existe un manuel unique de passation de marchés qui énonce toutes les procédures pour l'administration correcte des règlements et lois relatifs à la passation de marchés.</p> <p>(b) le manuel est régulièrement mis à jour.</p> <p>(c) la responsabilité de la tenue du manuel est clairement définie.</p>	<p>Le cadre juridique réunit les critères visés par cet indicateur. En effet, des fascicules produits par la DMP correspondent au manuel requis.</p> <p>Un manuel consolidé a été élaboré et est en cours d'édition</p>	<p>3</p>		
<p>2-f) – Des Conditions générales de contrat (GCC) concernant les marchés publics de biens, travaux et services, conformes aux dispositions nationales et, le cas échéant, aux dispositions internationales</p> <p>Les deux conditions suivantes doivent s'appliquer:</p> <p>(a) il existe des GCC pour les types de contrats les plus courants et leur utilisation est obligatoire.</p>	<p>Les conditions visées en marge ne sont pas complètement réunies à défaut de GCC pour certains types de marchés. Les GCC disponibles, relatifs aux marchés de travaux, datent de 1986, c'est-à-dire antérieurement au code. On note cependant, que de nouveaux CCAG ont été élaborés et sont intégrés dans les nouveaux DAO élaborés.</p>	<p>1</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
(b) Le contenu des GCC est généralement conforme aux pratiques admises au plan international.				

Pilier II - Cadre institutionnel et capacités de gestion

Le Pilier II permet de mesurer l'opérationnalité et l'efficacité du dispositif réglementaire notamment au plan institutionnel. Les 3 indicateurs ici évalués sont relatifs aux institutions et systèmes de gestion considérés comme parties intégrantes de la bonne gouvernance du secteur public du pays. L'indicateur 3 a trait à l'intégration de la passation des marchés dans le système de gestion des finances publiques. L'indicateur 4 permet d'évaluer s'il existe un organe de régulation, ses missions et pouvoirs et l'indicateur 5 apprécie dans quelle mesure le pays dispose de systèmes d'évaluation et de développement des capacités, et de mesure de la qualité du système de passation.

Les résultats de l'évaluation du Pilier II peuvent être synthétisés de la façon suivante:

Indicateur 3: Le dispositif de passation des marchés publics est intégré et bien incorporé dans le système de gouvernance du secteur public

3.1 Faiblesses du système

Il avait été noté lors de la précédente évaluation que les liens avec la planification budgétaire sont encore insuffisants; il avait été souligné le déficit d'études, au niveau de certaines autorités contractantes, tant sur le plan technique qu'en termes de coût.

Par ailleurs, l'absence de normes commerciales en matière de traitement des factures avait été constatée de même que les retards dans le règlement des factures.

3.2 Progrès réalisés

Il faut ici souligner quelques efforts d'amélioration du processus de planification ; Il a été noté la participation de la DMP dans le cadre de la préparation du PIP et des efforts pour exiger des études préalables pour finaliser l'intégration des projets dans le PIP.

La réalisation en cours d'une banque de données des prix de référence et la perspective d'une obligation de réaliser des études préalables sont également des éléments favorables.

3.3 Recommandations

Compte tenu des résultats de l'évaluation, il convient de réglementer l'obligation de réaliser les études préalables à la budgétisation des projets, et de finaliser le cadre juridique de la maîtrise d'œuvre ainsi que d'élaborer un texte sur les normes commerciales applicables en matière de traitement des factures.

Indicateur 4: Le pays est doté d'un organe normatif/réglementaire fonctionnel

4.1 Faiblesses du système

S'agissant de l'ARMP, il avait été noté que son indépendance est assurée par sa composition paritaire, la multiplicité de ses sources de financement ; son président est élu par le Conseil ; toutefois, le secrétaire général de l'ANRMP reste nommé par décret et les secrétaires généraux adjoints par arrêté du Ministre chargé des marchés publics.

Le décret précise d'ailleurs que l'ANRMP est un organe rattaché au ministère chargé des marchés publics ; il conviendra à terme de vérifier les conséquences éventuelles d'un tel rattachement.

Toutefois, il convient de s'assurer de la qualité des rapports entre la DMP et l'ANRMP dans la mise en œuvre de certaines missions ; le décret relatif à la DMP lui confère en effet des missions qui relèvent en partie de la fonction de régulation (formation centralisation de l'information, contrôle a posteriori la réforme de la réglementation l'évaluation de l'impact de la commande publique, etc...)

De ce point de vue, il convient de saluer la mise en place d'un cadre de collaboration entre l'ANRMP et la DMP.

Il doit être aussi relevé que la DMP continue de participer au processus de passation (au moment des évaluations) de certains marchés et qu'il n'y a pas dès lors séparation entre la fonction de contrôle et de passation ; cette situation qui selon la DMP relève de l'assistance aux autorités contractantes doit être résolue ; elle est source de lourdeurs et nuit à la transparence du système ; en outre, elle ne favorise pas la responsabilisation des autorités contractantes ; il convient donc d'y remédier à court terme et ce avant la prochaine évaluation ; la création des cellules de passation comme le recours possible à l'expertise, voire l'introduction à terme d'observateurs indépendants au stade de l'évaluation peuvent également répondre au souci de renforcement des capacités mis en avant par la DMP.

Force est de constater un interventionnisme trop important dans la fonction de passation à travers également l'homologation des décisions de la Commission Administrative de Conciliation par le Ministre chargé des marchés publics.

4.2 Progrès réalisés

La redevance de régulation payée par les opérateurs privés (0,5 % des marchés) doit être incessamment mis à disposition de l'ARMP ; elle doit permettre à cette dernière d'assurer l'exécution des missions qui lui sont confiées (notamment en matière d'audit).

4.3 Recommandations

Des textes d'application pourraient prévoir que la procédure de recrutement des secrétaires généraux relève du Conseil de régulation.

Il conviendrait de développer un cadre réglementaire pour le recours aux observateurs indépendants au stade de l'ouverture et de l'évaluation des offres.

Parallèlement, la question de la séparation des fonctions de passation et de contrôle doit être abordée dans la perspective de faire disparaître progressivement la participation de la DMP aux Commissions d'évaluation et de revoir le dispositif mis en place à travers la Commission administrative de conciliation.

La question des compétences spécifiques (notamment en matière de nomination des personnes responsables des cellules) du Directeur des marchés publics doit être revue notamment dans le cadre de la rédaction de l'arrêté relatif à la composition des cellules de passation.

Indicateur 5: Existence de capacités de développement institutionnel

5.1 Faiblesses du système

Il avait été noté que le système intégré de collecte et de traitement de l'information relié au site web de la DMP pourrait être amélioré ; de fait, les informations sur la gestion des marchés publics (notamment leur exécution) ne sont pas encore disponibles.

En dépit des efforts faits en terme de formation des acteurs, l'absence de véritable stratégie globale de renforcement des capacités au niveau national et de pérennité des services de passation (absence de statut véritable des spécialistes en passation de marchés et trop grande mobilité des agents qui en résulte), de même que celle de mécanismes d'assurance qualité ou d'évaluation de la performance du personnel sont préoccupantes.

5.2 Progrès réalisés

Des efforts ont été mis en œuvre pour connecter directement les collectivités décentralisées au SIGMAP et l'opérationnalisation de la banque de données des prix de référence est en cours.

5.3 Recommandations

Il apparaît nécessaire de poursuivre l'intégration des informations dans le système, notamment en matière d'ouverture et d'évaluation, de paiement et de réception des prestations et d'informations du système à caractère qualitatif (respect des spécifications). Il convient aussi d'assurer la connexion au SIGMAP à partir de toutes les autorités contractantes, ce qui n'est pas encore le cas aujourd'hui, notamment au niveau local

Enfin, il est nécessaire de réaliser une étude aux fins de définir des normes et procédures de contrôle qualité au sein des autorités contractantes, ainsi qu'un cadre et un programme de mise en œuvre ; cette étude pourrait à terme être prolongée par une autre étude sur la mise disposition d'outils aux fins de mesurer l'efficacité de la dépense publique.

La stratégie de renforcement des capacités doit être revue par l'ARMP à l'aune des constats dressés ci-dessus.

L'adoption d'un texte réglementaire sur les cellules de passation doit être intégrée dans cette perspective de renforcement des capacités

Le Tableau ci-dessous présente l'évaluation détaillée pour le Pilier II.

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
Pilier II. Cadre Institutionnel et Capacité de Gestion				
<p>3) Le dispositif de passation des marchés publics est intégré et bien incorporé dans le système de gouvernance du secteur public</p>				
<p>3-a) – La planification des commandes à passer et les dépenses associées font partie du processus d'élaboration du budget et contribuent à la planification pluriannuelle</p> <p>Une activité de planification régulière est instituée par une loi ou un règlement qui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • commence par la préparation de plans pluriannuels pour les organismes gouvernementaux, d'où seront tirés des plans 	<p>Les liens avec la planification budgétaire ont été améliorés.</p> <p>Les plans correspondent nécessairement à l'enveloppe budgétaire disponible avant que les dépenses ne soient engagées.</p> <p>Il a été noté la participation de la DMP dans le cadre de la préparation du PIP et</p>	2		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>opérationnels annuels.</p> <ul style="list-style-type: none"> • suivi par des plans annuels de passation de marché et l'estimation des dépenses qui s'y rattachent. • et débouche sur la formulation du budget annuel. <p>Les plans de passation de marché sont élaborés en appui au processus de planification et d'élaboration du budget.</p>	<p>des efforts pour exiger des études préalables pour finaliser l'intégration des projets dans le PIP.</p> <p>La réalisation en cours d'une banque de données des prix de référence constitue également un élément important</p> <p>Toutefois, les entretiens ont révélé des retards dans la mise en œuvre projets alors que les dotations peuvent ne pas être reconduites</p>		<p>Définir un cadre juridique qui oblige l'autorité contractante à réaliser les études préalables à la budgétisation des projets</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>3-b) – La loi budgétaire et les procédures financières favorisent la passation des marchés, l'exécution des contrats et le règlement dans les délais prévus</p> <p>(a) Les fonds budgétaires sont engagés ou affectés dans un délai d'une semaine à compter de l'attribution du contrat pour couvrir la totalité du montant du marché (ou le montant nécessaire pour couvrir la part du marché qui doit être exécutée pendant la période budgétaire).</p> <p>(b) Il existe des normes commerciales publiées sur le traitement des factures par les institutions gouvernementales qui répondent aux obligations de paiement rapide énoncées dans le contrat.</p> <p>(c) Les règlements sont autorisés dans un délai de</p>	<p>La condition (a) est remplie. Il convient de relever ici les effets des systèmes informatisés mis en place (SIGFIP et SIGMAP); en revanche les conditions (b) et (c) ne sont pas remplies à défaut de publication des normes commerciales; les délais d'intervention des ordonnateurs ne sont pas fixés réglementairement; les retards de règlement sont généralisés.</p>	<p>1</p>	<p>Préparer un texte sur les normes commerciales applicables en matière de traitement des factures</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>quatre semaines après l'approbation des factures ou après les certifications mensuelles pour les règlements selon l'état d'avancement des travaux.</p>				

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>3-c) – Ne pas engager d’actions d’achat sans crédit budgétaire</p> <p>Les dispositions suivantes doivent être en place:</p> <p>(a) la loi exige la certification de la disponibilité de fonds avant la publication de l’invitation à soumissionner.</p> <p>(b) Un système est en place (ex. interface papier ou électronique entre les systèmes de gestion financière et de passation de marchés) qui garantit l’application de la loi.</p>	<p>Le système satisfait aux conditions (a) et (b) visées en marge. C’est la référence à la loi de finances qui doit être ici rappelée, ainsi que les textes réglementant le SIGFIP.</p>	<p>3</p>		
<p>3-d) – Des rapports d’achèvement systématiques sont établis en vue de certifier l’exécution du budget et pour la comparaison des prestations rendues avec la programmation budgétaire</p>	<p>Le dispositif de passation de marchés est suffisamment intégré avec les systèmes de gestion financière et budgétaire pour fournir des informations sur l’achèvement de tous les gros marchés afin de</p>	<p>3</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>permettre de libérer les fonds restants dans le but de les affecter à d'autres fins au cours de l'exercice budgétaire.</p> <p>Toutefois, les rapports ne sont pas suffisamment documentés sur les éléments devant faciliter la comparaison des prestations rendues avec la programmation budgétaire (pas de tableau agrégé). Ce point devra être vérifié lors de la prochaine évaluation PEMFAR.</p>			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
4) Le pays est doté d'un organe normatif/réglementaire fonctionnel				
<p>4-a) – Le statut et le fondement légal de l'organisme normatif/réglementaire sont précisés dans le cadre législatif et réglementaire</p> <p>Il existe un organe normatif ou réglementaire ou alors les fonctions sont clairement assignées à différentes unités au sein de l'administration, et ces dispositions sont spécifiées sans équivoque dans le cadre juridique et réglementaire sans vide ou chevauchement.</p>	<p>Explication Résumée de la notation au vu des orientations OCDE</p> <p>Il existe une structure chargée des marchés publics qui remplit ce rôle : l'ARMP</p>	3		
<p>4-b) – L'organisme a un ensemble de responsabilités définies, qui comprennent, mais ne se limitent pas à:</p> <ul style="list-style-type: none"> • fournir des conseils aux entités contractantes; 	<p>Il est à noter que les huit fonctions citées dans l'indicateur subsidiaire sont clairement assignées à une ou à plusieurs organismes sans créer des vides ou</p>	3		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<ul style="list-style-type: none"> • rédiger des amendements au cadre législatif et réglementaire et aux règlements d'application; • assurer le suivi de l'exécution des marchés publics; • fournir des informations sur les passations de marché; • gérer les bases de données statistiques; • communiquer des rapports sur les commandes aux autres parties de l'administration; • élaborer et soutenir la mise en œuvre des initiatives destinées à améliorer le dispositif de passation de marchés publics; et • mettre à disposition des outils d'exécution et des documents pour la formation et le développement des capacités de l'équipe chargée de l'exécution. 	<p>des chevauchements dans l'exercice des responsabilités (DMP/ARMP)</p> <p>Toutefois, il convient de s'assurer de la qualité des rapports entre la DMP et l'ANRMP dans la mise en œuvre de certaines missions ; le décret relatif à la DMP lui confère en effet des missions qui relèvent en partie de la fonction de régulation (formation centralisation de l'information, contrôle a posteriori la réforme de la réglementation l'évaluation de l'impact de la commande publique, etc...)</p> <p>De ce point de vue, il convient de saluer la mise en place d'un cadre de collaboration entre</p>			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	l'ANRMP et la DMP			
4-c) – L'organisation de l'institution, son financement, sa dotation en personnel et le degré d'indépendance et d'autorité (pouvoir formel) dont il jouit pour l'exercice de ses fonctions doivent être suffisants et en rapport avec les responsabilités assignées	L'ANRMP est un organe spécial indépendant qui exerce en toute indépendance la fonction de régulation du système ; cette indépendance est assurée par sa composition paritaire, la multiplicité de ses sources de financement ; son président est élu par le Conseil ; toutefois, le secrétaire général de l'ANRMP est nommé par décret et les secrétaires généraux adjoints par arrêté du Ministre chargé des marchés publics ; le décret précise d'ailleurs que l'ANRMP est un organe, rattaché au ministère chargé des marchés publics ; il conviendra à terme de	3	Des textes d'application pourraient prévoir que la procédure de recrutement des secrétaires généraux relève du Conseil de régulation	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>vérifier les conséquences éventuelles d'un tel rattachement</p> <p>L'opérationnalité de l'ARMP sera renforcée à très court terme par à travers la mise à disposition de la redevance de régulation (cf, annexe fiscale 2012) ; en effet, le budget actuel de l'ARMP ne lui permet pas d'exercer ses missions (notamment en matière d'audit</p>			
<p>4-d) – Les responsabilités doivent également être définies de sorte à séparer les tâches et les énoncer de façon claire afin d'éviter tout conflit d'intérêt et intervention directe dans l'exécution des opérations de passation de marché</p>	<p>La nécessaire séparation des responsabilités et des tâches (en particulier, la fonction de contrôle et de régulation) requise par cet indicateur est assurée.</p>			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>Toutefois, malgré les décisions prises récemment par la DMP (c'est également le fruit d'un avis rendu par l'ARMP en juillet 2011) (s'agissant notamment de l'administration centrale et des EPN), cette dernière continue d'intervenir dans certaines autorités contractantes comme membre de comités de jugement des offres.</p> <p>Force est de constater un</p>		<p>Etendre la politique de retrait de la DMP des COJO à l'ensemble des autorités contractantes</p> <p>Revoir également la question des compétences spécifiques (notamment en matière de nomination des personnes responsables des cellules) du Directeur des marchés publics dans le cadre de la rédaction de l'arrêté relatif à la composition des cellules de passation</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	interventionnisme trop important dans la fonction de passation à travers également l'homologation des décisions de la Commission Administrative de Conciliation par le Ministre chargé des marchés publics			
5. Existence de capacités de développement institutionnel				
5-a) – Le pays dispose d'un système pour la collecte et la diffusion d'informations sur la passation des marchés, notamment sur les invitations à soumissionner, les demandes de propositions et des informations sur l'attribution des contrats	<p>Il existe un système intégré présentant les caractéristiques décrites qui fournit des informations à jour concernant la majorité des marchés au niveau de l'administration centrale.</p> <p>Le Portail des marchés publics a été relooké et développé ; la fonction synoptique du site renseigne effectivement</p>	3	Poursuivre l'intégration des informations dans le système, notamment en matière d'ouverture et d'évaluation ainsi que sur la gestion des marchés publics (paiement et réception)	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>le public sur l'ensemble du processus de passation des marchés ; l'accès à ces informations n'est plus limitée ; les informations relatives aux plaintes déposées sont également accessibles</p> <p>Le prix du journal des marchés publics (4.000 FCFA par publication) a été diminué et sa publication étendue.</p>			
<p>5-b) – Le pays dispose de systèmes et de procédures pour la collecte et le suivi des statistiques nationales sur la passation des marchés</p> <p>(a) Il existe un système opérationnel pour la collecte des données.</p> <p>(b) Le système recueille des données sur la passation des</p>	<p>Le pays dispose en effet d'un système qui remplit le critère (a), ainsi que deux des autres conditions.</p> <p>Il convient cependant d'assurer la connexion au SIGMAP à partir de toutes les autorités contractantes, ce qui n'est pas encore le cas aujourd'hui, notamment</p>	<p>2</p>	<p>Finaliser la connexion du SIGMAP à l'ensemble des autorités contractantes</p> <p>La SNDI est en charge de mettre en œuvre le SIGESCOD au niveau de</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>marchés selon la méthode utilisée, la durée des différentes étapes du cycle de passation des commandes, les attributions de contrats, les prix unitaires pour les catégories courantes de biens et services et d'autres informations permettant l'analyse des tendances, des niveaux de participation, de l'efficacité et de l'économie des achats ainsi que le respect des spécifications.</p> <p>(c) La fiabilité des informations est élevée (vérifiée par les audits).</p> <p>(d) L'analyse des informations est systématiquement effectuée, publiée et répercutée dans le système.</p>	<p>au niveau local</p> <p>Toutefois, le système n'intègre pas les prix des biens et services; de ce point de vue, il est important d'opérationnaliser rapidement la Banque de Données des Prix de Référence ; en outre, il est nécessaire de compléter le niveau des informations du système à caractère qualitatif (respect des spécifications). ; l'évaluateur a relevé par ailleurs que le système SIGMAP ne fournit pas d'indication sur les marchés de gré à gré en fonction des cas les justifiant, enfin, les audits n'ont pas encore été mis en œuvre.</p>		<p>trois structures pilotes au plus tard fin juin</p> <p>Opérationnaliser rapidement la Banque de Données des Prix de Référence</p> <p>Développer le niveau des renseignements de l'outil de collecte en matière de gestion des marchés, ainsi que par des informations à caractère qualitatif</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>5-c) – Une stratégie et des capacités de formation durables existent pour fournir une formation, des conseils et une assistance pour le développement des capacités de l’administration et des participants du secteur privé afin qu’ils puissent assimiler les règles et règlements, ainsi que la manière dont ils doivent être appliqués</p> <p>Il existe une stratégie de formation et de renforcement des capacités qui prévoit:</p> <p>(a) des programmes permanents de formation approfondie d’une qualité et d’un contenu appréciables pour les besoins</p>	<p>Le programme existant ne suffit pas à satisfaire les besoins du système.</p> <p>Le pays n’a pas encore véritablement adopté de stratégie globale de renforcement des capacités au niveau national.</p> <p>L’examen du rapport du cabinet SOFRECO permet de souligner que la stratégie proposée s’inscrit principalement dans le renforcement de la formation à court et à moyen terme, considérant même que la mission n’a pas pour objectif d’élaborer de plans de</p>	<p>1</p>	<p>Développer la stratégie de renforcement des capacités</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>du système;</p> <p>(b) une évaluation et un aménagement périodiques en fonction des données de l'expérience et des besoins;</p> <p>(c) des services consultatifs ou un bureau d'aide pour répondre aux questions posées par les entités acheteuses, les fournisseurs, les entreprises et le public.</p>	<p>professionnalisation, ni de fixer de cadre de pérennisation des formations (alors que tel était bien son objectif initial) ; l'une des recommandations de la mission est ainsi la réalisation d'une étude approfondie sur la faisabilité d'une filière de professionnalisation de la fonction marchés publics ; le rapport est ainsi essentiellement concentré sur les aspects formation sans s'attacher véritablement d'ailleurs aux cibles de cette formation liées aux nouvelles architectures de la réforme ; au-delà, le rapport n'identifie ni l'état des capacités, ni les besoins de formation (en terme quantitatif et qualitatif) issues de la réforme</p>			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>Au surplus, les cellules de passation n'ont pas encore été mises en place ; leur statut et ancrage institutionnel ne sont pas encore définis.</p> <p>En outre, l'absence de statut véritable des spécialistes en passation de marchés et la trop grande mobilité des agents qui en résulte ne garantit pas le maintien de capacités au sein des services de passation des marchés. Ceci constitue une des faiblesses majeures du système.</p>		<p>Elaborer et adopter l'arrêté sur les cellules</p> <p>Définir par une étude la cadre professionnel de développement des spécialistes en passation de marchés</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>5-d) – Les normes de contrôle de la qualité sont diffusées et utilisées pour évaluer la performance du personnel et traiter les problèmes liés au développement des capacités</p> <p>(a) des normes d’assurance qualité et un système de suivi des processus de passation de marchés et des produits.</p> <p>(b) un processus d’évaluation de la performance du personnel fondé sur les résultats et les comportements professionnels.</p> <p>(c) que des audits opérationnels sont exécutés régulièrement pour contrôler la conformité avec les normes d’assurance qualité.</p>	<p>Il est à noter que le système ne prévoit pas de mécanismes d’assurance qualité ou d’évaluation de la performance du personnel.</p> <p>Aucun audit n’a été réalisé dans ce domaine</p>	<p>0</p>	<p>Réaliser une étude sur le développement des normes de contrôle de la qualité en matière de passation et de contrôle des marchés</p> <p>Cette étude pourrait à terme être prolongée par une autre étude sur la mise disposition d’outils aux fins de mesurer l’efficacité de la dépense publique</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR

Pilier III - Opérations d'achat et pratiques du marché

Le Pilier III permet d'apprécier l'opérationnalité et l'efficacité du système de passation au niveau des autorités contractantes. Il prend en compte le fonctionnement du marché lui-même de la commande publique comme l'un des moyens d'évaluer la qualité du système. Le Pilier III consiste en trois indicateurs. L'indicateur 6 évalue l'efficacité des opérations d'achat des autorités contractantes. L'indicateur 7 évalue la fonctionnalité même du marché de la commande publique. L'indicateur 8 s'intéresse aux mesures de gestion des marchés et aux dispositions en matière de règlement des litiges.

Les résultats de l'évaluation du Pilier III peuvent être synthétisés de la façon suivante:

Indicateur 6: Les opérations et les pratiques d'approvisionnement du pays sont efficaces

6.1 Faiblesses du système

Lors de la précédente évaluation, il avait été noté que le niveau d'ensemble des agents affectés à la passation des marchés souffre des insuffisances du programme de formation et de renforcement des capacités. Les programmes de formation en direction du secteur privé sont quasi inexistantes, ce qui expliquait la faible notation.

En matière de décentralisation et de déconcentration des fonctions, il avait été relevé que le dispositif de la Directive UEMOA prévoyant la création de personne responsable des marchés n'avait toujours pas été transposé ; de même, en matière de contrôle, le positionnement du Ministre chargé des marchés publics, autorité de contrôle et d'approbation, **de même que les délégations de pouvoirs résultant de l'arrêté précisant les modalités de délégation de compétences du ministre chargé des marchés publics n'étaient pas de nature** à renforcer la responsabilisation de la structure administrative de contrôle en conformité avec les directives UEMOA.

Il avait été aussi noté l'absence d'une politique de rétention de documents compatible avec les lois de prescription en vigueur dans le pays en cas d'enquête et de poursuite pour fraude et corruption ainsi qu'avec les cycles d'audit et de protocoles de sécurité établis pour assurer la protection des archives, physique ou électroniques.

6.2 Progrès réalisés

Certes, des études ont été menées en vue de l'adoption d'un programme de renforcement des capacités. Mais, elles n'ont pas atteint les objectifs requis (l'étude est par trop limitée aux aspects formation). L'étendue des besoins pourrait être mieux identifiée de même que le ciblage des destinataires (cadres techniques et secteur financier) de la formation.

Par ailleurs, des normes ont été établies concernant la tenue des dossiers et des documents relatifs aux transactions et à la gestion des marchés. Toutefois, à ce jour, nous n'avons pas la preuve de la mise en place opérationnelle de protocole de sécurité au niveau des autorités contractantes pour assurer la protection des archives tant physiques qu'électroniques.

L'arrêté portant organisation des archives sur les marchés publics ne précise pas la nature des documents pouvant être consultés par le public ni les conditions d'accès à ces documents.

6.3 Recommandations

La nature des formations proposées, au-delà de la familiarisation avec les textes réglementaires nouveaux, doit être résolument orientée vers une logique de résultats.

Cela suppose un phasage avec un programme et des normes de qualité, connectée avec un programme d'évaluation des performances, ainsi qu'un ancrage avec un nouveau statut de spécialiste en passation de marchés ; cette logique de résultat doit être également appréciée en termes qualitatifs s'agissant des prestations (qualité des prestations, pourcentage de fonds publics ayant été directement affecté à l'amélioration du service). Les études doivent être ainsi recadrées dans une perspective plus globale, prenant en compte les interférences entre les 4 piliers de la réforme.

En matière de stratégie de renforcement des capacités, il sera également fondamental que soit précisé le profil des responsables par référence aux objectifs de la réforme.

Enfin, en matière de délégation de compétence, il conviendra de réexaminer le projet de texte d'application sur les délégations de compétence du Ministre chargé des marchés publics, de prendre un texte d'application sur le pouvoir de signature des marchés et de délégation en matière d'approbation, et ce en conformité avec les principes de la Directive UEMOA.

Indicateur 7: Fonctionnalité du marché des achats gouvernementaux

7.1 Faiblesses du système

Le secteur privé souffrait de l'inexistence d'une politique et d'un programme de renforcement des capacités des PME. De même, il convient de relever que les mécanismes de partenariats publics privés n'étaient pas définis dans un cadre juridique préétabli et fonctionnel.

Par ailleurs, plusieurs contraintes empêchaient son accès aux marchés publics, (concurrence déloyale liées à des phénomènes de dumping social), trop long délais de règlement, persistance de difficultés en termes d'accessibilité aux crédits).

Le secteur privé (PME/PMI) avait également relevé l'absence d'un dispositif réglementaire favorisant ses activités (type Small Business Act – SBA établi aux USA), ainsi qu'en matière de partenariats public privé. Cette préoccupation semble prise également en compte à travers le programme « doing business » (constitution des sociétés, fiscalité, accès aux terrains industriels) ; un plan d'actions a été adopté ; sa traduction réglementaire doit être parachevée.

7.2 Progrès réalisés

La concertation avec le secteur privé s'est poursuivie, notamment sur la réforme du code des investissements, l'instauration d'un guichet unique et la question de l'indemnisation des entreprises consécutivement aux évènements survenus.

Des études ont été entreprises visant à renforcer l'accès des PME à la commande publique.

De même, le processus d'implantation des partenariats public-privé est en cours, sous la Comite National en charge de l'implantation des PPP.

S'agissant des obstacles constatés à l'accès au marché, il doit être relevé l'opérationnalisation en cours de la banque de données des prix de référence.

Une amélioration en cours d'opérationnalisation doit par ailleurs être notée en matière fiscale (les attestations fiscales ne seront demandées qu'à l'attributaire du marché et non à l'ensemble des soumissionnaires).

7.3 Recommandations

Il sera ainsi essentiel de mettre en œuvre les recommandations de l'étude sur l'accessibilité des PME et des nouveaux entrants à la commande publique. Le renforcement des capacités du secteur privé passe également sans aucun doute par la mise en œuvre d'un cadre juridique et opérationnel du mécanisme de catégorisation des entreprises.

La résorption de la dette domestique dépasse bien évidemment le cadre des marchés publics mais elle est aussi essentielle pour améliorer le fonctionnement de l'ensemble du système.

Indicateur 8: Existence de dispositions relatives à la gestion des marchés et à la résolution des litiges

8.1 Faiblesses du système

S'agissant des dispositions relatives à la gestion des marchés et à la résolution des litiges, nombre des dispositions du code étaient conformes à la Directive UEMOA, mais le système souffrait d'un déficit de capacité en matière de gestion des marchés; si la Côte d'Ivoire dispose également d'un cadre juridique adéquat pour régler les litiges, notamment en matière d'arbitrage, force était de constater que les tribunaux judiciaires étaient choisis pour régler les conflits locaux et que peu de litiges étaient portés devant eux. Toutefois, le dispositif juridique en place interdit toujours toute exécution de décisions contre l'Etat et même contre les sociétés publiques.

8.2 Progrès réalisés

La compétence de l'ANRMP en matière d'exécution des marchés est susceptible de régler les difficultés signalées, mais ce critère pour être satisfait doit être testé au plan opérationnel.

8.3 Recommandations

Il convient de finaliser la transposition de la directive UEMOA notamment en matière de gestion et d'exécution des marchés et de revoir le dispositif d'exécution des décisions rendues contre les acteurs publics.

Le Tableau ci-dessous présente l'évaluation détaillée pour le Pilier III.

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
Pilier III. Opérations d'achat et Pratiques du marché				
6. Les opérations et les pratiques d'approvisionnement du pays sont efficaces				
<p>6-a) – Le niveau de compétence des responsables gouvernementaux au sein de l'entité en matière de passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'approvisionnement</p> <p>(a) Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'approvisionnement.</p> <p>(b) Les compétences sont systématiquement mises en adéquation avec les besoins</p>	<p>Il résultait de l'évaluation précédente que le dispositif remplissait seulement le critère (a) cité en marge. Sans doute l'identification d'un profil type (qui pourrait être intégrée à l'étude sur la professionnalisation de la filière) pourrait être améliorée.</p> <p>Toutefois, le programme de formation a été élaboré et est devenu opérationnel y compris avec des formations de formateurs ; c'est ce qui justifie</p>	2	<p>La formation proposée, au-delà de la familiarisation avec les textes réglementaires nouveaux doit être résolument orientée vers une logique de résultats ; cela suppose un phasage avec un programme et des normes de qualité, connectée avec un programme d'évaluation des performances, ainsi qu'un ancrage avec un nouveau statut de spécialiste en passation de</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>de recrutement par le biais d'une procédure ouverte.</p> <p>(c) Le personnel requis pour exécuter ponctuellement des activités de passation de commandes possède les connaissances dont il a besoin pour exercer cette activité ou a accès à une équipe de professionnels pouvant fournir ces connaissances.</p> <p>(d) Les agents qui sont amenés de façon ponctuelle à exécuter des activités d'achat possèdent les connaissances dont ils ont besoin pour exécuter l'activité ou ont accès au personnel professionnel pouvant leur dispenser ces connaissances.</p>	<p>l'amélioration de la note.</p>		<p>marchés ; cette logique de résultat doit être également appréciée en termes qualitatifs s'agissant des prestations (qualité des prestations, pourcentage de fonds publics ayant été directement affecté à l'amélioration du service)</p> <p>Aussi bien, la stratégie de renforcement des capacités doit préciser le profil des responsables par référence aux objectifs visés ci-dessus.</p> <p>Ces études doivent être recadrées dans une perspective plus globale, prenant en compte les interférences entre les 4 piliers de la réforme. C'est une clé de la pérennisation de la réforme.</p>	
<p>6-b) – Les programmes de formation et d'information sur la passation des marchés à l'intention des responsables gouvernementaux et des</p>		<p>2</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>intervenants du secteur privé sont conformes à la demande</p> <p>(a) La conception des programmes de formation repose sur un inventaire des déficits de compétences afin de correspondre aux besoins du système.</p> <p>(b) Des programmes d'information et de formation sur la passation de marchés publics en direction du secteur privé sont offerts régulièrement soit par le gouvernement ou par des institutions privées.</p> <p>(c) Le temps d'attente avant l'admission à un stage (pour les intervenants du secteur public ou secteur privé) est raisonnable (par exemple, un ou deux trimestres).</p>	<p>Il résulte de l'évaluation que le programme de formation a été élaboré et est opérationnel ; il est développé soit la DMP, soit par l'ARMP, soit conjointement et parfois dans le cadre de conventions passées avec l'UEMOA ; il vise aussi le secteur privé (210 entreprises ont été formées par la DMP sur les procédures de marchés publics)</p> <p>L'étendue des besoins pourrait être mieux identifiée de même que le ciblage des destinataires (cadres techniques et secteur financier) de la formation ; l'ensemble des préoccupations exprimées au paragraphe précédent doit être pris en compte</p>			
6-c) – Il y a des normes	Il résulte de l'évaluation que le dispositif de passation de marchés	1		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>établies concernant la tenue des dossiers et des documents relatifs aux transactions et à la gestion des marchés</p> <p>(a) le cadre juridique et réglementaire établit une liste des dossiers de passation de marchés qui doivent être tenus au niveau opérationnel et de ce qui peut être consulté par le public, y compris les conditions d'accès à ces documents.</p> <p>(b) Les dossiers doivent inclure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • les avis publics relatifs aux projets d'appels d'offres • les documents d'appel d'offres et addenda • les documents relatifs au dépouillement des offres • les rapports d'évaluation des offres • les procédures d'appel 	<p>satisfait non seulement au critère (a), mais également aux critères (b) et (c) ; à ce jour, nous n'avons pas la preuve de la mise en place opérationnelle de protocole de sécurité au niveau des autorités contractantes pour assurer la protection des archives tant physiques qu'électroniques. Toutefois, l'arrêté portant organisation des archives sur les marchés publics ne précise pas la nature des documents pouvant être consultés par le public ni les conditions d'accès à ces documents.</p>			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>formelles engagées par les soumissionnaires et l'issue de ces recours</p> <ul style="list-style-type: none"> • les documents finaux signés relatifs aux marchés et les addenda et amendements y afférents • la résolution des contentieux et litiges • les paiements finaux • les données relatives aux décaissements (conformément aux exigences du système de gestion financière du pays). <p>(c) Il existe une politique de rétention de documents qui est compatible avec les lois de prescription en vigueur dans le pays en cas d'enquête et de poursuite pour fraude et corruption ainsi qu'avec les cycles d'audit.</p> <p>(d) Il existe des protocoles de sécurité établis pour assurer la protection des archives,</p>				

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
physique ou électroniques.				
<p>6-d) – Il y a des dispositions permettant de déléguer le pouvoir à d'autres institutions ayant la capacité d'assumer les responsabilités</p> <p>(a) la délégation du pouvoir de décision est décentralisée vers les échelons inférieurs les plus compétents en fonction des risques associés et des sommes monétaires que cela implique.</p> <p>(b) La délégation de pouvoirs est réglementée par la loi.</p> <p>(c) La responsabilité des décisions est définie de manière précise.</p>	<p>Il résulte de l'évaluation que la délégation n'est réglementée qu'en termes généraux. Toutefois, le système concentre encore les décisions, dans certaines entités, notamment au niveau des ministères, à un échelon élevé, créant ainsi des lourdeurs et des retards ; en matière de passation, le dispositif de la Directive UEMOA prévoyant la création de personne responsable des marchés n'a toujours pas été transposé ; de même, en matière de contrôle, le positionnement du Ministre chargé des marchés publics, autorité de contrôle et d'approbation affaiblit le principe de responsabilisation de la structure administrative de contrôle</p> <p>La délégation est prévue par le Code et les règlements en matière de seuil (dispositif en matière de décentralisation et de déconcentration) et tient compte des risques fiduciaires.</p> <p>Une plus forte responsabilisation des acteurs est nécessaire; elle doit être mise en œuvre avec des capacités</p>	<p>2</p>	<p><i>Revoir le texte d'application sur les délégations de compétence du Ministre chargé des marchés publics</i></p> <p><i>Prendre un texte d'application sur le pouvoir de signature des marchés et de délégation en matière d'approbation</i></p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	existantes.			
7. Fonctionnalité du marché des achats gouvernementaux				
<p>7-a) – Il existe des mécanismes efficaces de partenariat entre les secteurs public et privé</p> <p>(a) Le Gouvernement encourage un dialogue ouvert avec le secteur privé et dispose de mécanismes établis et formels pour un dialogue ouvert avec les associations ou d'autres moyens.</p>	<p>Il résulte de l'évaluation qui reflète la position du CNCS que le système ne prend en compte le critère (a) cité en marge.</p> <p>Le secteur privé a été associé à l'ANRMP de façon paritaire (4 membres sur 12) ; par ailleurs, il est également associé à divers cadres de dialogues, notamment sur l'initiative ETIE, le CER/DGI (en matière fiscale, l'OCOD, en matière douanière, le GACO sur la gouvernance d'entreprise)</p>	2		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>(b) Le gouvernement dispose de programmes visant à contribuer au renforcement des capacités des entreprises privées, s'agissant notamment des petites entreprises, et de programmes de formation visant à permettre l'arrivée de nouveaux entrants sur le marché des achats gouvernementaux.</p> <p>(c) Le gouvernement encourage les partenariats publics privés et les mécanismes sont bien définis dans le cadre juridique pour que de tels arrangements soient possibles.</p>	<p>sur la mise en place d' un cadre réglementaire pour les partenariats publics privés ; enfin, le cadre de concertation Etat/secteur privé qui existait a été réactivé depuis 3 ans (une matrice de 12 actions prioritaires a été validée (début 2010) ; dans ce dernier cadre le dialogue s'est poursuivi sur la réforme du code des investissements, l'instauration d'un guichet unique et la question de l'indemnisation des entreprises consécutivement aux évènements survenus.</p> <p>Des études ont été entreprises visant à renforcer l'accès des PME à la commande publique ; elles sont toutefois plus concentrées sur la question du renforcement des capacités des PME que sur la résolution des obstacles à leurs accès à la commande publique.</p> <p>Toutefois, il n'y a pas véritablement à ce stade de dispositif réglementaire favorisant ces activités (type Small Business Act – SBA établi aux USA).</p>		<p>Adopter un cadre réglementaire favorisant l'accès des PME et des nouveaux entrants à la commande publique</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>Cette préoccupation semble prise également en compte à travers le programme « doing business » (constitution des sociétés, fiscalité, accès aux terrains industriels) ; un plan d'actions a été adopté ; sa traduction réglementaire doit être parachevée.</p> <p>Le secteur privé a aussi bénéficié de programme de formation.</p> <p>Au surplus, les mécanismes de partenariats publics privés ne sont pas définis dans un cadre juridique préétabli, même si un consultant est en cours de recrutement à l'effet d'élaborer une loi sur les PPP.</p>		Adopter une loi sur les PPP	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>7-b) – Les institutions du secteur privé sont bien organisées et capables de faciliter l'accès au marché</p> <p>Le secteur privé est compétitif, bien organisé et capable de participer à la compétition pour l'obtention de marchés publics.</p>	<p>Il résulte de l'évaluation que le secteur privé est relativement performant, mais la concurrence pour l'obtention de gros marchés se limite à un nombre relativement réduit d'entreprises.</p> <p>Pourtant, par exemple dans le secteur du bâtiment, le secteur privé a noté l'absence d'entreprise de référence (à l'image de celles existant au Sénégal, Bénin, Burkina Faso).</p> <p>Dans la perspective de relance importante de l'activité, il convient de d'examiner les capacités du secteur privé à répondre à la demande en cas de relance importante de l'activité.</p>	2	<p>Renforcer le cadre juridique et opérationnel du mécanisme de catégorisation des entreprises (une étude est en cours)</p>	
<p>7-c) – Il n'existe pas d'obstacles systémiques majeurs (tels que l'accès insuffisant au crédit, les pratiques contractuelles, etc.)</p>	<p>Plusieurs contraintes qui empêchaient l'accès du secteur privé aux marchés publics ont été levées, ce qui explique l'amélioration de la note.</p>	2		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>qui limitent la capacité du secteur privé d'accéder au marché des approvisionnements</p>	<p>La notion d'offres anormalement basses est consacrée par le Code et explicitée dans le manuel de procédure</p> <p>De même, l'opérationnalisation de la banque des prix de référence est en cours</p> <p>Une amélioration doit par ailleurs être notée en matière fiscale (le délai de validité des attestations fiscales a été porté à trois mois au lieu de deux mois et le pouvoir de signer ces attestations a été déconcentré)</p> <p>Les DAO mentionnent en effet que :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'attestation de régularité fiscale (des impôts) n'est pas recevable si la date de mise à jour (date à laquelle l'entreprise présente une situation fiscale régulière) a expiré de plus de trois (03) mois à la date d'ouverture des plis - l'attestation de mise à jour de la CNPS n'est pas recevable si le délai de validité normal inscrit sur 			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>l'attestation a expiré de plus de trois (03) mois à la date d'ouverture des plis.</p> <p>Il convient de noter également les facilités d'obtention des cautions à des prix plus abordables auprès des établissements financiers.</p> <p>Toutefois, des difficultés subsistent en termes d'accessibilité aux crédits, de concurrence déloyale liées à des phénomènes de dumping social, peu d'allotissements pour permettre l'accès des PME aux marchés, pas de pénalités pour retard de règlements, pas de révision des prix système de préfinancement de fait, des retards de paiement liées aux problèmes de trésorerie de l'Etat et du niveau persistant de la dette domestique, qui fait d'ailleurs l'objet de processus de titrisation au détriment du secteur privé</p>		<p>Ces différents points devraient être solutionnés par l'étude évoquée ci-dessus</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>7-d) – Il existe des règles claires et transparentes pour déterminer s’il convient de recourir aux marchés internationaux ou nationaux, qui s’appuient sur une saine appréciation des enjeux commerciaux et de développement</p> <p>(a) Le pays dispose de règles claires pour déterminer s’il convient d’avoir recours aux marchés internationaux ou nationaux.</p> <p>(b) Les règles du pays, lorsqu’il est fait appel à la participation d’entreprises étrangères, sont conformes aux bonnes pratiques et ne créent pas de barrières (se reporter à l’Annexe 1 pour des orientations générales.)</p> <p>(c) Les règles du pays permettent la participation de toute entreprise intéressée, même lorsqu’il n’est pas fait</p>	<p>Il résulte de l’évaluation que l’ensemble des conditions citées en marge sont réunies.</p>	<p>3</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
appel à la concurrence internationale, en accord avec les obligations juridiques du pays.				
8. Existence de dispositions relatives à la gestion des marchés et à la résolution des litiges				
8-a) – Des procédures sont clairement définies concernant l'exercice des responsabilités de gestion de marchés et comprennent des procédures relatives à l'inspection et à la réception des biens, travaux et services, des procédures de contrôle de la qualité, ainsi que des méthodes de révision et de publication rapide des	<p>Il résulte de l'évaluation qui reflète la position du CNCS que l'ensemble des conditions citées en marge sont réunies à l'exception de la condition (e).</p> <p>Toutefois, un état de la transposition de la Directive UEMOA a été réalisé dans ce domaine qui relève encore des écarts avec la réglementation nationale ; l'ARMP n'a pas encore répondu aux observations de l'Observatoire régional</p>	2	Finaliser la transposition de la Directive UEMOA	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>avenants de contrats</p> <p>(a) Les procédures relatives à la réception des produits finaux et à la publication d'avenants aux contrats font partie du cadre juridique et réglementaire ou sont incorporées comme des dispositions types dans les contrats.</p> <p>(b) Les clauses sont généralement conformes aux pratiques admises au plan international (pour les exemples de bonnes pratiques, se reporter aux contrats types des IFI).</p> <p>(c) Les procédures de contrôle de la qualité (CQ) des biens sont bien définies dans les contrats/documents type ou dans les règlements. Le CQ est effectué par des agents compétents, des sociétés d'inspection ou des</p>				

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>établissements d'essai spécialisés.</p> <p>(d) La supervision des travaux de génie civil est effectuée par des firmes d'ingénieurs indépendants ou des superviseurs ou des inspecteurs gouvernementaux qualifiés.</p> <p>(e) Les règlements finaux sont traités rapidement, conformément aux stipulations du contrat.</p>				

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>8-b) – Les contrats fixent des procédures de résolution des litiges qui prévoient un processus rationnel et équitable de règlement des différends survenant pendant l'exécution du contrat</p> <p>(a) Il existe une loi sur l'arbitrage.</p> <p>(b) La loi est conforme aux pratiques généralement admises concernant la neutralité des arbitres, l'application régulière de la loi, l'opportunité et le caractère exécutoire de la sentence.</p> <p>(c) Le pays admet comme un usage couramment pratiqué l'arbitrage international pour les appels d'offres internationaux.</p> <p>(d) Les dispositions relatives au mode alternatif de règlement des conflits</p>	<p>Il résulte de l'évaluation que le système satisfait à toutes les règles de pratique (a) à (e) citées en marge (Acte Uniforme OHADA en matière d'arbitrage; loi n° 93-671 du 9 août 1993 relative à l'arbitrage).</p> <p>Les dispositions contractuelles renvoient à la compétence des juridictions judiciaires pour juger des litiges relatifs à l'exécution des marchés publics.</p> <p>L'ARMP dispose également d'une compétence potentielle en matière de règlement des conflits liés à l'exécution</p>			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>(MARC) figurent communément dans les contrats.</p> <p>(e) Les dispositions relatives au MARC sont conformes à la formulation internationale standard (pour les bonnes pratiques internationales, on peut faire référence aux documents types d'appels d'offres des IFI).</p>	des marchés	3	Il convient de s'assurer que le mode alternatif de règlement des conflits (MARC) est bien mentionné dans les nouveaux projets de DAO incluant les modèles de contrats	
<p>8-c) – Des procédures existent pour faire respecter le jugement issu du processus de règlement des litiges</p> <p>(a) Le pays est parti à la</p>	<p>Il résulte de l'évaluation qui reflète la position du CNCS que le pays ne satisfait en réalité qu'à deux des conditions citées en marge (a) et (b). Les questions relatives au règlement des marchés restent un problème</p>	2		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>Convention de New York sur l'exécution des sentences arbitrales internationales.</p> <p>(b) Le pays est doté de procédures permettant au vainqueur dans un litige de solliciter l'application du jugement par la saisine les tribunaux.</p> <p>(c) Le pays dispose d'un processus pour contrôler cet aspect de la gestion de marchés et pour traiter les problèmes relatifs à l'exécution des marchés.</p>	<p>majeur; le secteur privé n'a pas confiance dans le système judiciaire et craint des représailles en cas de saisine des tribunaux de procédures contre l'Etat. L'Agent Judiciaire du Trésor a confirmé la quasi-absence de litiges afférents aux marchés publics.</p> <p>Au demeurant, le dispositif juridique en place interdit toujours toute exécution de décisions contre l'Etat et même contre les sociétés publiques</p> <p>L'opérationnalité de l'ARMP en cette matière ne peut encore être testée</p>			

Pilier IV - Intégrité et transparence du dispositif de passation de marchés

9. Le Pilier IV couvre quatre indicateurs permettant de mesurer le degré d'intégrité du système, la qualité des contrôles assurant sa mise en œuvre conformément au cadre réglementaire et l'efficacité du dispositif anti-corruption. L'indicateur 9 évalue l'efficacité des systèmes de contrôle et d'audit. L'indicateur s'intéresse au mécanisme de règlement des différends. L'indicateur 11 est relatif à la qualité, l'accessibilité au public des informations sur le système de passation des marchés, alors que l'indicateur 12 évalue la nature et l'étendue des dispositions anti-corruption adoptées.

Indicateur 9: Le pays est doté de mécanismes efficaces de contrôle et d'audit

9.1 Faiblesses du système

Il avait été noté qu'il existait des lois et règlements régissant le contrôle interne et externe de la dépense publique et particulièrement celui des marchés publics. Le nouveau code prévoit la création de cellules de passation des marchés ; toutefois, elles ne sont pas encore opérationnelles et il n'a pas été décidé de créer des cellules de contrôle des évaluations au sein des autorités contractantes ; par ailleurs et ainsi que signalé par ailleurs, le déficit de pouvoir décisionnel de la DMP affaiblit sa capacité de contrôle. En outre, le contrôle interne a posteriori (DMP pour les autorités contractantes) et le contrôle externe (Chambre des Comptes, IGE) n'étaient pas effectifs.

La fonction d'audit indépendant était reconnue, mais elle n'était pas davantage opérationnelle.

La Chambre des Comptes et l'Inspection Générale des Finances n'exerçaient aucun contrôle sur les marchés publics. Leurs moyens humains et logistiques étaient faibles.

9.2 Progrès réalisés

Une réflexion sur la coordination de l'action des corps de contrôle est en cours.

L'efficacité des mécanismes de contrôle pourrait également résulter d'une adjonction au SIGMAP d'un module de détection des fraudes (en cours de réalisation).

9.3 Recommandations

Il est ici proposer de renforcer les compétences des organes de contrôle (IGF, Chambre des comptes) en matière de marchés publics (formation, définition de normes de contrôle interne (incluant un dispositif en matière de gestion des risques) et élaboration d'un manuel de procédures).

Indicateur 10: Efficacité du mécanisme d'appel

10. 1 Faiblesses du système

L'absence de tout principe de suspension dès la saisine de l'autorité contractante n'est pas conforme aux bonnes pratiques y compris celles établies par les dispositions de la Directive UEMOA.

Par ailleurs, et c'est une des faiblesses du système, l'ARMP n'a pas compétence pour régler les litiges entre les acteurs publics du système en violation de la directive UEMOA ; un texte devrait en outre être pris permettant à l'ARMP d'annuler les contrats attribués irrégulièrement dans les deux mois de la publication des contrats.

10.2 Progrès réalisés

Le texte de l'arrêté d'application sur les recours a été adopté, mais il ne précise toujours pas les délais de publication des décisions de l'ARMP.

10.3 Recommandations

Il conviendrait de revoir le dispositif de recours à l'aune des observations indiquées ci-dessus. Renforcer le cadre juridique relatif à l'exécution des décisions rendues par l'ARMP (mettre les textes réglementaires en conformité avec les Directives UEMOA en matière de suspension de procédure, préciser le délai de publication, prévoir un recours contractuel et revoir les conditions d'exécution des décisions prises contre les acteurs publics).

Indicateur 11: Degré d'accès à l'information

Cet indicateur ne nécessite pas d'observations particulières.

Indicateur 12: Le pays s'est doté des mesures de promotion de l'éthique et de lutte contre la corruption

12.1 Faiblesses du système

L'évaluation n'a pas permis d'établir la moindre preuve de poursuites et de punition pour pratiques de corruption. L'ARMP manque de moyens d'investigation indépendants et la participation de la société civile à la lutte contre la corruption reste faible.

12.2 Progrès réalisés

Le cadre global de la lutte contre la corruption a été validé. Les dénonciations anonymes peuvent être faites sur les sites de la DMP et de l'ARMP et un module de détection de fraude intégré au SIGMAP est en cours d'opérationnalisation.

12.3 Recommandations

Il n'y a pas de réforme de la gestion des finances publiques réussie (hormis la production de textes réglementaires de grande qualité) si sa crédibilité n'est pas affirmée aux yeux de l'ensemble des acteurs et notamment des citoyens à travers l'effectivité du système répressif.

Il convient d'adopter un texte sur les enquêtes pouvant être menés par l'ARMP de revoir et d'adopter le projet d'arrêté portant modalités d'application des sanctions.

Il nous paraît donc essentiel de prévoir dans l'attente de la prochaine évaluation une action permettant au SNGRC d'établir une banque de données statistiques des cas de fraudes et de corruption (poursuites, sanctions), et de renforcer le dispositif réglementaire facilitant la constitution de partie civile des organes de la société civile en charge de la lutte contre la corruption, et leur capacités d'intervention en matière d'audit social. Ces activités doivent être intégrées dans le cadre plus global de la transposition des conventions internationales de lutte contre la corruption au plan interne.

Il doit par ailleurs être demandé à la Chambre des comptes, en lui en donnant les moyens, de mettre en œuvre les dispositions des articles 134 et suivants de la loi n° 97-243 du 25 avril 1997 déterminant la composition, l'organisation les attributions et le fonctionnement de la Cour Suprême relatifs aux fautes de gestion et parfaitement applicable à la matière de marchés publics (procuration d'avantage injustifié).

Le Tableau ci-dessous présente l'évaluation détaillée pour le Pilier IV.

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
Pillar IV. Intégrité et Transparence du système de passation de marchés				
9. Le pays est doté de mécanismes efficaces de contrôle et d'audit				
<p>9-a) – Un cadre juridique, une organisation, une politique et des procédures de contrôle interne et externe et d'audit des opérations d'achats gouvernementaux sont en place pour fournir un cadre de contrôle fonctionnel</p> <p>Le cadre juridique et réglementaire du pays prévoit:</p> <p>(a) des mécanismes adéquats de contrôle et d'audit indépendant et des organismes chargés de superviser la fonction</p>	<p>Le dispositif remplit le critère a), mais les contrôles sont peu efficaces; les nouvelles dispositions prises en matière de détection des fraudes, sur le rôle de l'ARMP sont trop récentes pour que leur efficacité puisse être testée.</p> <p>Force est toute fois de relever que nombres de projets cofinancés échappent au contrôle des institutions nationales, voire ignorent tout simplement les dispositions du code des marchés</p> <p>La fonction interne de contrôle qualité de la passation des marchés</p>	<p>2</p>	<p>Renforcer le dispositif institutionnel de passation</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>approvisionnement.</p> <p>(b) la mise en œuvre de mécanismes de contrôle interne dans les différentes institutions, assortie de procédures clairement définies.</p> <p>(c) un équilibre adéquat entre la prise de décision rapide et efficace et l'atténuation adéquate des risques.</p> <p>(d) une évaluation périodique précise des risques et des contrôles adaptés à la gestion des risques.</p>	<p>au sein des autorités contractantes est assurée par les points focaux et la Commission d'Ouverture et de Jugement des Offres. Le positionnement des points focaux au sein de l'autorité contractante pose aussi problème (sous l'autorité du DAF qui est également ordonnateur délégué); or, l'indicateur souligne bien la nécessité de procédures internes de contrôle et de gestion qui prévoient des contrepoids au sein d'un organisme chargé de traiter les commandes.</p> <p>Le maintien de la note ne pourra être justifié à terme que la mise en place rapide d'un cadre efficace de passation et de contrôle interne au sein des autorités contractantes</p> <p>La fonction de contrôle exercée par la Structure chargée des marchés publics est affaiblie par le rôle dévolu au Ministre chargé des marchés publics dans le cadre du contrôle de certaines procédures (gré à gré, liste restreinte, etc....);</p>		<p>et de contrôle (PRMP, cellule de passation et de contrôle) dans chaque autorité contractante</p> <p>Introduire la fonction et les outils de « gestion des risques » dans le dispositif</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>la conséquence est qu'il n'y a pas dans ces procédures spécifiques de séparation véritable entre la fonction de contrôle et d'approbation des marchés (en conformité avec la Directive UEMOA).</p> <p>Il convient de relever un grand éclatement des structures de contrôle. Certaines dépendent directement de la Direction Générale du Budget (Contrôle financier, CRDP, Direction des Opérations des Collectivités décentralisées). De son côté, l'Inspection Générale des Finances, rattachée au cabinet du Ministre des Finances a pour vocation d'effectuer des missions d'inspection sur toute l'étendue du territoire. Mais ses capacités en terme humain et matériel sont faibles; elle se heurte souvent à de fortes résistances dans le cadre de l'exécution de ses missions. Elle ne dispose d'ailleurs d'aucun de moyens de coercition. Ses rapports sont seulement destinés au Ministre des Finances. Elle n'a</p>			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>effectué aucun contrôle sur les procédures de passation des marchés publics et les rapports déposés ces dernières années n'en traite pas. Il convient de constater un déficit de coordination de la fonction de contrôle des marchés publics avec les missions des services étatiques en charge de la fraude douanière et fiscale.</p> <p>Si la fonction d'audit indépendant est reconnue, elle n'est pas encore opérationnelle ni au niveau de la Chambre des comptes, ni à celui de l'ARMP</p> <p>La Chambre des comptes ne dispose pas des capacités humaines suffisantes pour exercer sa mission de façon efficiente.</p> <p>Dans les quelques années ayant précédé l'évaluation, ses audits n'ont pas révélé de faits de fraude ou de corruption ayant trait aux marchés publics. Elle n'exerce aucun contrôle sur les procédures de passation elle-même et ses</p>			

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	magistrats n'ont pas encore reçu de formation adéquate postérieurement à la mise en œuvre du nouveau code des marchés.			
<p>9-b) – Une application effective et un suivi des constatations et des recommandations émises par le cadre de contrôle offrent un environnement propice à l'observation des normes</p> <p>Les audits internes ou externes sont effectués au moins une fois par an et une suite est donnée aux recommandations ou elles sont appliquées dans les six mois suivant la remise du rapport des auditeurs.</p>	Aucun audit n'a été réalisé dans les années récentes	0		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>9-c) – Le système de contrôle interne fournit des informations actualisées sur l’observation des normes pour permettre à la direction de prendre les mesures qui s’imposent</p> <p>(a) il existe des normes écrites permettant à la cellule de contrôle interne de signaler les problèmes à la direction en fonction de l’urgence de la question.</p> <p>(b) Il existe une procédure établie qui consiste à communiquer à la direction des rapports périodiques et réguliers pendant toute l’année.</p> <p>(c) La périodicité définie et les normes écrites sont observées.</p>	<p>Seule la condition a) est remplie. S’il s’agit ici de la Commission d’Ouverture et de Jugement de Offres, c’est le code qui peut correspondre aux dites normes L’insuffisance des procédures de contrôle (notamment dans le suivi régulier des opérations de chantier) doit être signalée.</p> <p>Il est vrai cependant que le code prévoit que chaque cellule de passation établit chaque année un rapport annuel sur l’ensemble des marchés publics (état d’exécution des marchés, listes des entreprises défaillantes, nature des manquements constatés et compte rendu des marchés passés par entente directe)</p>	<p>1</p>	<p>Il conviendrait de prévoir la rédaction sur chaque marché d’un rapport d’achèvement ; un modèle pourrait être préparé par l’ARMP</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>9-d) – Les systèmes de contrôle interne sont suffisamment bien définis pour permettre la réalisation d’audits de performance</p> <p>Il existe des procédures de contrôle interne, y compris un manuel définissant les critères relatifs à cette activité qui est largement accessible à tout le personnel.</p>	<p>Il résulte de l’évaluation que des procédures existent, mais que leur observation est inégale.</p> <p>La réalisation d’audit de performance en l’état du système n’apparaît pas possible</p>	<p>1</p>	<p>Elaborer les procédures de contrôle interne, y compris un manuel définissant les critères relatifs à cette activité</p>	
<p>9-e) – Les auditeurs sont suffisamment informés des dispositions relatives à la passation de marchés et des systèmes de contrôle pour effectuer des audits de qualité concourant au respect des normes</p>	<p>Il résulte de l’évaluation qu’il n’existe pas de programme établi de formation des auditeurs internes et externes pour assurer qu’ils ont une parfaite connaissance des principes, opérations, lois et règlements en matière de passation de marchés; au surplus, à ce jour, les audits ne sont pas réalisés.</p>	<p>1</p>	<p>Renforcer les capacités de la chambre des comptes</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
10. Efficacité du mécanisme d'appel				
<p>10-a) – Les décisions sont arrêtées sur la base des informations disponibles, et la décision finale peut être réexaminée et jugée par un organe (ou autorité) dotée de pouvoirs d'exécution aux termes de la loi</p> <p>(a) Les décisions sont rendues sur la base des éléments d'appréciation disponibles soumis par les parties à un organe désigné qui a le pouvoir d'émettre une décision non susceptible de recours et ayant un caractère contraignant, à moins qu'elle soit renvoyée devant un organe d'appel.</p> <p>(b) Il existe un organe d'appel qui a le pouvoir de</p>	<p>Il résulte de l'évaluation que le système remplit les conditions (a) – (c) ci-dessus depuis la création de l'ARMP et l'adoption de l'arrêté relatif à la cellule recours.</p> <p>Cependant, et c'est une des faiblesses du système, l'ARMP n'a pas compétence pour régler les litiges entre les acteurs publics du système en violation de la directive UEMOA ; un texte devrait en outre être pris permettant à l'ARMP d'annuler les contrats attribués irrégulièrement dans les deux mois de la publication des contrats</p>	3	Renforcer et étendre le cadre de contrôle de l'ARMP	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>réviser les décisions de l'institution chargée de l'examen des plaintes et émet des décisions sans appel et exécutoires.</p> <p>(c) Il y a des délais indiqués pour le dépôt et l'examen des plaintes ainsi que pour l'émission des décisions, lesquels ne doivent pas inutilement retarder le processus de passation des marchés.</p>				

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>10-b) – Le mécanisme d'examen des plaintes a la capacité de traiter efficacement les plaintes et est un moyen de faire appliquer les mesures de redressement imposées</p>	<p>Les conditions sont remplies sauf en ce qui concerne les mécanismes et pouvoirs d'exécution des décisions qu'il conviendra de tester au fur et à mesure de leur mise en œuvre, le texte sur la cellule de recours ne supprimant pas les obstacles pouvant être levés à l'encontre de l'exécution des décisions rendues contre l'Etat</p> <p>En outre, l'absence de tout principe de suspension dès la saisine de l'autorité contractante est contraire aux dispositions de la Directive UEMOA.</p> <p>Le délai de publication des décisions n'est d'ailleurs pas prévu</p>	<p>2</p>	<p>Renforcer le cadre juridique relatif à l'exécution des décisions rendues par l'ARMP</p> <p>Mettre les textes réglementaires en conformité avec les Directives UEMOA</p> <p>Préciser le délai de publication</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
10-c) – Le système fonctionne de manière impartiale, les effets des décisions étant équilibrés et justifiés par les informations disponibles	L'ensemble des conditions visées à cet indicateur sont aujourd'hui remplies depuis l'adoption de l'arrêté sur la cellule recours et l'examen des preuves de son opérationnalité	3		
10-d) – Les décisions sont publiées et mises à la disposition de toutes les parties intéressées et du public	Les décisions sont bien publiées sur le site de l'ARMP	3		
10-e) – Le système assure que l'organe d'examen des plaintes jouit des pleins pouvoirs et d'une indépendance totale pour le règlement des plaintes	Tel est bien le cas depuis l'opérationnalisation de l'ARMP et de la cellule recours	3		
11. Degré d'accès à l'information				

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>11(a) – Les informations sont publiées et diffusées grâce aux supports disponibles au moyen des technologies de l’information, lorsque cela est possible</p> <p>Les informations sur la passation de marchés sont facilement accessibles dans les media largement diffusés et accessibles. Les informations fournies sont centralisées en un lieu commun. Les informations sont pertinentes et complètes. Les informations permettant aux parties intéressées de comprendre les processus et dispositions relatifs à la passation des marchés et de suivre l’issue des procédures, les résultats et la performance.</p>	<p>Il résulte de l’évaluation que les informations sont publiées dans des medias (journaux et sur les sites de la DMP et de l’ARMP) y compris les résultats des marchés et les plaintes</p>	<p>3</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
12. Le pays s'est doté des mesures de promotion de l'éthique et de lutte contre la corruption				
<p>12-a) - Le cadre juridique et réglementaire pour la passation des marchés, y compris les documents d'appel d'offres et les documents relatifs aux contrats, comprennent des dispositions relatives à la corruption, à la fraude, aux conflits d'intérêt, et aux comportements contraires à l'éthique et énonce (soit directement ou par référence à d'autres lois) les mesures qui peuvent être prises face à de tels comportements</p> <p>La loi ou les règlements relatifs à la passation des marchés énoncent cette disposition obligatoire et donnent des instructions</p>	<p>Il est ici admis que les conditions citées en marge sont substantiellement réunies. Les documents d'appel d'offres contiennent en effet des dispositions adéquates sur la fraude et la corruption. Toutefois, il est certain que la loi ou les règlements relatifs à la passation des marchés n'énoncent pas cette disposition comme obligatoire et ne donnent pas d'instructions précises sur la manière d'incorporer cette question dans les documents d'appel d'offres.</p> <p>Toutefois, l'adoption des DAO par voie réglementaire règlera cette question</p>	3		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>précises sur la manière d'incorporer cette question dans les documents d'appel d'offres. Les documents d'appel d'offres contiennent des dispositions adéquates sur la fraude et la corruption.</p>				
<p>12-b) – Le système juridique définit les responsabilités et les sanctions concernant les individus et entreprises jugés coupables de s'être livrés à des pratiques frauduleuses ou de corruption</p>	<p>Il est ici admis que le cadre juridique et réglementaire renvoie à d'autres lois qui traitent spécifiquement de la question, conformément aux exigences du sous-indicateur. Le même traitement est réservé aux conséquences de ces actes.</p> <p>Il doit être ici relevé que le nouveau Code comporte un titre spécifique sur la sanction des violations de la réglementation des marchés publics ; s'agissant des agents publics, ce dispositif intègre notamment les conflits d'intérêt.</p>	<p>3</p>	<p>Il convient de revoir et d'adopter le projet d'arrêté portant modalités d'application des sanctions</p>	
<p>12- c) – Il y a des raisons de penser que les jugements et les sanctions</p>	<p>L'évaluation n'a pas permis d'établir comme le suggère la méthodologie quelques preuves de poursuites et de punition pour</p>	<p>0</p>	<p>Il nous paraît donc essentiel de prévoir dans l'attente de la prochaine évaluation une action</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
sont exécutés	<p>pratiques de corruption (pas de cas de corruption signalés au niveau de l'administration à travers le système, ou de cas qui ont fait l'objet de poursuites (selon l'Agent Judiciaire du Trésor, l'Inspection Générale des Finances et la Chambre des comptes). Cette situation est aussi liée à l'absence d'audit des marchés publics et donc de procédure de détection des actes de fraude et de corruption.</p> <p>L'effectivité du système de répression fait défaut ; au demeurant, le Ministère de la Justice a confirmé l'absence de toutes poursuites pénales sur les années 2008/2010, y compris sur les faux certificats produits dans le cadre des appels d'offres ; de fait, les structures de contrôle ne saisissent pas les parquets ; le pouvoir judiciaire en tant que tel reste faible ainsi que le prouve d'ailleurs l'absence de mise en œuvre des nouvelles dispositions constitutionnelles relatives au Conseil d'Etat, Cour de Cassation,</p>		<p>permettant au SNGRC d'établir une banque de données statistiques des cas de fraudes et de corruption (poursuites, sanctions), de sensibiliser les institutions de contrôle sur la nécessité de saisir les autorités compétentes de tout cas d'irrégularités et de renforcer le dispositif réglementaire facilitant la constitution de partie civile des organes de la société civile en charge de la lutte contre la corruption, et leur capacités d'intervention en matière d'audit social.</p> <p>Il doit par ailleurs être demandé à la Chambre des comptes, en lui en donnant les moyens, de mettre en œuvre les dispositions des articles 134 et suivants de la loi n° 97-243 du 25 avril 1997 déterminant la composition, l'organisation les attributions et le</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	et Cour des comptes.		fonctionnement de la Cour Suprême relatifs aux fautes de gestion et parfaitement applicable à la matière de marchés publics (procuration d'avantage injustifié).	
12- d) – Il existe des mesures spéciales pour prévenir et détecter la fraude et la corruption dans la passation des marchés publics	<p>Le gouvernement a mis en place un programme anti-corruption (Plan national de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption), mais qui manque encore d'un dispositif réglementaire, opérationnel et institutionnel dédié</p> <p>Des mesures ont été initiées (numéro vert, possibilité de déposer des dénonciations sur les sites de la DMP et de l'ARMP, possibilité de saisir l'ARMP de faits de fraude, (une étude a été réalisée par l'ARMP sur les pratiques frauduleuses relatives à l'utilisation des documents administratifs dans les marchés</p>	2	<p>Transposer les conventions internationales de lutte contre la corruption au plan interne</p> <p>Adopter un texte sur les enquêtes pouvant être menées par l'ARMP</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
	<p>publics) élaboration d'un module de détection des fraudes connectés au SIGMAP (non encore opérationnel et par trop limité il ne couvre pas par exemple les cas de fraudes constatées dans l'utilisation des documents administratifs).</p> <p>Mais l'ARMP manque encore de moyens d'investigations indépendants</p>			
<p>12-e) – Les parties prenantes (secteur privé, société civile et bénéficiaires ultimes des achats/utilisateurs finaux) sont favorables à la création d'un marché des approvisionnements réputé pour son intégrité et son respect de l'éthique</p> <p>(a) Il existe des organisations de la société civile fortes et crédibles</p>	<p>Il résulte de l'évaluation qu'il existe plusieurs organisations de la société civile, notamment en matière de droits de l'homme, ainsi que d'usagers et de consommateurs regroupés autour de la convention pour la société civile qui œuvrent dans ce domaine, mais leur impact reste encore limité en raison de l'absence d'une cadre juridique d'intervention.</p>	<p>2</p>	<p>Faire une étude sur les modalités de renforcement de l'action de la société civile</p>	

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
<p>qui exercent un audit et un contrôle social.</p> <p>(b) Les organisations bénéficient de garanties de la part du gouvernement pour exercer leur fonction, sont assurées de sa coopération dans leurs activités et sont généralement promues et respectées par le public.</p> <p>(c) Il y a lieu de penser que la société civile contribue à façonner et à améliorer l'intégrité de la passation de marchés publics.</p>				
<p>12-f) – Le pays doit être doté d'un mécanisme sûr pour la dénonciation des comportements frauduleux, de corruption ou contraires à l'éthique</p>	<p>Il résulte de l'évaluation qu'il existe un mécanisme sécurisé de dénonciation des cas de fraude, et de comportement contraire à l'éthique et de corruption (modalités de dénonciation anonyme précisées ci-dessus) et module de détection de fraude en cours d'intégration au SIGMAP.</p>	<p>3</p>		

INDICATEURS DE BASE	EXPLICATION RESUMEE	NOTE	RECOMMANDATIONS	Commentaires du Secrétariat du PEMFAR
12-g) - Existence de Codes de conduite/Codes d'éthique pour les participants intervenant dans certains aspects des systèmes de gestion des finances publiques, qui prévoient également la divulgation des informations par les acteurs occupant des postes de décision	Il existe un code de déontologie et une charte d'éthique qui répond aux conditions visés dans cet indicateur.	3	<p>Le Comité d'éthique prévu par le code doit être mis en place</p> <p>Le dispositif relatif à la prise de décision et en matière de divulgation d'informations financières devra être précisé</p>	

6. Tableau Récapitulatif de l'évaluation OCDE/CAD

Indicateurs de Base OCED/CAD		Notes par composante							Note Globale
		a	b	c	d	e	f	g/h	
	Pilier I – Cadre législatif et réglementaire								
IB-1	Le cadre législatif et réglementaire de passation des marchés publics est conforme aux normes convenues et respecte les obligations en vigueur	2	2	3	2	3	3	2/1	18/24
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	2	3	3	2	3	3	2/3	21/24
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)	3			3			3/3	- 2
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	2	3	3	2	3	3	2/3	Pas de modification
	Autoévaluation (2012) DMP	3	3	3	2	3	3	3/3	Ecart (-2)
IB-2	Existence de règlements d'application et documentation	3	2	3	1	3	1		13/18
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	3	3	3	3	3	1		16/18
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)								Aucun écart

Indicateurs de Base OCED/CAD		Notes par composante						Note Globale	
		a	b	c	d	e	f		g/h
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	3	3	3	3	3	1		Pas de modification
	Autoévaluation (2012) DMP	3	3	3	3	3	1		Pas d'écart
	RESULTAT PILIER I								31/42 (74 %)
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)								37/42 (88 %)
	Pilier II. Cadre institutionnel et capacités de gestion								
IB-3	Le dispositif de passation des marchés publics est intégré et bien incorporé dans le système de gouvernance du secteur public	1	1	3	3				8/12
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	2	1	3	3				9/12
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)	1			0				+ 4
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	2	1	3	3				Pas de modification
	Autoévaluation (2012) DMP	1	1	3	3				Ecart (+1)
IB-4	Le pays est doté d'un organe normatif/réglementaire fonctionnel	2	3	2	0				7/12

Indicateurs de Base OCED/CAD		Notes par composante						Note Globale
		a	b	c	d	e	f	
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	3	3	3	3			12/12
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)							Aucun écart
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	3	3	3	3			Pas de modification
	Autoévaluation (2012) DMP	3	3	3	3			Pas d'écart
IB-5	Existence de capacités de développement institutionnel	2	2	1	0			5/12
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	3	2	1	0			6/12
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)							Aucun écart
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	3	2	1	0			Pas de modification
	Autoévaluation (2012) DMP	3	2	1	0			Pas d'écart
	RESULTAT PILIER II							20/36 (56%)
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)							27/36 (75%)
	Pilier III. Opérations d'achat et pratiques du marché							

Indicateurs de Base OCED/CAD		Notes par composante							Note Globale
		a	b	c	d	e	f	g/h	
IB-6	Les opérations et les pratiques d'approvisionnement du pays sont efficaces	1	1	1	2				5/12
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	1	1	1	2				5/12
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)	0		2	3				- 1
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	2	2	2	2				8/12 (soit +3, par rapport à 2010)
	Autoévaluation (2012) DMP	0	1	1	3				Ecart (+3)
IB-7	Fonctionnalité du marché des achats gouvernementaux	1	2	1	3				7/12
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	1	2	1	3				7/12
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)			2					- 1
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	2	2	2	3				9/12(soit +2, par rapport à 2010)
	Autoévaluation (2012) DMP	1	3	1	3				Ecart (+1)
IB-8	Existence de dispositions relatives à la gestion des marchés et à la résolution des litiges	2	3	2					7/9

Indicateurs de Base OCED/CAD		Notes par composante						Note Globale
		a	b	c	d	e	f	
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	2	3	2				7/9
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)			3				- 1
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	2	3	2				Pas de modification
	Autoévaluation (2012) DMP	2	3	3				Ecart (-1)
	RESULTAT PILIER III							19/33 (58%)
	Nouvelle Notation du consultant							N'a pas varié
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)							24/33 (73%)
	Pilier IV. Intégrité et transparence du dispositif de passation de marchés publics							
IB -9	Le pays est doté de mécanismes efficaces de contrôle et d'audit	1	0	1	1	1		4/15
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	2	0	1	1	1		5/15
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)							Aucun écart
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	2	0	1	1	1		Pas de modification
	Autoévaluation (2012) DMP	1	0	2	1	1		Pas d'écart
IB-10	Efficacité du mécanisme d'appel	0	0	0	0	0		0/15

Indicateurs de Base OCED/CAD		Notes par composante							Note Globale
		a	b	c	d	e	f	g/h	
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	3	2	1	0	3			9/15
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)		3		1				- 2
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	3	2	3	3	3			14/15 (soit + 5, par rapport à 2010)
	Autoévaluation (2012) DMP	3	3	3	3	3			Ecart (-1)
IB-11	Degré d'accès à l'information	2							2/3
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	3							3/3
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)								Aucun écart
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	3							Pas de modification
	Autoévaluation (2012) DMP	3							Pas d'écart
IB-12	Le pays s'est doté des mesures de promotion de l'éthique et de lutte contre la corruption	3	2	0	1	1	0	0	7/21
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)	3	3	0	1	1	3	0	11/21
	Ecarts avec l'autoévaluation (2010)			1		2			- 2
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)	3	3	0	2	2	3	3	16/21 (soit + 5, par

Indicateurs de Base OCED/CAD		Notes par composante							Note Globale
		a	b	c	d	e	f	g/h	
									rapport à 2010)
	Autoévaluation (2012) DMP	3	2	2	2	2	2	3	Pas d'écart
	RESULTAT PILIER IV								13/54 (26%)
	Nouvelle Notation Consultant (Août 2010)								28/54 (52%)
	Nouvelle Notation du Consultant (Février 2012)								38/54(70 %)
	Résultat 2008								83/165
	Résultat 2010								111/165
	Résultat 2012								126/165

Postérieurement à l'atelier initial, la DMP a fourni une nouvelle évaluation chiffré des indicateurs (jointe en annexe) ; le résultat global est quasi identique (+1), même si des divergences subsistent dans les évaluations de certains indicateurs

7. Zones de progression

Les zones de progression les plus significatives de la notation seraient ainsi les suivantes :

Indicateurs de Base OCED/CAD	Notes par composante	
Pilier II. Cadre institutionnel et capacités de gestion		
IB-3		
<p>3-b) – La loi budgétaire et les procédures financières favorisent la passation des marchés, l'exécution des contrats et le règlement dans les délais prévus</p> <p>(a) Les fonds budgétaires sont engagés ou affectés dans un délai d'une semaine à compter de l'attribution du contrat pour couvrir la totalité du montant du marché (ou le montant nécessaire pour couvrir la part du marché qui doit être exécutée pendant la période budgétaire).</p> <p>(b) Il existe des normes commerciales publiées sur le traitement des factures par les institutions gouvernementales qui répondent aux obligations de paiement rapide énoncées dans le contrat.</p> <p>(c) Les règlements sont autorisés dans un délai de quatre semaines après l'approbation des factures ou après les certifications mensuelles pour les règlements selon l'état d'avancement des travaux.</p>	1	
IB-5		

<p>l'observation des normes pour permettre à la direction de prendre les mesures qui s'imposent</p> <p>(a) il existe des normes écrites permettant à la cellule de contrôle interne de signaler les problèmes à la direction en fonction de l'urgence de la question.</p> <p>(b) Il existe une procédure établie qui consiste à communiquer à la direction des rapports périodiques et réguliers pendant toute l'année.</p> <p>(c) La périodicité définie et les normes écrites sont observées.</p> <p>9-d) – Les systèmes de contrôle interne sont suffisamment bien définis pour permettre la réalisation d'audits de performance</p> <p>Il existe des procédures de contrôle interne, y compris un manuel définissant les critères relatifs à cette activité qui est largement accessible à tout le personnel.</p> <p>9-e) – Les auditeurs sont suffisamment informés des dispositions relatives à la passation de marchés et des systèmes de contrôle pour effectuer des audits de qualité concourant au respect des normes</p>	<p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">1</p>	
<p style="text-align: center;">IB-12</p>		
<p>12- c) – Il y a des raisons de penser que les jugements et les sanctions sont exécutés</p>	<p style="text-align: center;">0</p>	

8. Indicateurs de base et Indicateurs de performance

Les constats opérés relatifs aux modalités opérationnelles de développement du processus de réforme imposent la réorientation des axes stratégiques de la réforme vers une logique de performance et de résultats plus que de conformité réglementaire ; au demeurant, faute d'avoir constitué les éléments visés dans le cadre des indicateurs de base, on voit mal comment le système mis en place pourrait renseigner les indicateurs de performance qui devront être un jour évalués en Côte d'Ivoire.

Indicateur de conformité et de performance	Indicateur de base/Indicateur subsidiaire connexe	Source d'information	Facteurs à prendre en compte dans l'évaluation
1) Le cadre législatif et réglementaire de la passation des marchés publics.			
Pourcentage des passations de marchés soumises au cadre législatif (en termes de volume et de nombre de marchés) en cours d'évaluation qui sont effectuées par voie d'appel d'offres ouvert.	1b) - Méthodes de passation de marchés.	Statistiques globales sur la passation des marchés.	Le degré d'utilisation des procédures d'appel d'offres ouvert comme méthode par défaut est représenté par le volume des commandes passées au moyen de cette méthode. L'appel d'offres ouvert pourrait constituer une méthode efficace

			<p>pour les marchés de petite envergure. L'on devrait s'attendre à ce qu'un volume important d'achats en termes valeur soit groupé dans un pourcentage relativement faible de marchés. Un grand nombre de marchés attribués par voie d'appel d'offres ouvert peut entraîner des coûts administratifs élevés ou cela pourrait indiquer que les marchés sont intentionnellement maintenus à des volumes réduits même si le groupage des besoins</p>
--	--	--	---

			<p>pour obtenir des marchés plus importants pourrait donner lieu à une plus large concurrence (y compris internationale) et améliorer les économies d'échelle. Un faible pourcentage d'appels d'offres ouverts peut indiquer un fractionnement des marchés pour éviter le recours à des appels d'offres ouverts. L'évaluateur doit examiner de près les pratiques en vigueur en matière de structuration des contrats.</p>
<p>(a) - Pourcentage des avis d'appels d'offres ouverts annoncés publiquement.</p>	<p>1c) – Règles de publicité et délais.</p>	<p>Échantillon des cas de passation de marchés.</p>	<p>Le pourcentage d'appels d'offres ouverts qui font</p>

			effectivement l'objet d'annonces doit être élevé. Si le pourcentage d'appels d'offres qui ne font pas l'objet d'annonce publique est supérieur à 5 %, il y a des raisons de s'inquiéter. Le délai moyen accordé entre l'annonce et
(b) – Nombre moyen de jours entre l'annonce et le dépouillement des offres		le dépôt des soumissions doit être raisonnable afin de permettre une préparation adéquate des offres pour le type d'approvisionnement couramment visé dans le cadre cette méthode. Une moyenne de quatre semaines ou plus est à recommander.	
Pourcentage de documents d'appel d'offres ouvert qui contiennent des dispositions limitant la participation pour des motifs autres que les qualifications ou des exclusions admissibles.	1d) - Règles concernant la participation et la sélection sur des critères qualitatifs	Échantillons de cas de passation de marchés. Enquêtes auprès des associations de métier et des associations professionnelles.	Dans la pratique, il est difficile de savoir combien de soumissionnaires potentiels ont été découragés par l'existence de barrières à l'entrée. Un des

			<p>moyens indirects de mesurer l'ampleur de ce problème consiste à examiner un échantillon représentatif de documents d'appel d'offres pour identifier le pourcentage de documents qui contiennent des exclusions de la nature de celles qui sont décrites.</p>
<p>Pourcentage des soumissions rejetées au cours de chaque processus.</p>	<p>1e) – Documents relatifs aux appels d'offres et spécifications techniques.</p>	<p>Échantillons de cas de passation de marchés</p>	<p>Un faible pourcentage d'offres recevables peut indiquer des spécifications restrictives, la fourniture d'informations insuffisantes dans les documents d'appel d'offres,</p>

			<p>une application trop légaliste des bases de soumission ou l'incapacité du marché de répondre aux besoins. Lorsque les niveaux de rejet sont importants (ex. plus de 40 %), l'évaluateur doit rechercher les raisons fondamentales à ces rejets. Il convient d'accorder une attention particulière aux typologies de rejets (ex. spécifications restrictives, manque d'informations dans les dossiers de soumission, respect des formalités requises par les</p>
--	--	--	--

			documents
<p>(a) Pourcentage des appels d'offres donnant lieu à une évaluation sur des critères non quantifiables ou subjectifs</p> <p>(b) Idée que se fait le public de la confidentialité des procédures d'évaluation des offres.</p>	1f) – Critères d'évaluation et d'attribution	Échantillons de cas de passation de marchés Enquêtes et entretiens avec les intervenants dans les processus de passation de marchés	Le recours important à des critères subjectifs ou non quantifiables peut indiquer des abus dans l'évaluation des offres. La confidentialité ne peut être mesurée en termes quantitatifs, mais une enquête ou des entretiens avec les soumissionnaires et autres acteurs de la société civile peut fournir une bonne indication sur cette question.

Pourcentage des offres ouvertes et enregistrées publiquement.	1g) – Dépôt, réception et dépouillement des offres	Échantillons de cas de passation de marchés	L'absence de dossiers rendant compte de l'ouverture publique des offres ou le fait de ne pas dépouiller des offres qui auraient dû être ouvertes publiquement pourrait indiquer que les contrôles ne sont pas effectués de manière convenable.
Pourcentage d'affaires	1h) – Mécanisme,	Statistiques	La sélection des échantillons de cas fournira
résolues dans le cadre des dispositions définies dans le cadre juridique.	structure et étapes d'examen des plaintes	concernant le règlement des plaintes.	une indication sur la célérité dans le règlement des plaintes.
2) Règlements d'application et documentation			
Pourcentage d'appels d'offres qui ont recours à des documents type d'appel d'offres ou à des dispositions types.	2b) – Documents type d'appel d'offres pour l'acquisition de biens, travaux et services.	Échantillons de cas de passation de marchés	Lorsqu'il existe des documents type ou standard ou un ensemble de

			dispositions obligatoires , l'examen d'un échantillon d'appels d'offres montrera leur degré d'utilisation actuelle. Les résultats doivent être analysés de manière plus approfondie afin de déterminer les raisons qui expliquent leur utilisation insuffisante.
<p>a) Pourcentage de cas où la présélection a été utilisée de manière appropriée, conformément aux prescriptions énoncées dans le cadre juridique.</p> <p>b) Pourcentage de cas où des critères de présélection objectifs de type acceptable/inacceptable ont été utilisés, contrairement à des critères subjectifs et qualitatifs.</p>	2c)– Procédures de présélection.	Échantillons de cas de passation de marchés soumis à présélection.	L'évaluation de la performance concernant cet indicateur doit vérifier : a) si la présélection est généralement utilisée selon les critères établis et b) si les critères utilisés sont de nature

			objective et en rapport avec le marché à l'étude.
Pourcentage d'appels d'offres qui ont recours aux GCC, à des dispositions standard ou à des modèles, selon le cas.	2f) – Existence et portée des Conditions générales de contrats (GCC) relatives aux marchés publics.	Échantillons de cas de passation de marchés	Il faut s'attendre à ce que celles-ci soient largement utilisées. Il faudrait un complément d'analyse pour déterminer les raisons qui sous-tendent le faible taux d'utilisation.
3) Intégration et incorporation du dispositif de passation de marchés publics dans l'ensemble du système de gouvernance du secteur public.			
Pourcentage de règlements effectués avec retard (ex. Au-delà des échéances)	3b) – La loi d'exécution du budget et les procédures financières permettent une certaine	Échantillons de cas de passation de marchés	Il faut déterminer la raison du fort pourcentage de paiements tardifs.

définies dans les contrats).		rapidité dans la passation des marchés, l'exécution des contrats et les règlements.	
(a) Pourcentage de gros marchés sans rapports d'achèvement. (b) Temps moyen après l'achèvement du contrat pour l'établissement des rapports d'achèvement.	3f) – Des rapports d'achèvement systématiques sont établis pour la certification de l'exécution du budget et la conciliation des prestations rendues avec la programmation budgétaire.	Échantillons de cas de passation de marchés. Informations disponibles au bureau du Budget national.	Détermine les raisons qui expliquent le long délai moyen (plus de six mois).
4) Fonctions normatives et réglementaires.			
Pourcentage des personnes interrogées qui pensent que les passations de marchés sont effectuées de manière compétente et en toute indépendance.	4c) – Adéquation de l'organisation, du financement, de la dotation en personnel et du degré d'indépendance et du niveau d'autorité (pouvoir formel) pour lui permettre d'exercer les fonctions énoncées au point (b).	Enquêtes ou entretiens avec les intervenants dans les processus de passation de marchés	La fonction réglementaire doit être dotée d'un personnel et d'un financement adéquats et jouir de

			<p>pouv oir form el suffi sant pour assu mer son rôle. Com me il peut se révél er diffic ile d'éva luer l'adé quati on des resso urces affec tées à cette fonct ion et son degré d'ind épen danc e et son nivea u d'aut orité, un</p>
--	--	--	---

			moy en indir ect d'éva luer cet aspec t consi ste à recou rir à des enqu êtes ou à des entre tiens sur l'idé e que se font les parti es prena ntes de la quali té du servi ce et du degré d'ind épen danc e. Un faibl e nivea u de perce
--	--	--	---

			ption de la qualité du service pourrait indiquer une insuffisance de ressources (en quantité et en qualité) ou d'indépendance ou les deux à la fois.
Pourcentage des personnes interrogées qui pensent que la fonction réglementaire est exempte de conflits.	4d) – Séparation et définition claire des responsabilités pour éviter les conflits d'intérêt dans l'exécution des opérations d'approvisionnement.	Enquêtes ou entretiens avec les intervenants dans les processus de passation de marchés	
5. Capacités de développement institutionnel.			
L'ère de l'information	5b) – Systèmes et procédures de collecte et de suivi des statistiques nationales sur la passation des marchés	Examen des informations publiées afin de déterminer si elles sont à jour et exactes.	Il existe un moyen indirect

			ect d'ap préci er l'imp ortan ce que le pays attac he au systè me, à l'act ualit é des infor mati ons et à la quali té de son fonct ionn emen t.
(a) Nombre d'agents intervenant dans la passation des marchés au sein de l'administration	5c) Formation des capacités en matière de passation de marchés.	Examen des statistiques annuelles sur la formation	L'év aluat eur doit conc entre r son atten tion sur la form ation form elle desti née à répo

			ndre aux besoins du poste au profit des personnes intervenant dans le processus de passation des marchés.
centrale qui reçoivent une formation formelle au cours de l'année. (b) Temps d'attente moyen pour l'admission à une session de formation formelle.			
Nombre moyen de jours du cycle d'approvisionnement de l'avis d'appel d'offres à l'attribution du marché	6. Efficacité des activités et des pratiques d'approvisionnement.	Échantillons de cas de passation de marchés	Cette donnée fournit des informations sur la rapidité globale du processus de

			prise de décision et l'efficacité du système.
Pourcentage de contrats trouvés dont les dossiers qui ont été conservés sont incomplets.	6c) – Normes relatives à la bonne conservation des dossiers et documents liés aux transactions et à la gestion des marchés.	Échantillons de cas de passation de marchés	
7. Caractère fonctionnel du marché des approvisionnements.			
Opinion sur l'efficacité des mécanismes de dialogue avec les organisations ou institutions pertinentes.	7a) – Des mécanismes efficaces de partenariat entre le secteur public et le secteur privé	Enquêtes ou entretiens avec les intervenants dans les processus de passation de marchés	Les avis du secteur privé et de la société civile peuvent aider à déterminer si les mécanismes fonctionnent de

			manière satisfaisante.
Nombre moyen d'offres soumissionnées pendant chacun des processus	7b) – Les institutions du secteur privé sont bien organisées et capables d'accéder au marché.	Échantillons de cas de passation de marchés	Les faibles taux de participation du secteur privé peuvent fournir une indication sur l'accès ou sur d'autres facteurs qui dissuadent les entreprises de se lancer sur le marché

			des achats gouvernementaux.
8. Existence de dispositions relatives à la gestion des marchés et au règlement des litiges.			
Pourcentage de contrats contenant de telles dispositions Éléments contenus dans les contrats examinés qui indiquent que la gestion de marchés est assurée comme il convient	8a) – Les procédures sont clairement définies concernant l'affectation des responsabilités de gestion de marchés	Échantillons de cas de passation de marchés	Les contrats examinés doivent fournir des informations sur l'entité chargée de la gestion du marché. Les dossiers relatifs aux contrats doivent fournir des éléments qui attestent que les problèmes liés à la gestion des marchés sont traités à temps.

Pourcentage de contrats comportant des dispositions	8b) – Les contrats comportent des procédures adéquates de	Échantillons de cas de passation de marchés	Indique le degré d'utilisation du MARC
concernant les modes alternatifs de résolution de conflits.		règlement des litiges.	
9. Efficacité des systèmes de contrôle et d'audit			
Nombre de recommandations en instance après un an.	9b) – Application et suivi des constatations et recommandations	Examen des rapports d'audit et de l'état d'exécution des mesures recommandées.	L'examen des recommandations d'audit en instance et de la rapidité dans l'application de ces recommandations fournira des informations sur le niveau d'importance accordé par le gouvernement à la mise en exécution des conclusions

			des audits.
Nombre d'opinions avec réserve émises par les auditeurs externes qui sont motivées par des défaillances au niveau du contrôle interne et par le fait que les recommandations concernant les contrôles internes restent sans suite.	9c) – Le système de contrôle interne fournit des informations à jour sur l'observation des normes pour permettre à la direction de prendre les mesures qui s'imposent	Examen des rapports d'audit et de l'état d'exécution des mesures recommandées.	
Pourcentage des institutions évaluées qui sont dotées de procédures écrites de contrôle interne.	9d) – Les systèmes de contrôle interne sont suffisamment bien définis pour permettre la réalisation d'audits de performance	Examen des rapports d'audit afin de déterminer le degré d'utilisation des audits de performance.	
10. Efficacité du mécanisme d'appel.			
(a) Pourcentage des plaintes traitées dans les délais prévus dans le cadre juridique. (b) Pourcentage des décisions prises qui sont mises en exécution.	10b) Capacité du système de traiter les plaintes et de mettre en exécution les décisions rendues.	Statistiques du mécanisme d'examen des plaintes.	
Pourcentage d'opinions favorables	10c) – Impartialité du mécanisme d'examen des plaintes.	Enquêtes ou entretiens avec les intervenants dans les processus de passation de marchés	L'équité est un indicateur qu'il est préférable d'évaluer à travers la perception et les

			opinions des utilisateurs du système à l'étude.
12. Mesures anti-corruption			
Pourcentage de cas qui se soldent par des sanctions ou des	12c) Éléments attestant de la mise en exécution des jugements et	Statistiques concernant les poursuites	Les accusations de corruption doivent être prises au sérieux et faire l'objet d'enquêtes. Toutefois, il faut veiller à éviter de
pénalités.	sanctions	exercées pour des cas de corruption.	confondre une allégation et un indice avéré de corruption car c'est souvent un instrument politique qui peut faire l'objet d'abus. La plupart des instances de lutte contre la corruption souhaitent amplifier leur action en se focalisant sur les cas graves et sur la mise en exécution des jugements ou sanctions.
Pourcentage d'opinions favorables exprimées par le public sur l'efficacité des mesures anti-corruption.	12d) Efficacité des mesures anti-corruption sur la passation des marchés publics.	Enquêtes ou entretiens avec les citoyens et autres parties prenantes.	

9. Mise à jour de la matrice des indicateurs PEFA (applicable aux marchés publics)

Les indicateurs du PEFA relatifs aux marchés publics (PI-19) avaient été lors de l'exercice 2007/2008 résumés dans le tableau suivant :

PI-19	Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation des marchés publics	M2	C	C	C	C
-------	---	----	---	---	---	---

Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation de marchés publics

S'agissant des préoccupations les plus significatives, il avait été noté que le montant des gré à gré -sans qu'il ne soit possible de préciser s'il s'agit des gré à gré en valeur au-delà du seuil- (49,7 milliards) et des AOR (14,8 milliards) est supérieur au montant des AOO (57,6 milliards) - les chiffres sont exprimés en milliards de francs CFA. Ce qui donne un pourcentage de 47,5% de marchés passés selon la procédure d'appel d'offres. Ce pourcentage en-dessous de la moyenne est la conséquence principalement de faits combinés: (i) des seuils de passation des marchés par AO trop importants et non justifiés pour une partie des entités publiques (SODE/120 millions, Communes/60 millions, ARCC/500 millions, etc.) alors que celui des ministères est de 30 millions FCFA; (ii) des critères d'application du gré à gré encore trop large et favorisant son utilisation; et (iii) la passation de contrats directs entre personnes morales de droit public qui restreint le champ d'utilisation des méthodes compétitives.

Il avait été également souligné que plusieurs cas de recours en matière de gré à gré n'apparaissaient pas ou plus véritablement justifiés (notamment les cas de nécessités techniques ou d'investissement importants), considérés comme non conformes aux Directives UEMOA. Il avait été par ailleurs rappelé l'importance de préciser la comptabilisation des gré à gré dans le système SIGMAP en fonction des cas de recours utilisés et l'absence de tout audit indépendant.

Enfin, il était noté que le mécanisme réglementaire et institutionnel d'appel des décisions rendues en matière de plainte et des textes d'application du code n'était pas encore fonctionnel, (son indépendance n'étant pas d'ailleurs assurée) et que le renseignement du SIGMAP sur les plaintes et leur traitement restait à développer.

Cette appréciation pouvait être résumée dans le tableau ci-après.

Indicateur	Note	Explication Résumée	Nouvelle note	Explication résumée
PI-19. Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation des marchés publics	C			
i) Utilisation d'une méthode compétitive pour la passation des marchés publics dont le montant excède le seuil national établi pour les achats de faible valeur	C	Le pourcentage de marchés passés selon la procédure d'appel d'offres est de 47.5%. Ceci est la conséquence principalement de faits combinés (i) des seuils de passation des marchés par AO trop importants et non justifiés pour une partie des entités publiques (SODE/120 millions, Communes/60 millions, ARCC/500 millions, etc.) alors que celui des ministères est de 30 millions FCFA, (ii) des critères d'application du gré à gré encore trop larges et favorisant son utilisation et (iii) la passation de contrats directs entre personnes morales de droit public qui restreint le champ d'utilisation des méthodes compétitives.	La note peut être élevée à : B	Selon le journal des marchés publics, les appels d'offres ouverts représentent aujourd'hui 74 % de la passation pour l'année 2009 contre 17% pour les appels d'offres restreint et 9 % pour les gré à gré ; en valeur, le pourcentage des marchés approuvés (appréciés en valeur) selon la procédure d'appel d'offres ouverts est de 50,6 % (en baisse de 10 % depuis 2008).
(ii) Etendue de la justification du recours des modes de	C	Le Code des marchés prévoit le principe de la	C	La note pourrait être élevée à B tant il est

Indicateur	Note	Explication Résumée	Nouvelle note	Explication résumée
passation moins concurrentiels		<p>primauté de l' AOO, mais plusieurs cas de recours en matière de gré à gré n'apparaissent pas justifiés et ne sont pas conformes aux Directives UEMOA. Il a par ailleurs été noté depuis l'adoption du nouveau code un taux préoccupant d'augmentation des gré à gré. En outre, l'absence de tout audit indépendant n'est pas de nature à permettre la vérification de la conformité des procédures des marchés passés selon des modes moins concurrentiels et de garantir la régulation des dérapages constatés.</p>		<p>vrai que le nombre de gré à gré a considérablement réduit (encore qu'il est en augmentation de puis 2008) ; toutefois, le listing produit par la DMP relatif aux cas de gré à gré pour l'année 2009 ne permet pas d'apprécier clairement les cas de recours et leur conformité avec les exigences réglementaires ; il semble d'ailleurs que nombre d'entre eux relèvent d'opérations de régularisation</p>
(iii) Existence et fonctionnement d'un mécanisme d'enregistrement et de traitement des réclamations	C	<p>Il existe un mécanisme réglementaire et institutionnel d'appel des décisions rendues en matière de plainte et des textes d'application du code ont été pris à cet effet pour décrire les procédures de recours. Cependant ce mécanisme n'est pas encore fonctionnel. En outre, le renseignement du SIGMAP sur les plaintes et le traitement donné</p>	A	<p>La note A pourra être maintenue lors d la prochaine évaluation dès lors que le décret relatif à la publication des décisions rendues par l' ARMP sera effectif.</p>

Indicateur	Note	Explication Résumée	Nouvelle note	Explication résumée
		reste encore a être développés. Enfin, le mécanisme existant de recours et de règlement amiable des différends n'est pas indépendant.		

Toutefois, il convient de noter que la méthode d'évaluation de l'indicateur PEFA a évolué. Les nouveaux éléments à considérer sont les suivants :

Composantes à évaluer (Méthode de notation M2) :

- i) Promotion de la transparence, de l'exhaustivité et de la concurrence par le cadre juridique et réglementaire.
- ii) Recours à des méthodes de passation des marchés faisant appel à la concurrence.
- iii) Accès du public à des informations sur la passation des marchés complètes, fiables et en temps opportun.
- iv) Existence d'un organe administratif indépendant chargé de l'instruction des plaintes liées à la passation des marchés.

La composante(i) permet de juger de l'existence et de la portée du cadre juridique et réglementaire, les composantes (ii), (iii) et (iv) portent sur le fonctionnement du système.

La méthodologie est donc aujourd'hui la suivante :

Élément	Critères de base pour les éléments	Note	Explication résumée
i) Promotion de la transparence, de l'exhaustivité et de la concurrence par le cadre juridique et réglementaire	<p>Le cadre juridique et réglementaire de la passation des marchés doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) être organisé suivant une hiérarchie, avec un ordre de préséance clairement établi ; ii) être librement et facilement accessible au public par des moyens adaptés ; iii) s'appliquer à toutes les opérations de passation de marché faisant intervenir des fonds publics ; iv) faire de l'appel d'offres par mise en concurrence la méthode normale de passation des marchés et définir clairement les situations dans lesquelles il est possible d'utiliser d'autres méthodes et comment cela doit être justifié ; v) mettre à la disposition du public la totalité des informations ci-après concernant la passation des marchés : plans de passation de marchés publics, opportunités de soumission, attribution des marchés, et informations sur le règlement des plaintes concernant la passation de marchés. vi) prévoir un processus d'examen administratif indépendant de la passation des 	B	Le cadre juridique remplit toutes les conditions ici visées à l'exception de la condition iii) dans la mesure où il ne s'applique pas à toutes les opérations de passation de marché faisant intervenir des fonds publics (conventions passées entre personnes morales de droit public, certaines dépenses visées dans l'arrêté relatif à l'exécution des crédits budgétaires)

	<p>marchés pour répondre aux plaintes déposées en ce domaine par des participants avant la signature du marché.</p> <p>SCORE = A : le cadre juridique remplit les six conditions énoncées SCORE = B : le cadre juridique remplit quatre ou cinq des six conditions énoncées SCORE = C : le cadre juridique remplit deux ou trois des six conditions énoncées SCORE = D : le cadre juridique ne remplit aucune des six conditions énoncées</p>		
ii) Recours à des méthodes de passation des marchés faisant appel à la concurrence	<p>Lorsque des marchés sont attribués par des méthodes autres que celles qui font appel à la libre concurrence, ils sont justifiés conformément aux obligations juridiques :</p> <p>SCORE = A : dans tous les cas. SCORE = B : pour au moins 80 % de la valeur des marchés attribués SCORE = C : pour au moins 60 % de la valeur des marchés attribués. SCORE = D : pour moins de 60 % de la valeur des marchés attribués, OU aucune donnée fiable n'est disponible.</p>	B	Certains cas de gré à gré demeurent injustifiés et en violation des directives UEMOA ; de même les marchés de prestations intellectuelles peuvent être lancés directement par voie d'appel d'offres restreint
iii) Accès du public à des informations sur la passation des marchés complètes, fiables et en temps opportun	<p>Les principales informations relatives à la passation des marchés publics (plans de passation de marchés publics, opportunités de soumissions, attribution des marchés, et informations sur le règlement des plaintes concernant la passation de marchés) sont mises à la disposition du public par des</p>	A	Toutes les conditions sont ici réunies à travers l'amélioration des informations inscrits au SIGMAP et diffusés sur les sites web de la DMP et de l'ANRMP

	<p>moyens adaptés.</p> <p>SCORE = A: Tous les principaux éléments d'information relatifs aux marchés passés par les services administratifs représentant 90 % des opérations de passation des marchés publics (en montant) sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu par des moyens adaptés.</p> <p>SCORE = B: Au moins trois des principaux éléments d'information relatifs aux marchés passés par les services administratifs représentant 75 % des opérations de passation des marchés publics (en montant) sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu par des moyens adaptés.</p> <p>SCORE = C: Au moins trois des principaux éléments d'information relatifs aux marchés passés par les services administratifs représentant 50 % des opérations de passation des marchés publics (en montant) sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu par des moyens adaptés.</p> <p>SCORE = D: L'administration ne dispose pas d'un système permettant véritablement de générer des informations fiables sur les principaux aspects de la passation des marchés publics,</p> <p>OU ne met pas systématiquement à la disposition du public les principaux éléments d'information relatifs à la passation des</p>		
--	--	--	--

	marchés publics.		
iv) Existence d'un organe administratif indépendant chargé de l'instruction des plaintes liées à la passation des marchés publics.	<p>Les plaintes sont examinées par un organe administratif :</p> <p>i) composé de professionnels expérimentés, ayant une bonne connaissance du cadre juridique régissant la passation des marchés publics et comprend des représentants du secteur privé et de la société civile, ainsi que des pouvoirs publics ;</p> <p>ii) ne participe à aucun titre aux opérations de passation des marchés publics ou au processus décisionnel concernant l'attribution des marchés ;</p> <p>iii) ne facture aucune charge interdisant l'accès des parties concernées ;</p> <p>iv) suit des procédures de dépôt et de règlement des plaintes clairement définies et mises à la disposition du public ;</p> <p>v) a le pouvoir de suspendre le processus de passation des marchés ;</p> <p>vi) rend des décisions dans les délais spécifiés par les règles/la réglementation ; et</p> <p>vii) rend des décisions ayant force exécutoire pour toutes les parties (sans exclure la possibilité d'un éventuel recours ultérieur auprès d'une autorité supérieure externe).</p> <p>SCORE = A: Le système d'instruction des plaintes liées à la passation des marchés publics remplit ces sept critères.</p> <p>SCORE = B: Le système d'instruction des plaintes liées à la passation des marchés</p>	A	Le système remplit toutes les conditions depuis l'adoption de l'arrêté sur la cellule recours

	<p>publics remplit les critères (i) et (ii) et trois des cinq autres critères.</p> <p>SCORE = C: Le système d’instruction des plaintes liées à la passation des marchés publics remplit les critères (i) et (ii) et un des cinq autres critères.</p> <p>SCORE = D: Le système d’instruction des plaintes liées à la passation des marchés publics ne remplit pas les critères (i) et (ii) et un autre critère,</p> <p>OU il n’existe pas d’organe administratif indépendant chargé de l’instruction des plaintes liées à la passation des marchés publics.</p>		
--	---	--	--

10. Risques et contraintes identifiées comme obstacle à la mise en œuvre du plan de réforme

Le risque réglementaire est clair: aucun texte aussi parfait soit-il n'est de nature à réduire les risques de fraude ou de dérapage; les tolérances maintenues s'agissant des marchés passés en dehors du système (alors qu'il s'agit de marchés budgétisés sur les lignes budgétaires à marchés), les conventions passés entre personnes morales de droit public, les cas de gré à gré non conformes sont autant de domaines où les risques de dérapage existent; la finalisation de la transposition de la Directive marchés publics UEMOA peut être l'occasion de les réduire, mais dans un système où les dispositifs de contrôle, d'audit, de sanction, restent faibles, les risques associés à la réforme réglementaire restent non négligeables. De ce point de vue, d'ailleurs l'étude menée par l'ARMP relative aux délais constatés sur la chaîne de passation des marchés est très importante ; elle relève ainsi des retards en matière de **validation du DAO, d'ouverture au jugement des appels d'offres, de confection du projet de marché, et d'avis de Non Objection (A.N.O.)**. La recommandation principale de cette étude sur les délais est de mener une autre étude en 2011 pour encadrer toutes les étapes de la procédure par des délais qui devront être homologués par un texte réglementaire. **Une étude du même type pourrait être menée en matière d'exécution des marchés.**

Le risque institutionnel devra être réévalué rapidement; le SIGMAP est un instrument de grande qualité, mais ses fonctions de gestion ne sont pas aujourd'hui suffisamment orientées vers la détection des fraudes potentielles. Entre les mains de la Direction des Marchés Publics, son accès doit être facilité en vue de son utilisation efficiente pour les organes en charge de l'audit et de la lutte anti-corruption.

Le risque opérationnel est important; il n'y a pas de bon système de passation des marchés sans stratégie d'évaluation et de renforcement des capacités, et sans surtout que cette stratégie ne soit développée dans un cadre réglementaire stable favorisant l'émergence de structures de passation de marchés pérennes et d'un corps de spécialistes en passation de marchés. Il existe aussi un risque « secteur privé » si ne se développe pas rapidement un cadre favorisant l'accès dans des conditions transparentes de ce secteur à la commande publique.

Le risque « intégrité » est majeur: il est la clé de voûte du système et devrait être appréhendé comme le cœur de la fonction de régulation à défaut de disposer d'un système judiciaire efficient.

Force est de constater que les avancées du plan de réforme sont importantes et que le cadre réglementaire et institutionnel s'est largement mis en conformité avec les standards internationaux et les directives UEMOA ; de ce point de vue, nombre d'actions recommandées dans la matrice jointe au rapport PEFA ont été réalisées ; il reste toutefois difficile d'apprécier les résultats qualitatifs de la réforme en terme d'amélioration de la qualité des services et des prestations ; ce n'est d'ailleurs pas l'objet de cet exercice, par trop limité dans le temps ; il n'en reste pas moins vrai que les autorités ivoiriennes devraient aujourd'hui intégrer cette dimension dans la construction de leurs activités de réforme. Ce point sera plus particulièrement développé dans la section suivante.

Il doit être aussi souligné que les délais mentionnés dans la matrice intégrée au rapport PEMFAR n'ont pas forcément été respectés ; cela n'en réduit en rien la portée de l'effort considérable qui a été poursuivi, étant entendu d'ailleurs que les structures en charge de sa mise en vigueur n'avaient pas la maîtrise de l'agenda gouvernemental ; cette période dite de « sortie de crise » suivi d'une période de crise post électorale n'a certes pas facilité la programmation des activités selon le calendrier envisagé ; toutefois, la collaboration efficace mise en œuvre en relation avec les bailleurs a permis des avancées notables.

A l'examen de l'évaluation détaillée, et si nous remettons l'exécution du plan de réforme en perspective, force est de relever :

- Une sous estimation de l'inter connectivité entre les Piliers (les faiblesses du dispositif de contrôle influent sur la mise en œuvre effective des nouveaux textes) ; ce point a affecté la cohérence interne de la réforme ;
- Cette sous estimation a des effets au niveau de l'ordonnancement de la réforme (les textes réglementaires et institutionnels sont adoptés antérieurement à l'évaluation des capacités et à la définition de la stratégie de renforcement des capacités ; ce phénomène nuit inévitablement au programme de décentralisation de la réforme et à la nécessaire responsabilisation des acteurs ; il peut avoir des effets négatifs sur la détermination des seuils ;
- L'ensemble du système souffre d'un manque flagrant de capacités opérationnelles qui ne favorise pas la pérennité du système (les spécialistes en passation de marchés ne bénéficient d'ailleurs d'aucun statut particulier) ;
- Le système est donc resté trop longtemps sous l'influence de l'exécutif au détriment d'un nécessaire mouvement de professionnalisation de la fonction (phénomène qui peut affecter la crédibilité de la réforme aux yeux des autres acteurs) ;
- La faiblesse du dispositif de contrôle et l'absence d'effectivité du dispositif de sanctions jouent enfin un effet négatif ; et enfin,
- La réforme n'a pas été assez axée sur la performance et les résultats.

11. Recommandations

Bien sûr, le plan d'actions a pu être réalisé selon la déclinaison prévue ; mais une réforme pour être efficace doit prendre en compte son environnement et le contexte particulier du pays ; l'intérêt de cet exercice est également de pouvoir bénéficier de l'expérience acquise sur la dernière décennie qui a été valorisée et réévaluée dans diverses notes à caractère stratégique développée lors d'un séminaire organisée par la BAD à la fin de l'année 2009.

Il a été ainsi relevé que les systèmes n'avaient pas forcément eu la capacité de poursuivre les réformes selon le rythme prévu et que la composante « conformité », certes nécessaire, avait largement pris le pas sur la performance au point de nuire à la priorisation des objectifs et au séquençage des actions. Il en était d'ailleurs souvent résulté des systèmes parallèles, parfois favorisés par les bailleurs qui ont affaibli le renforcement des capacités nationales. Ce contexte n'a pas favorisé l'adhésion de l'ensemble des acteurs au mouvement de réforme.

En termes de contenu, la réforme s'est également plus concentrée sur la passation que sur l'exécution des contrats ; peu d'instruments ont été développés pour mesurer les effets sur le plan économique ou du point de vue de la qualité des prestations et services rendus.

Trop souvent aussi, la réforme de la passation des marchés a été séparée de pans entiers de la « commande publique », (partenariats, concessions, passés dans des secteurs souvent sensibles) ; alors que la dette des Etats restait importante (et pesait sur l'exécution des marchés), le capital de ressources naturelles n'a pas été ou trop peu utilisé comme levier pour financer l'activité économique intérieure, ainsi que ses acteurs, notamment le secteur privé.

La réforme des marchés publics et de l'ensemble des contrats publics doit donc être réintégrée dans l'agenda plus global d'amélioration de la gouvernance.

Les effets des phénomènes de corruption, qui présentent un caractère souvent systémique, n'ont pas été appréhendés, en ce qu'ils influaient largement sur l'ensemble des composantes du système n'ont challenge et réduisaient la portée des efforts de réforme.

Il apparaît donc nécessaire de maîtriser un tel contexte dans tout effort de réforme. Et les axes stratégiques de réorientation ainsi que la matrice d'actions nouvelles devraient se lire dans cette perspective globale.

Au-delà, la perspective de pérennisation des efforts de réforme doit maintenant dominer le processus ; elle nécessite de mettre en œuvre une seconde génération de réformes où la logique de résultats et de performance doit prédominer.

Ces nouveaux trains de réforme doivent aussi être conduits selon un chemin critique en vertu duquel la politique de réforme est toujours mesurée aux capacités en place.

Les marchés publics doivent enfin être conçus comme un instrument de développement ; cette conception sera la mesure la plus efficace pour convaincre de la nécessité de poursuivre la lutte contre la corruption ; cette politique aura un effet redistributif immédiat.

Une telle politique nécessite aussi de repenser largement le cadre et les moyens d'intervention de la fonction publique et plus particulièrement des spécialistes en passation de marchés. Un tel effort ne peut être menée sans des garanties de stabilité, ni d'ailleurs sans motivations financières ; un véritable corps d'élite de fonctionnaires tant pour la passation que pour le contrôle ou la régulation doit voir le jour ; cela nécessite des formations, des filières, des centres de renforcement des capacités, et enfin, un statut.

Un tel plan de réforme doit être piloté ; l'Autorité de Régulation des Marchés Publics est là pour le développer, mais les enjeux sont tels et le champ d'intervention si large que l'engagement du gouvernement doit être total. Il est donc préconisé de développer un cadre de pilotage de la réforme, dans lequel pourront être résolus aussi l'ensemble des éléments pesant sur sa cohérence externe (et notamment le dialogue avec les bailleurs de fonds, favorisant la division du travail et le cadrage des appuis avec le cycle budgétaire).

Au terme de cette mission, il est donc proposé au gouvernement de développer de nouveaux axes stratégiques prenant en compte ce contexte comme cadre de développement des actions.

12. Plan de réorientation d'amélioration et de renforcement de la réforme du système de passation des marchés publics

9.1 Le nouveau contexte de la réforme

Les activités de transposition des directives UEMOA ne sauraient ignorer les réflexions stratégiques liées au bilan des activités de réforme, et notamment celles déclinées dans la déclaration de Tunis du 17 novembre 2009.

A cette occasion, les pays ont reconnu « l'importance des résultats déjà acquis depuis la Conférence d'Abidjan de 1998, mais également la nécessité de consolider les réformes et de promouvoir une approche multisectorielle et participative, en intégrant les marchés publics dans l'ensemble des réformes de l'Etat pour améliorer leur impact économique, notamment dans les secteurs innovants ».

Il a été également souligné la nécessité de :

- « **Consolider, poursuivre et accentuer** les réformes des systèmes de marchés publics existants, afin de les rendre plus performants, efficaces et transparents, en mettant l'accent sur le développement des capacités institutionnelles et de l'ensemble des acteurs, et sur l'intégrité des systèmes, en vue de renforcer la bonne gouvernance et la performance des finances publiques, et obtenir, ainsi, une meilleure qualité des services rendus aux populations et réduire la pauvreté ;
- « **Poursuivre** l'amélioration de l'environnement des affaires, afin de faciliter l'accès du secteur privé, en particulier des petites et moyennes entreprises locales, à la commande publique ;
- « **Améliorer** l'impact économique des marchés publics, par la promotion des réformes des marchés publics de seconde génération impliquant tous les secteurs de l'économie concernés (justice, fonction publique, secteur financier, etc.) ».

Parallèlement, la BAD a lancé des études qui ont permis de dresser le bilan des efforts de réforme accomplis depuis le début des années 2000, et de tracer les grandes orientations des réformes dites de seconde génération.

Ces études ont permis de souligner le déficit de planification annuelle de la passation de marchés publics et de son intégration à l'élaboration du budget général, la faiblesse du développement de stratégies de renforcement des capacités qui a abouti au développement de processus de décentralisation non viables, la participation limitée du secteur privé aux efforts de réforme, le déficit de la fonction de contrôle, et le caractère systémique de la corruption et ses effets sur les différents piliers des activités de réforme.

Les avancées limitées dans la réforme de la passation des marchés publics sont imputées à plusieurs facteurs : des liens insuffisants avec les éléments de gestion des finances publiques et d'audit, une priorisation insuffisante des programmes de réforme pour s'adapter aux capacités du pays, des méthodologies d'évaluation inadaptées, et la non pertinence des indicateurs.

En effet, les indicateurs de référence OCDE-CAD, tout en se concentrant sur le cadre légal et réglementaire des quatre piliers du système de passation des marchés publics ne s'attaquent pas aux failles, et ne prennent pas en compte les interrelations entre les différents piliers, ce qui aboutit à une absence de priorités et de séquençage adéquat des processus de réforme.

Ces études révèlent aussi que tous ces facteurs sont le fait d'une absence de volonté politique et insistent sur la nécessité d'analyser le système de passation des marchés publics dans une optique plus globale, qui tienne compte du contexte politique et économique plus large de la réforme.

Aussi bien convient-il d'**investir dans les exercices de diagnostic** : ces évaluations mettront au jour : (a) des inefficacités systémiques, (b) des liens de corrélation entre l'ensemble des volets de la réforme selon les spécificités du pays, et (c) le manque de hiérarchisation des priorités et l'inadéquation de l'ordonnancement des réformes. Un tel diagnostic permettra une meilleure gestion des réformes politiques tout en tenant compte des capacités institutionnelles.

Ces exercices de diagnostic doivent être pris en charge par les acteurs nationaux et associer des évaluations à partir d'indicateurs de performance orientés et améliorés, de modèles de révision des capacités, intégrés dans des enquêtes plus vastes de gouvernance et de gestion des finances publiques, des évaluations anti-corruption et des enquêtes de suivi des dépenses publiques.

Au même titre que les principes édictés dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, la nouvelle génération de réformes doit ainsi s'inscrire dans le cadre d'un programme qui se concentre sur les résultats escomptés et selon un ensemble d'indicateurs de progression, en utilisant différents outils axés sur la mesure des performances, (outil de suivi et d'évaluation axé sur les résultats, mettant en exergue le lien sous-jacent entre la performance et l'allocation des ressources).

Dans ce cadre, il est plus particulièrement recommandé d'orienter les activités de réforme selon les axes suivants :

□□ **Le renforcement des capacités du système de passation de marchés publics** doit être une priorité essentielle, avant même de s'attaquer au volet législatif de la réforme. Ceci doit être renforcé par des **stratégies de renforcement des capacités, qui engendrent à terme des réductions de coûts**. Ces stratégies constituent l'outil le plus adapté pour l'ordonnancement des réformes et influent sur les résultats obtenus lors d'une phase et sur la programmation de la suivante. Elles mettront en exergue les relations entre le développement des capacités humaines et les modes d'organisation institutionnelle.

□□ **Les interrelations entre tous les volets de la réforme, les spécificités du pays, et l'inscription des réformes** dans un cadre plus complet et global associé au nouveau programme de gouvernance doivent figurer au cœur du processus de réforme, qui faisait, jusqu'à présent, la part trop belle aux réformes législatives.

□□ **Des systèmes de gestion puissants** associant la passation des marchés publics, le budget et la finance à tous les niveaux établissant des interdépendances entre les domaines clés de la réforme. Les marchés publics doivent ainsi être intégrés au système plus large de gestion des finances publiques, et ce, comme outil du développement et comme instrument de redistribution des fruits de la croissance entre toutes les catégories de la population.

□□ **La fonction de contrôle comme considérée fonction de production** doit être mise au service d'une logique de performance et de résultats afin de fournir de meilleurs services aux citoyens et donner, par conséquent, une chance au développement. Il n'y a pas lieu au demeurant de mettre en œuvre des réformes aux plans législatif ou réglementaire en l'absence d'une feuille de route pour combattre la corruption, associée à la réduction de la pauvreté et l'usage transparent des ressources nationales. De fait, des résultats mesurables dans la lutte contre la corruption en termes de qualité de services et d'utilisation efficiente des deniers publics permettront au processus de réforme de remporter l'adhésion d'un plus large public.

Les études insistent enfin sur la nécessaire **coordination entre les donateurs ainsi que celle entre les donateurs et l'État, considérées comme** essentielles au succès de la réforme des marchés publics. Des modalités institutionnelles communes doivent être mises au point pour surveiller la coordination entre les donateurs et les articulations entre les stratégies de réforme, les politiques du gouvernement et les processus budgétaires. De même, la **surveillance multilatérale** doit être renforcée par le biais de mécanismes régionaux.

Aussi bien, s'agit-il de défendre de nouvelles approches en matière de réforme des marchés publics considérés en tant qu'instruments d'action publique pour tirer profit des programmes nationaux de développement économique en tenant compte des objectifs sociaux et environnementaux et renforcer le tissu économique local, notamment les PME, en accord avec les objectifs de développement du pays. Une telle dynamique va de pair avec la transformation globale de la fonction de passation des marchés publics, d'une fonction administrative à une activité stratégique pour l'État et s'inscrit dans le cadre des politiques de redistribution, axées sur l'augmentation de l'autonomisation économique des groupes sociaux les plus démunis.

Cette nouvelle génération de réformes s'appuie en outre sur une approche fondée sur un séquençage et l'usage de plate-forme dans la mise en œuvre des réformes concrétisées par des avancées réalistes, prenant en compte la capacité d'absorption du pays, et garantissant leur appropriation, sur la durée, par les décideurs.

La mise en œuvre de ces réformes doit enfin s'inscrire dans un cadre de renforcement de contrôle et de suivi, un autre outil efficace en vue du séquençage de leur stratégie, pouvant da fait pallier l'absence de volonté politique. Les indicateurs, ainsi que nous le signalions ci-dessus, n'ont pas en effet ciblé les failles des systèmes ou des performances escomptées par les parties prenantes ou les citoyens. On constate ainsi une absence de corrélations entre ces indicateurs (comme la tarification de la qualité, les achats publics urgents et les retards de paiement). Il faut également souligner que les évaluations s'efforcent rarement d'élargir leur champ d'étude au-delà de l'existence d'une institution, à son efficacité et au niveau de mise en œuvre de ses décisions.

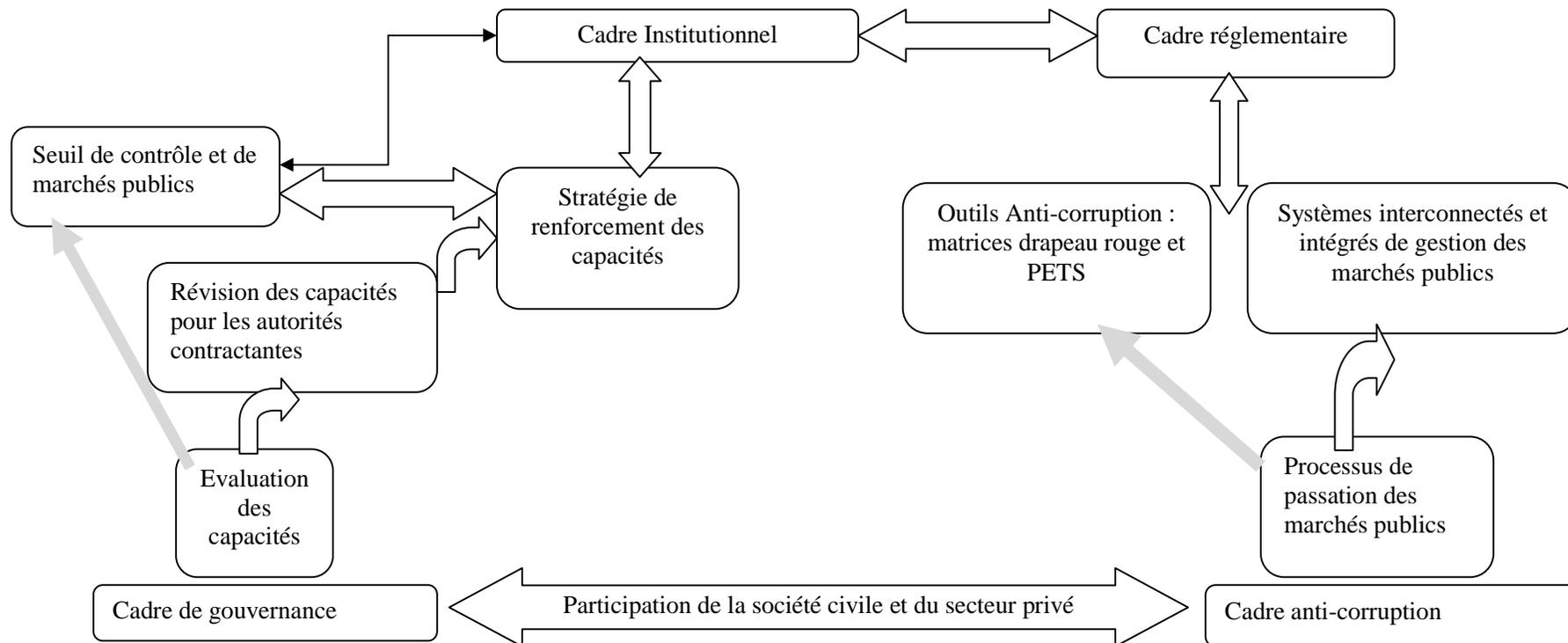
Le cadre de contrôle doit dès lors bénéficier d'un ensemble d'indicateurs de performance **SMART** (spécifiques, mesurables, appropriés, réalistes et limités dans le temps), axés sur l'évaluation des performances des systèmes selon des plateformes définies. Ils peuvent être utilisés au niveau de la réglementation, de la fonction de passation des marchés publics ou de la gestion des contrats et ils peuvent être interconnectés aux systèmes de gestion des finances publiques. **Dans ce cadre, il conviendra de prendre en compte le rapport final sur les indicateurs de base sur les marchés publics de l'UEMOA.**

Le schéma proposé est représenté ci-dessous par un **graphique dynamique pour les processus de réforme, dont le contenu peut être décliné de la façon suivante :**

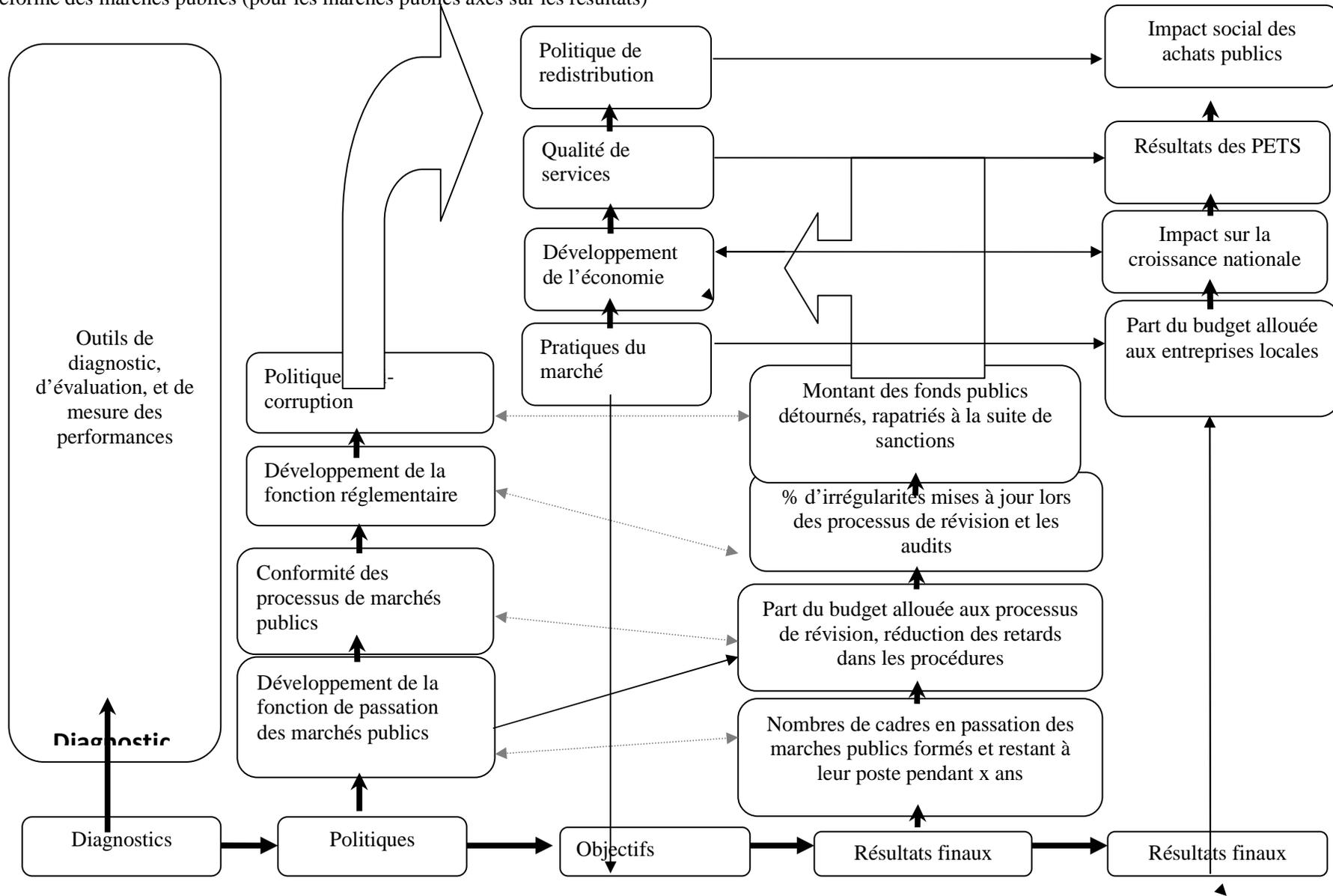
Sur la base d'un cadre stratégique sectoriel et national axé sur les politiques de lutte contre la corruption et de gouvernance, avec l'implication de la société civile et du secteur privé, les capacités du système de marchés publics et des institutions associées sont évaluées afin de définir une stratégie de renforcement des capacités à mettre en œuvre au sein de chaque organisation. Sur la base des indicateurs économiques nationaux et des résultats de l'évaluation des capacités par rapport aux besoins de la réforme, des seuils sont définis en relation avec les processus de passation des marchés publics (cadre d'application de la loi) et des processus de contrôle (contrôle préalable et a posteriori). Ce processus trouve sa traduction dans le cadre institutionnel. D'autre part, les processus de passation des marchés publics sont identifiés dans des systèmes de gestion informatisés (tout au long de la chaîne du système de marchés publics) et associés à des outils et des matrices conçus pour faciliter les PETS et les audits de performance. Leurs résultats sont appliqués au sein du cadre réglementaire par le biais de révisions permanentes.

Ces recommandations à caractère stratégique et les propositions de réorientation qui s'en suivent devront être sérieusement débattues au niveau des autorités ivoiriennes dans le cadre de la finalisation des nouveaux axes stratégiques de la réforme et des matrices d'actions qui en sont la conséquence.

Graphique 1 : Graphique dynamique pour les processus de réforme



Le graphique ci-dessous propose de traduire le schéma de cette nouvelle génération de réformes qui se concentrent sur les performances et les résultats en assurant leur lien avec l'allocation des ressources. Les marchés publics deviennent des instruments de développement. Ce graphique utilise une méthode de chaîne de valeur pour présenter les mesures et les étapes clés à prendre lors de la conception et/ou du suivi des programmes de réforme des marchés publics (pour les marchés publics axés sur les résultats)



12.2 Les propositions de l'atelier

Lors de l'atelier initial qui s'est tenu au tout début de la mission du consultant, un canevas complémentaire de travail proposant quelques axes de réorientation stratégiques avaient été définis par la partie ivoirienne ; il est présenté dans le tableau ci-après.

Canevas complémentaire de travail (PEMFAR)

Axes stratégiques	Progrès réalisés	Mesures complémentaires	Mesures d'orientation/perspectives
Amélioration du cadre législatif et réglementaire des marchés publics	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amélioration du cadre réglementaire conformément aux directives UEMOA ▪ Amélioration de l'adoption du plan de réforme PEMFAR ▪ Préparation des textes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réfléchir à l'intégration des mesures appropriées permettant aux structures chargées des marchés publics de s'intégrer dans le schéma de la gestion axée sur les résultats du CDMT 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcer la performance des résultats (mise en place de système de gestion de risque en amont) ▪ Mettre en œuvre la stratégie nationale de renforcement des capacités à travers la détermination des besoins institutionnels
Renforcement du cadre institutionnel des marchés publics	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La séparation des fonctions de contrôle et de régulation ▪ Création et opérationnalisation de l'ANRMP) ▪ Meilleure accessibilité des informations sur les marchés publics : les deux sites internet DMP et ANRMP sont opérationnels et accessibles au publics 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcer les capacités de la chambre des comptes ▪ Mettre en place les cellules de passation de marchés ▪ Extension des outils de gestion informatiques à l'ensemble des assujettis 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place un système de pérennisation des institutions et des hommes : <ul style="list-style-type: none"> – mise en œuvre de la réforme qui permettrait la pérennisation de la fonction achat (création des personnes responsables des marchés)
Renforcement du cadre opérationnel des marchés publics	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'étude pour la définition de la stratégie nationale de renforcement des capacités est réalisée 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stratégie nationale à mettre en place 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parvenir à faire des marchés publics un outil de développement intégrant la dimension environnementale (achat public durable)

Difficultés : - Manque d'outils d'évaluation d'indicateurs de performance, de résultats et d'impact ;
 - Certaines actions imputées aux structures chargées des marchés publics relèvent de la compétence d'autres structures (chambre des comptes, Ministères des Affaires Etrangères, Ministère de la Justice, Secrétariat National à la Gouvernance et de renforcement des Capacités (SNGRC),...).

**12.3 PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES
SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS**

Axes stratégiques Indicateurs	Actions recommandées (conformité)	Partie responsable	Délai de réalisation	Nouvelles orientations des axes stratégiques Actions recommandées (performance)	Délai de réalisation
Axe 7 : Amélioration du cadre législatif et réglementaire des marchés publics					
Pilier I: Cadre législatif et réglementaire					
Champ d'application et portée du cadre législatif et réglementaire	<p>Etude sur l'opportunité de maintenir le système dérogatoire des exemptions</p> <p>Etude sur la situation des conventions passées entre personnes morales de droit public</p> <p>Finaliser la transposition des directives (cas de gré à gré, etc (voir les</p>	<p>MEF/DMP/ANRM P</p> <p>MEF/DMP/ANRM P</p> <p>MEF/DMP/ANRM P</p>	<p>Juin 2012</p> <p>Juin 2012</p> <p>Décembre 2012</p>	Etude d'impact de la réduction des procédures non concurrentielles sur les prix et la qualité de services	Courant 2013

	propositions de l'observatoire Régional)				
Règles concernant la participation publiques	Etude sur les conditions et modalités de participation des entreprises publiques aux appels d'offres lancés par l'Etat et sur les avantages économiques dont elles peuvent bénéficier	MEF/DMP/ANRM P	Juin 2012		
Confidentialité des offres Soumission, réception et ouverture des plis	Arrêté portant création des cellules de passation Actualiser le manuel de procédures actualisé	MEF/DMP/ANRM P MEF/DMP/ANRM P	Juin 2012 Juin 2012		
Pilier II: Cadre institutionnel et capacité de gestion					
Planification des commandes	Adopter un texte réglementaire sur l'obligation de réaliser les études préalables à la budgétisation des projets Opérationnaliser le programme	MEF/DMP/ANRM P MEF/DGBF/DMP/	Juin 2012	Etude d'impact de la réduction des coûts, liés à la réalisation des études préalables (réduction des avenants)	Courant 2013

	<p>d'intégration des études dans le cadre de la programmation budgétaire (SIAPSE)</p> <p>Finaliser l'étude sur le cadre juridique de la maîtrise d'œuvre ; adopter un texte réglementaire afférent</p>	<p>ANRMP</p> <p>MEF/DMP/ANRM P</p>	<p>Décembre 2012</p> <p>Juin 2012</p>		
<p>La loi budgétaire et les procédures financières favorisent la passation des marchés, l'exécution des contrats et le règlement dans les délais prévus</p>	<p>Préparer un texte sur les normes commerciales applicables en matière de traitement des factures</p>	<p>MEF/DGBF/DMP/ ANRMP</p>	<p>Juin 2012</p>	<p>Etude sur les retards de paiement et leurs causes</p>	<p>Courant 2013</p>
	<p>Etendre le SIGMAP à l'ensemble des autorités contractantes (institutions, SODE et collectivités) et prendre les mesures budgétaires (nomenclature) à cet effet</p>	<p>MEF/DGBF/DMP/ ANRMP</p>	<p>Juin 2012</p>		

Séparation des fonctions de passation, de contrôle et de régulation ¹	<p>Transposition des directives UEMOA : Finaliser la clarification des responsabilités de la DMP/ANRMP en matière de formation, collecte et gestion des informations et contrôle a posteriori/audit</p> <p>Développer un cadre réglementaire pour le recours aux observateurs indépendants</p> <p>Réexaminer l'arrêté portant modalités de délégation de compétences du Ministre chargé des marchés publics</p>	<p>MEF/DMP/ANRM P</p> <p>MEF/DMP/ANRM P</p> <p>MEF/DMP/ANRM P</p>	<p>Juin 2012</p> <p>Juin 2012</p> <p>Juin 2012</p>	<p>Etude sur la pertinence de l'introduction de nouveaux acteurs (observateurs indépendants) dans le système</p>	<p>Courant 2013</p>
Le pays dispose de systèmes et de procédures pour la collecte et le suivi	Opérationnaliser la Banque de Données des	MEF/DMP/ANRM P	Juin 2012		

¹ Indicateur de point d'achèvement (initiative PPTE)

des statistiques nationales sur la passation des marchés	Prix de Référence Publier les résultats de tous les marchés et concessions, y compris ceux des Sociétés d'Etat (SODE), dans le JMP et sur le site Web des MP ²	DMP/ANRMP	Décembre 2012		
	Compléter le SIGMAP et les sites web d'informations en matière de gestion et à caractère qualitatif	DMP/ANRMP	Décembre 2012		
Stratégie et des capacités de formation durables	Revoir et finaliser le plan de renforcement des capacités (besoins, profil, statut)	MEF/DMP/ANRMP	Septembre 2012	Etude d'impact sur la mobilité des spécialistes en passation de marchés (postérieurement à la mise en place des cellules) et aux formations dispensées	Courant 2013
	Poursuivre les politiques de formation de l'ensemble des acteurs	MEF/DMP/ANRMP	Mars 2012	(% d'agents publics intervenant dans la chaîne de passation de marchés et toujours en poste ayant suivi une formation Durée moyenne de présence d'un spécialiste en passation de marchés au sein d'une	

² Indicateur de point d'achèvement (initiative PPTE)

				autorité contractante)	
Normes de contrôle de la qualité	Réaliser une étude aux fins de définir des normes et procédures de contrôle qualité au sein des autorités contractantes et d'évaluation des performances des personnels	MEF/DMP/ANRM P MEF/DMP/ANRM P	Juin 2012 Décembre 2012	Réaliser une étude sur l'évaluation des délais en matière de passation et d'exécution	Décembre 2012
Pilier III : Opérations d'achat et pratiques du marché					
Indicateurs/Problèmes rencontrés	Actions recommandées	Partie responsable	Délai de réalisation		
Niveau de compétence des responsables gouvernementaux au sein de l'entité en matière de passation	Finaliser les textes d'application sur les cellules de passation	MEF/DMP/ANRM P	Juin 2012	Etude d'évaluation des capacités sur plusieurs ministères pilote	Décembre 2012
Délégation du pouvoir de décision décentralisée vers les échelons inférieurs les plus compétents en fonction des risques associés	Revoir le texte d'application sur les délégations de compétence du Ministre chargé des marchés publics Prendre un texte d'application sur le	MEF/DMP/ANRM P	Juin 2012		

	pouvoir de signature des marchés et de délégation en matière d'approbation				
Mécanismes efficaces de partenariat entre les secteurs public et privé	Réaliser une étude sur la définition d'un cadre réglementaire des PPP en Côte d'Ivoire	MEF/DMP/ANRM P/Secteur privé	Juin 2012		
Institutions du secteur privé organisées et capables de faciliter l'accès au marché	Finaliser l'étude sur le cadre juridique et opérationnel du mécanisme de catégorisation des entreprises ; prendre un texte réglementaire afférent	MEF/DMP/ANRM P/Secteur privé	Juin 2012		
Obstacles systémiques majeurs qui limitent la capacité du secteur privé d'accéder aux marchés	Actualiser l'étude sur l'accessibilité des PME et des nouveaux entrants à la commande publique	MEF/DMP/ANRM P	Juin 2012	Etude d'impact de la réforme sur l'accès des PM et des nouveaux entrants à la commande public (part du budget alloué aux entreprises locales)	Courant 2013
	La consacrer par un texte réglementaire	MEF/DMP/ANRM P	Décembre 2012		
Pilier IV: Intégrité et Transparence du dispositif de passation des marchés					
Mécanismes adéquats de contrôle et d'audit	Transposer les Directives UEMOA :	MEF/DGBF/DMP/ANRMP	Décembre 2012		

indépendant et des organismes chargés de superviser la fonction approvisionnement	Renforcer le rôle de la DMP dans l'exercice du contrôle a priori				
	Poursuivre le processus de retrait de la DMP des COJO et suppression des pouvoirs de la DMP sur la désignation sur leur composition	DMP/ANRMP	Décembre 2012		
	Adoption du projet de loi sur la Cour des comptes	Assemblée Nationale	Décembre 2012		
	Revoir le cadre juridique d'intervention de l'IGF	MEF/IGF/DMP/ANRMP	Décembre 2012		
	Renforcer les compétences des organes de contrôle (DMP/IGF, Chambre des comptes) en matière de marchés publics (formation)	MEF/DGBF/DMP/ANRMP/Chambre des comptes/IGF	Juin 2012		
Finaliser le processus et prendre un texte d'application relatif à la	MEF/DGBF/DMP/ANRMP/Chambre des comptes/IGF	Juin 2012			

	<p>coordination des corps de contrôle</p> <p>Finaliser un guide sur la procédure de contrôle applicable en matière d'audit (ANRMP)</p>	MEF/DGBF/DMP/ANRMP/Chambre des comptes/IGF	Juin 2012		
Effectivités des audits	Lancer et réaliser des audits	ANRMP/Chambre des comptes	Juin 2012	<p>Etude d'impact sur les conséquences des audits (initiation de poursuites, sanctions, recouvrement des amendes, etc....)</p> <p>Etude d'impact sur l'optimisation de la dépense publique (part de dépense publique touchant directement le bénéficiaire du service)</p>	<p>Courant 2013</p> <p>Courant 2013</p>
Informations actualisées sur l'observation des normes	Elargir les cibles de fraudes potentielles mentionnées dans l'étude sur l'adjonction au SIGMAP d'un module de détection des fraudes	MEF/DGBF/DMP/ANRMP/Chambre des comptes/IGF	Juin 2012		
Systèmes de contrôle interne sont suffisamment bien définis	Elaborer les procédures de contrôle interne, y compris un manuel définissant les normes et critères relatifs à	MEF/DGBF/DMP/ANRMP/Chambre des comptes/IGF	Juin 2012		

	cette activité				
Recours	<p>Transposition des Directives UEMOA : Suspension des procédures dès que le recours est déposé entre les mains des autorités contractantes</p> <p>Réexaminer la séparation de la fonction recours entre deux organes : l'ARMP et la Commission administrative de conciliation</p> <p>Adopter un texte permettant à l'ARMP d'annuler les contrats attribués irrégulièrement dans les deux mois de la publication des contrats.</p>	<p>MEF/DMP/ANRM P</p> <p>MEF/DMP/ANRM P/CAC</p> <p>MEF/DMP/ANRM P</p>	<p>Décembre 2012</p> <p>Décembre 2012</p> <p>Décembre 2012</p>	<p>Etude d'impact sur l'exécution des décisions rendues contre l'Etat</p>	<p>Courant 2013</p>
Etat des poursuites, jugements et sanctions	Adopter l'arrêté relatif aux modalités d'application des sanctions	MEF/DMP/ANRM P	Juin 2012		

	<p>Prévoir dans l'attente de la prochaine évaluation une action permettant au SNGRC d'établir une banque de données statistiques des cas de fraudes et de corruption (poursuites, sanctions)</p>	<p>MEF/DGBF/DMP/ANRMP/Ministère de la Justice/Chambre des comptes/IGF/SNGRC/Société civile</p>	<p>Juin 2012</p>		
	<p>Renforcer le dispositif réglementaire facilitant la constitution de partie civile des organes de la société civile en charge de la lutte contre la corruption</p>	<p>MEF/DGBF/DMP/ANRMP/Ministère de la Justice/Chambre des comptes/IGF/SNGRC/Société civile</p>	<p>Juin 2012</p>		
	<p>Initier par la Chambre des comptes et l'ANRMP des poursuites en matière de fautes de gestion, et irrégularités dans la passation des marchés sur la base des résultats des audits</p>	<p>ANRMP/Chambre des comptes</p>	<p>Juin 2012</p>		
	<p>Revoir le cadre</p>	<p>MEF/DMP/ANRM</p>			

	réglementaire relatif à l'exécution des décisions rendues contre l'Etat	P/Ministère de la Justice	Décembre 2012		
Programme de lutte contre la corruption	Transposition des conventions internationales	MEF/DGBF/DMP/ANRMP/Ministère de la Justice/Chambre des comptes/IGF/SNG RC/Société civile	Juin 2012	Etude d'impact sur les procédures pénales initiées (poursuites, sanctions, recouvrement des amendes et des préjudices, etc....)	Courant 2013

La réalisation de ce plan devra être évaluée courant 2013 par une étude d'impact des réformes mesurant ses conséquences en terme d'efficience sur l'engagement des dépenses publiques conformément aux propositions faites à la section 11 du présent rapport

Annexe 1

Termes de référence de la mission d'évaluation

MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE

Union - Discipline - Travail

**Comite de Pilotage de la mise en œuvre du Plan
de Reformes des Finances Publiques**

**MISSION D'AUTO EVALUATION ET DE REORIENTATION DU PLAN DE
REFORMES DES FINANCES PUBLIQUES**

TDR

Janvier 2012

1- CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Dans le cadre de l'amélioration des systèmes de gestion des finances publiques et de passation de marchés, le Gouvernement a engagé des processus de réformes de la gestion des finances publiques qui vont dans le sens du rapprochement aux normes internationales et qui s'inscrivent dans le cadre des réformes communautaires recommandées par l'UEMOA. Dans cette optique, un diagnostic des finances publiques a été organisé de novembre 2007 à février 2008, selon la méthodologie PEFA, en vue d'instaurer les conditions idoines pour l'atteinte de cet objectif.

Les faiblesses décelées ont conduit à l'élaboration d'un plan global de réforme des finances publique prenant en compte une planification stratégique participative répartie en neuf (9) axes stratégiques

Ces axes sont les suivants :

1. Amélioration du cadre juridique et institutionnel du système de gestion des finances publiques ;
2. Renforcement de la transparence dans la gestion des finances publiques ;
3. Optimisation de l'allocation des ressources ;
4. Renforcement de la discipline budgétaire ;
5. Amélioration de la traçabilité et du contrôle de l'exécution budgétaire ;
6. Développement des mécanismes de redevabilité ;
7. Amélioration du cadre législatif et réglementaire des marchés publics ;
8. Renforcement du cadre institutionnel des marchés publics ;
9. Renforcement du cadre opérationnel des marchés publics.

Après deux années de mise en œuvre du plan global de la réforme, une auto-évaluation, conduite par les autorités, a eu lieu en juillet 2010. Les conclusions de cette auto-évaluation ont relevé une progression significative qui, malheureusement, a été freinée par la crise post électorale de 2010. Celle-ci a par ailleurs fait apparaître de nouveaux besoins d'amélioration et de renforcement communs aux pays en situation post-conflit.

Compte tenu de l'ampleur des besoins et des défis à relever à court et moyen terme, le Gouvernement et l'ensemble des bailleurs, ont, au cours de la dernière revue conjointe du programme économique et financier appuyé par la facilité élargie de crédit, convenu d'un second diagnostic du système de gestion des finances publiques. Cette seconde revue devrait permettre de (i) sortir les grands axes de réorientation stratégique, (ii) actualiser le plan global existant et (iii) définir un plan d'actions prioritaires pour un système performant qui réponde aux standards internationaux de gestion des finances publiques. En prélude à cette évaluation convenue entre le Gouvernement et les partenaires au développement, les autorités ivoiriennes entendent conduire une seconde auto-évaluation qui devrait capitaliser sur l'auto-évaluation de 2010.

2- OBJECTIF GENERAL :

Ce mandat d'auto-évaluation, le second du genre, vise a pour objectif de déterminer, sur la base du cadre d'analyse PEFA et l'OCDE, l'amélioration de la qualité de la Gestion des Finances publiques depuis l'auto-évaluation de 2010. Ce mandat permettra également d'évaluer l'impact de la mise en œuvre du plan de réforme des finances publiques et de passation de marchés, d'identifier les problèmes qui subsistent et de définir de nouveaux axes de réformes et/ou ajustements/'amélioration requis pour les systèmes de gestion des finances publiques et de passation de marchés.

3- OBJECTIFS SPECIFIQUES :

- Mettre à jour la présentation générale de la performance de la gestion des finances publiques, conformément au cadre de mesure de la performance PEFA ;
- Evaluer l'impact du plan de réforme sur la performance des processus et des institutions du système de gestion des finances publiques ; ceci permettra de déterminer et d'expliquer le degré d'amélioration/dégradation de la performance en fonction des notations des indicateurs PEFA, en comparaison avec les résultats de l'auto-évaluation de 2010 ;
- Juger des avancées enregistrées dans le cadre de la réforme, au regard des objectifs et enjeux fixés au lancement de sa mise en œuvre. Le plan sera évalué au niveau de la mise en œuvre des activités sur le terrain et des résultats escomptés en vue d'en dégager un nouveau plan de réformes d'amélioration et de renforcement du secteur.
- Apprécier l'efficacité et le degré de réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs des activités du plan ainsi que des éventuels effets attendus et non attendus y compris les progrès enregistrés dans le système de gestion des finances publiques en Cote d'Ivoire ;
- Rendre compte de l'effectivité et la réalité des actions entreprises au titre du plan de la réforme. La mission étudiera le degré de réalisation des activités, le respect des délais sur la base de pièces justificatives dûment produites par les structures ;
- relever les difficultés liées à la mise en œuvre du plan ;
- identifier les problématiques, les besoins institutionnels et structurels du secteur et proposer, éventuellement, une réorientation du plan de réforme des finances publiques.

4- RESULTATS ATTENDUS

A la fin de la mission, les résultats suivant sont atteints :

- i- Un rapport d'évaluation dit Rapport de Performance de la Gestion des Finances publiques (RP-GFP) est produit ;
- ii- une matrice d'actions de réorientation stratégique des activités est définie ;
- iii- l'impact du plan de réforme des finances publiques ainsi que les progrès ont été évalués ;
- iv- les difficultés liées à la mise en œuvre du plan sont identifiées et les preuves factuelles ainsi que les pièces justificatives des activités réalisées sont disponibles ;
- v- Les dispositions particulières pour la mise en œuvre efficiente de la matrice d'actions sont spécifiées ;
- vi- les actions nécessitant des projets sont identifiées.

5- PERIOSE ET DUREE DE LA MISSION

La mission d'évaluation sera conduite par un consultant et se tiendra du 6 au 16 février 2012 à Abidjan.

6- FINANCEMENT :

Le financement de la mission est pris en charge par le DGDI/BM

7- METHODOLOGIE D'EVALUATION :

L'expert soumettra une méthode d'évaluation claire et précise sur la base des informations suivante.

7-1. périmètre de l'évaluation :

La mission d'évaluation portera sur les axes stratégiques du Plan de réforme définie au démarrage de la mise en œuvre et la structure de gestion de la réforme :

- le cadre juridique et institutionnel du système de gestion des finances publiques ;
- la transparence dans la gestion des finances publiques ;
- l'optimisation de l'allocation des ressources ;
- la discipline budgétaire ;
- la traçabilité et le contrôle de l'exécution budgétaire ;
- la redevabilité du système de finances publiques ;
- le cadre législatif et réglementation des marchés publics ;
- le cadre institutionnel des marchés publics ;
- le cadre opérationnel des marchés publics ;

7-2. méthode d'évaluation :

La mission comprendra une exploitation de la documentation et toutes autres sources du système de gestion des finances publiques et de passation de marchés. Au démarrage de la mission, le consultant aura des séances de briefing et de travail avec les acteurs de la réforme des finances publiques relevant des institutions officielles et des structures privés, les différentes directions du Ministère de l'Economie et des Finances ainsi que les Ministères concernées par le système de gestion des finances publiques. A cours de son intervention sur le terrain, l'équipe de la mission bénéficiera de l'appui logistique du Cabinet du Ministre de l'Economie et des Finances et travaillera en étroite collaboration avec le secrétariat Technique du PEMFAR.

La mission s'achèvera avec une réunion de restitution puis, un atelier de validation du plan de réforme de la gestion du système des finances publiques et de passation de marchés.

7-3. Livrables et restitution des résultats de l'évaluation :

Au plus tard trois (3) jours après la fin de la mission sur le terrain, le consultant soumettra pour commentaire au Secrétariat technique du PEMFAR les rapports provisoires de la mission. Un rapport pour chaque Direction du Ministère de l'Economie et des Finances sera soumis.

Le rapport final sera transmis au Secrétariat technique du PEMFAR, après la validation du rapport provisoire en atelier et comprendra les éléments en français non exhaustifs suivants :

1. Un rapport provisoire du diagnostic en français ;
2. Une présentation des résultats de l'évaluation lors de la réunion de restitution ;

3. Un rapport final présentant :
 - a. La liste des abréviations et des acronymes
 - b. Un résumé succinct et analytique
 - c. Un rappel descriptif sur l'approche et la conception du plan de réforme ainsi que sur son contexte ;
 - d. L'état d'exécution du plan de réforme ;
 - e. Les résultats et conclusions de l'évaluation au niveau de la mise en œuvre du projet et du progrès atteint en terme de réalisation des objectifs qualitatifs et quantitatifs de chaque axe stratégique.
 - f. Une mise à jour de la matrice des indicateurs PEFA
 - g. Les contraintes identifiées comme obstacle à la mise en œuvre du plan de réforme ;
 - h. Une section recommandation ;
 - i. Enseignement tirés et synergies ;

4. Un plan de réorientation d'amélioration et de renforcement de la réforme du système de gestion des finances publiques ;

En annexe :

5. Le Plan de réforme des finances publiques et de passation de marchés;
6. Terme de référence de la mission d'évaluation ;
7. Liste des personnes rencontrées ;
8. Liste des pièces justificatives de mise en œuvre des activités ;
9. Méthodologie poursuivie pour l'évaluation

Le rapport ne sera définitivement accepté qu'après validation de l'ensemble des recommandations à l'atelier de validation des rapports.

1- PROFIL DES CONSULTANTS

Deux consultants seront recrutés :

- **Un consultant pour l'évaluation et la réorientation du plan de réforme du système des finances publiques.**
- **Un consultant pour l'évaluation et la réorientation du plan de réforme des marchés publics**

Qualification requises et compétence des consultants

Formation supérieur en économie/finances publiques ou équivalent de niveau international.

Expérience professionnelle générale :

Avoir une expérience de travail significative aussi bien avec les partenaires au développement qu'avec l'administration publique en Afrique, de préférence en Afrique francophone.

Expérience professionnelle spécifique :

Justifier d'une expérience d'au moins 10 années dans les activités d'appui à la bonne gouvernance économique. En particulier dans le domaine des finances publiques;

Avoir une pratique avéré dans la conduite d'évaluation des plan de réforme des finances publiques et une maîtrise du PEFA;

La connaissance des procédures de la Banque Mondiale serait un atout.

La mission est basée à Abidjan pour une durée de 10 jours calendaires en Côte d'Ivoire. Le consultant travaillera sous l'autorité du secrétariat technique du PEMFAR. La date de démarrage de la mission est prévue à partir du 06 février 2012.

2- SUPERVISION :

Le Consultant travaillera sous la supervision du Secrétariat Technique du PEMFAR et sera payé directement et uniquement selon la procédure de la Banque Mondiale.

Annexe 2

Liste des personnes rencontrées

MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

Comite de Pilotage de la mise en œuvre du Plan
de Reformes des Finances Publiques

Secrétariat Technique

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE

Union - Discipline - Travail

MISSION D'AUTO-EVALUATION DU SYSTEME DE GESTON DES FINANCES PUBLIQUES
DU 07 AU 20 FEVRIER 2012

PROJET PROGRAMME DE LA MISSION

JOUR	HEURE	STRUCTURES	LIEU	PARTICIPANTS
Mardi 07/02/12	10H00-12H00	Rencontre de la Mission avec la Direction Générale du BUDGET	DGBF	Direction Générale du Budget, DGE
	15H00-17H00	Rencontre de la Mission avec la DMP, ANRMP, SNGRC	DGBF	DMP, ANRMP, SNGRC,
Mercredi 08/02/12	8H30 – 12H00	Direction Générale des Impôts	Direction Générale des Impôts	Toutes les Directions
	15H00-17H00	Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement, Direction du Programme Investissement Public, DSRP, CDMT	MEMPD	MEMPD, DSRP, DPIP, CDMT
Jeudi 09/02/12	8H30-12H00	Direction Générale des Douanes	Direction Générale des Douanes	Doaunes
	14H30-15H30	Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique	MSHP	MSHP, un membre de la DGBF et de DGTCP
	16H00-17H00	Chambre des Comptes	CC	CC, un membre de la DGBF, DGTCP et de la DMP
vendredi 10/02/12	8H30-09H30	Rencontre de la Mission avec la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique	DGTCP	DGTCP, deux membres du DGBF, un membre IGF, un membre CC, SGG
	10H00-12H30	Inspection Générale des Finances	Inspection Générale des Finances	Inspection Générale des Finances, un Membre de la DGBF, et du Trésor
	15H00-17H30	Ministère de l'Agriculture ; Ministère de l'Education Nationale, Ministère de l'intérieur, Coordonnateurs des projets cofinancés, Société Civile, UVICOCI, ADDCI	20 ^{ème} étage immeuble SCIAM	DGI, IGF, DGD, MA, MEN, MI, UVICOCI, ADDCI, Coordonnateurs de projet, société civile ; un Membre de la DGBF et du Trésor, DMP
Lundi 13/02/12	8H30-12H30	DAAF, Secrétariat Général du Gouvernement, Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte d'Ivoire, Congrégation de Grande Entreprise de Côte d'Ivoire (CGECI) Société Nationale de Développement Informatique (SNDI)	20 ^{ème} étage immeuble SCIAM	DAAF, SGG, CCICC, CGECI, SNDI

JOUR	HEURE	STRUCTURES	LIEU	PARTICIPANTS
	14H30-15H30	Ministère de l'Industrie	Ministère Industrie CCIA	MI, secteur privé
	16H00-17H00	Ministère d'Etat, Garde des Sceaux, Ministère de la Justice	MEMJ	MEMJ, Ministère de la Défense, un Membre du MI
Mardi 14 /02/12	8H30-12H30	Formation des Directions du MEF, secrétariat technique, comité de pilotage et structures concernés, à la méthode PEFA	MEF/CAB 20 ^{ième} étage immeuble SCIAM	MEF, toutes les Directions
	15H00-16H00	Rencontre avec l'UE, BAD, BM, PNUD	MEF/CAB 20 ^{ième} étage immeuble SCIAM	UE, BAD, BM, PNUD
Mercredi 15/02/12	8H30-10H30	Ministère des Mines, du Pétrole et de l'Energie	Ministère des Mines et de l'Energie	M, un Membre du Trésor, DGBF et
	11H00-12h00	CONFESIP	CONFESIP	CONFESIP
	15H00-17H00	Direction Générale de l'Economie	Direction Générale de l'Economie	DGE, Un Membre DGBF, BNETD et Trésor
Jeudi 16 /02/12	8H00 -12H00	RESTITUTION DU RAPPORT PROVISOIRE	MEF/CAB 20 ^{ième} étage immeuble SCIAM	CAB, Ministères et structures concernées
FIN DE LA MISSION				

Annexe 3

Liste des pièces justificatives de mise en œuvre des activités

1. Arrêté n°009 MEF/DGBF/DMP du 16 janvier 2012 portant régime des conventions entre personnes morales de droit public
2. Arrêté n°200 MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010 portant fixation des seuils de passation, de validation et d'approbation dans la procédure des marchés publics
3. Arrêté n°199/MEF/DGBF/DMP du 21 avril 2010 relatif à l'exécution des crédits budgétaires
4. Statistiques figurant sur le site web de la DMP
5. Décret n°2009-260 du 6 août 2009 portant organisation et fonctionnement de l'Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics
6. Arrêté n°299 MEF/DGBF/DMP du 27 mai 2010 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Direction des Marchés Publics
7. Annexe fiscale 2012
8. Journal des marchés publics en date du 31 janvier 2012
9. Rapport Sofreco sur la stratégie nationale de renforcement des capacités
10. Rapport sur les formations effectuées
11. Etude sur la réalisation d'un module de détection des fraudes à connecter au SIGMAP
12. Arrêté n° 661/MEF/ANRMP du 14 septembre 2010 fixant les modalités de saisine, les procédures d'instruction et de décision de la cellule recours et sanctions de l'ANRMP
13. Etude diagnostique Plan national de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption
14. Plan national de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption
15. Décisions de ratification des conventions de lutte contre la corruption en date du 6 décembre 2011
16. Charte d'éthique des acteurs publics des marchés publics
17. Arrêté n°106 du 13 juillet 2011 portant code de déontologie en matière de marchés publics et de délégation de service public
18. Arrêté n° 805 MEF/DGBF/DMP du 19 octobre 2010 portant organisation et fonctionnement de la Commission Administrative de Conciliation
19. Lettre du directeur des Marchés Publics en date du 16 janvier 2012 notifiant le retrait de la DMP des COJO
20. Arrêté interministériel n°484 MEF/DGBF/DMP du 9 novembre 2011 portant organisation des archives sur les marchés publics
21. Rapport d'activité de la DMP pour 2010
22. Synthèse du rapport d'activité de la DMP pour 2011
23. Avis rendu par l'ARMP en juillet 2011 relatif au retrait de la DMP des COJO
24. Note d'informations de la DMP relative aux établissements financiers pouvant délivrer des cautionnements
25. DAO travaux
26. Trois décisions rendues par l'ARMP en matière de recours et publiées sur le site web de l'ARMP
27. Projet d'arrêté sur les modalités d'application des sanctions
28. Projet de loi organique déterminant les attributions, la composition, l'organisation et les modalités de fonctionnement de la Cour des comptes
29. Etude sur la participation des petites et moyennes entreprises aux marchés publics dans l'UEMOA

30. Matrice de suivi du cadre de collaboration ARMP/DMP (décembre 2011)
31. Document d'analyse par l'UEMOA de la conformité du décret n° 2009-259 du 6 août 2009 portant code des marchés publics avec les Directives UEMOA
32. Analyse des résultats de l'évaluation PEMAFA par la DMP
33. Tableau Excel de l'évaluation réalisée par la DMP
34. Etude réalisée par l'ARMP relative à l'évaluation des délais sur la chaîne de passation des marchés
35. Etude réalisée par l'ARMP sur les pratiques frauduleuses relatives à l'utilisation des documents administratifs dans les marchés publics

Annexe 4

MINISTERE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES



REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE
Union – Discipline – Travail

DIRECTION GENERALE
DU BUDGET ET DES FINANCES



DIRECTION DES MARCHES PUBLICS

ANALYSE DES RESULTATS DE L'EVALUATION PEMFAR 2012

L'évaluation de 2012 du plan de reformes dans les finances publiques a permis de constater une amélioration progressive dans l'exécution des actions du système des marchés publics. Toutes fois, des efforts d'exécution restent à faire au niveau de certains indicateurs. Les manquements relevés au niveau des piliers I, II, III et IV sont les suivants :

PILIER I

- réglementer la participation des entreprises publiques à la commande publique ;
- rendre accessible au public les procès verbaux et les rapports d'analyse des commissions d'ouvertures des plis et de jugement des offres.

PILIER II

- l'étude sur le cadre juridique de la maîtrise d'œuvre est entamée mais elle n'est pas encore finalisée ; elle est en cours d'élaboration par le BNETD qui en est le prestataire ; le but de l'étude est de budgétiser les projets qui auront fait l'objet d'études préalables ;
- les outils informatisés de gestion financière et de passation de marchés (SIGFIP et SIGMAP) fonctionnent avec quelques difficultés. Le SIGMAP n'est pas encore implanté dans toutes les autorités contractantes ;
- finaliser la banque de données des prix de références et rendre les deux modules opérationnels ;
- finaliser l'étude sur la catégorisation des entreprises ;
- réaliser une étude sur l'opportunité de créer une filière en passation de marchés ;
- définir le statut et l'ancrage des cellules de passation de marchés ;
- mettre en place les cellules de passation de marchés ;
- mettre en place un système qualité du personnel au sein de la DMP.

PILIER III

- la stratégie nationale de renforcement des capacités doit être globale et bien mise de sorte à intégrer des conseils et une assistance, des programmes permanents de formation, une évaluation périodique des données de l'expérience acquise, des services consultatifs ou un bureau d'aide pour répondre aux préoccupations du public ;
- développer une étude sur les modalités et mécanismes de développement de partenariats publics et privés.

PILIER IV

- renforcement des capacités des organes de contrôle et d'audits ;
- intégrer au SIGMAP un module de détection de fraude.
- élaborer et mettre en œuvre une politique nationale de lutte contre la corruption dans les marchés publics et l'enrichissement illicite.

Ainsi, avec un taux de 75.75%, le niveau d'achèvement du système de passation des marchés publics laisse transparâître des insuffisances.

MINISTERE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES
