

BONNES PRATIQUES DANS LES
MARCHES PUBLICS

**Dakar et Praia renouvellent
leur coopération**



LUTTE CONTRE LA CRIMINALITE
DE PROFIT

**L'ONRAC et l'ARCOP signent
un pacte multiforme**



RENCONTRE AVEC LA BANQUE
MONDIALE

**APD ET PPP, les nouveaux
défis de l'ARCOP pour les
femmes et les jeunes**



ACTUALISATION, REVISION

Solutions à l'équation de la variation des prix



AVIS D'EXPERT : Par Al Hassane DIOP,
économiste, Expert chargé des PPP à
l'ARCOP

**Le PPP, instrument de
financement du développement
des infrastructures au Sénégal**



FOCUS : EDITION 2024 DE LA SEMAINE
DE LA COMMANDE PUBLIQUE

**Des experts exhortent à
investir dans le capital
humain**



LA VOIX DES ALUMNI

**Analyse des risques de corruption
dans la chaîne de passation,
d'exécution et de règlement de la
Commande publique au Sénégal**



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

Commande publique, instrument de développement durable

IR COP

INSTITUT DE RÉGULATION DE LA COMMANDE PUBLIQUE

CENTRE DE FORMATION

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

DSD

1^{er} ETAGE

DIRECTION DE LA STATISTIQUE ET DE LA DOCUMENTATION

CEIR

2^e - 3^e ETAGE

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

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

CDA

CENTRE DE DOCUMENTATION ET DES ARCHIVES

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

ACTUALISATION, REVISION :

Solutions à l'équation de la variation des prix dans les marchés publics



Par Monsieur Ousseynou CISSE *

La situation économique actuelle au Sénégal et dans le monde est caractérisée par une flambée des prix qui n'a jamais été aussi forte que durant la période de 2020 à nos jours, marquée par les événements tels que la crise liée à la pandémie à COVID 19, la guerre entre la Russie et l'Ukraine.

Aussi, la situation qui résulte de la hausse des prix est devenue préoccupante dans le secteur des marchés publics où le prix constitue une variable importante aux différentes étapes du cycle de la passation de marché.

En effet, durant la phase de préparation des marchés, l'autorité contractante a besoin d'avoir une

bonne estimation du prix pour effectuer une programmation budgétaire pertinente et, de manière incidente, choisir le mode de passation le plus approprié. Quant aux candidats aux marchés, la compétitivité de leurs offres à la soumission est tributaire d'une parfaite maîtrise des prix.

En outre, au terme de la phase d'évaluation des offres, le choix de l'attributaire est effectué sur la base de l'offre conforme et économiquement la plus avantageuse, proposée par le candidat qui satisfait aux critères de qualification requis pour exécuter le marché. Ainsi, même si le prix n'est pas le seul élément à prendre en compte dans la décision d'attribution du marché, il n'en constitue pas moins un élément important.

A la phase exécution du contrat, la bonne gestion des coûts du marché par le maître d'ouvrage garantit l'atteinte des objectifs d'efficacité et favorise une exécution diligente des prestations par le titulaire.

Ainsi, compte tenu de l'importance de la variable prix pour les parties impliquées dans un contrat de marché public, la forte hausse est devenue une équation insoluble tant la situation est susceptible d'impacter la bonne exécution des prestations destinées à satisfaire un besoin d'intérêt général.

S'il est vrai que dans les situations de fluctuation de prix, les autorités contractantes ont tenté de trouver une solution équitable, pour autant, force est de constater qu'elles sont souvent confrontées à la dualité entre l'impérieuse nécessité de justifier l'accord et la situation qui résulte de l'insuffisance de dispositions spécifiques prévues par le Code des marchés publics (CMP) pour prendre en charge de manière optimale la problématique de l'évolution des prix.

Toutefois, en dépit du cadre normatif complet sur les points relatifs à la variation des prix dans un marché public, le CMP a prévu des dispositions spécifiques sur ces questions notamment, au « chapitre IV, Prix des marchés, sous-section II. Prix fermes et prix révisibles », plus précisément aux articles 19 à 22. Dans le même sens, les dossiers-type standard d'acquisition contiennent des prescriptions spécifiques sur l'application de la révision ou de l'actualisation des prix du marché.

Ainsi, l'analyse des indications contenues dans le CMP et dans les clauses des dossiers-type permet de trouver un début de solution à l'épineuse équation de la variation des prix. En effet, selon le contexte du marché, il peut être retenu soit, l'option « prix révisible » en cas de forte probabilité de fluctuation des prix, notamment pour les marchés dont le délai d'exécution dépasse 12 mois ; soit l'option « prix ferme » lorsque ce choix n'est pas de nature à exposer les parties à des aléas majeurs. Dans ce dernier cas, il est possible d'actualiser le prix pour tenir compte de la possibilité d'un démarrage tardif des prestations qui rendrait les prix non conformes à la réalité économique.

Finalement, les deux notions d'actualisation et de révision de prix, qui ne s'appliquent pas dans les mêmes conditions, sont destinées à ajuster le prix d'un marché pour le rendre conforme à la réalité économique.

Au demeurant, le constat est que beaucoup d'au-

torités contractantes éprouvent des difficultés dans la mise en œuvre des formules de révision et d'actualisation contenues dans les dossier-types standards. Cette situation est accentuée par l'absence d'un référentiel couvrant, de façon exhaustive, l'ensemble des prix dans les marchés publics, même s'il y a une contribution significative de l'ANSD à travers la publication des indices de coûts dans certains secteurs tels que le bâtiment.

C'est pourquoi, la formation des acteurs sur la révision des prix et l'actualisation doit constituer une priorité pour clarifier davantage ces notions qui paraissent, pour la grande masse, une nébuleuse. C'est tout l'intérêt des sessions spécifiques initiées par la Direction de la Formation et des Appuis Techniques (DFAT) de l'ARCOP au profit des autorités contractantes durant le mois de mars 2024. Force est de constater également, que certaines autorités contractantes, comme le Port Autonome de Dakar, ayant bien compris l'intérêt d'une bonne compréhension de ces problématiques, se sont rapprochées de l'ARCOP

pour l'animation d'une session de formation sur ces thèmes.

En plus de la formation, il est important d'envisager de préparer des textes pour préciser davantage les dispositions du CMP, de produire un guide dédié à la problématique et de finaliser le grand chantier sur la mise en place d'un référentiel des prix dans les marchés publics.

**Directeur de la Statistique et de la Documentation DSD/ARCOP*

“ La formation des acteurs sur la révision des prix et l'actualisation doit constituer une priorité pour clarifier davantage ces notions qui paraissent, pour la grande masse, une nébuleuse. ”

ARCOP

**Autorité de Régulation
de la Commande Publique**

Équité - Transparence - Impartialité

CENTRE DE RECETTES

CONTACTEZ-NOUS

Rue Alpha Hachamiyou TALL x Kléber • Numéro vert : 800 00 81 81

SOMMAIRE

N°38

ACTIVITES ARCOP

06 ECHANGES D'EXPERIENCES ET DE BONNES PRATIQUES DANS LES MARCHES PUBLICS

Dakar et Praia renouvellent leur coopération

09 LUTTE CONTRE LA CRIMINALITE DE PROFIT
L'ONRAC et l'ARCOP signent un pacte multiforme

PLUS LOIN AVEC...

12 Malick Lamotte, DG ONRAC :
« L'ARCOP joue un rôle extrêmement efficace dans le cadre de la régulation de la commande publique »

VISITES

14 REUNION DE HAUT NIVEAU ENTRE L'ARCOP ET L'ONECCA
Une convention de partenariat en perspective

16 RENCONTRE AVEC LA BANQUE MONDIALE
APD ET PPP, les nouveaux défis de l'ARCOP pour les femmes

FORMATION

18 ACTUALISATION ET REVISION DES PRIX
UN EXPERT DE L'ARCOP ECHANGE AVEC LE PERSONNEL DU PORT AUTONOME DE DAKAR

22 ACCÈS DES FEMMES AUX MARCHES PUBLICS
L'ARCOP outille les femmes du secteur de l'agroalimentaire de la région de Kaolack

AVIS D'EXPERT

24 LE PPP, INSTRUMENT DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES AU SENEGAL

CONTRIBUTION

27 Accès des PME à la commande publique

FOCUS

32 EDITION 2024 DE LA SEMAINE DEDIEE A LA COMMANDE PUBLIQUE
Des experts exhortent à investir dans le capital humain

HONORABLE NDUWIMANA
JEAN CLAUDE, DIRECTEUR
GÉNÉRAL DE L'ARMP DU BURUNDI
34
« Mettre l'accent sur le développement des compétences et des connaissances des agents de la commande publique »

LA VOIX DES ALUMNI DE L'IRCOP

36
Analyse des risques de corruption dans la chaîne de passation, d'exécution et de règlement de la Commande publique au Sénégal

INFOS D'AILLEURS

37
NIGER
Déroghations pour les acquisitions, travaux et toute autre prestation liés aux FDS

ARCOP

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

Une publication de
l'Autorité de Régulation de
la Commande Publique (ARCOP)

Directeur de Publication
Saër NIANG

Coordonnateur de la rédaction
Mame Lika SIDIBE

Comité de rédaction
ARCOP - DCMP - UNAPPP

Images
CCRP ARCOP

Conception & réalisation
My Media Group

ISSN
2279 - 4425

ECHANGES D'EXPERIENCES ET DE BONNES PRATIQUES DANS
LES MARCHES PUBLICS

Dakar et Praia renouvellent leur coopération



Le protocole d'accord et de coopération entre l'Autorité de Régulation des Acquisitions Publiques (ARAP) du Cap-Vert et l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP) du Sénégal vient d'être renouvelé. C'est à la faveur d'une visite de travail effectuée par Mesdames Samira Duarte et Nilda Gonçalves, Présidente et Membre du Conseil de l'Autorité de l'ARAP, du 11 au 13 mars 2024 au Sénégal. Ce protocole entre les deux institutions existait depuis 2009. Cette volonté commune de revivifier les liens d'une coopération productive avait été émise lors d'une précédente visite de la délégation en décembre 2023. Le document a été signé ce mardi 12 mars 2023 dans les locaux de l'ARCOP par le Directeur général, M. Saer Niang et la Présidente de l'ARAP.

Les deux parties ont identifié l'amélioration de la gouvernance des marchés publics comme une nécessité, justifiant le renforcement de leur coopération. Elles se sont engagées, chacune pour sa part et à hauteur de ses moyens, à œuvrer au renforcement des capacités des deux Institutions et au développement d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques.

ACTIVITES ARCOP



l'Autorité de Régulation de la Commande publique du Sénégal et l'Autorité de Régulation des Acquisitions publiques est convoquée conjointement par le Directeur général de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et la Présidente de l'Autorité de Régulation des Acquisitions publiques du Cap Vert. Ces derniers peuvent siéger entourés de leurs collaborateurs. Elle a lieu au cours du premier semestre de l'année et au plus tard, fin Mars.

La commission permanente comprend quatre membres : un point focal et un suppléant pour chacune des parties à la présente convention. Ils sont désignés par le Directeur général de l'Autorité de Régulation de la Commande publique du Sénégal et la Présidente de l'Autorité de Régulation des Acquisitions publiques du Cap Vert.

L'article 2 du protocole dispose que cette coopération pourra prendre la forme d'activités de formation au profit du personnel de l'ARAP, des stages de renforcement de capacités, l'échange d'informations pertinentes relatives à leurs activités professionnelles. L'ARCOP pourra également être amenée à fournir son expertise à l'ARAP du Cap Vert, dans le cadre de l'amélioration de son organisation interne ou de son cadre juridico-institutionnel. Les parties signataires chercheront également à favoriser des actions complémentaires et / ou conjointes avec les autres organes de régulation des marchés publics, membres du Réseau Africain de la Commande Publique (RACOP).

La collaboration entre l'Autorité de Régulation de la Commande publique et l'Autorité de Régulation

des Acquisitions publiques est assurée par deux instances : une réunion annuelle et une commission permanente. La réunion annuelle entre



ACTIVITES ARCOP

La commission permanente est chargée de la mise en œuvre des activités arrêtées lors de la réunion annuelle ou instruite conjointement par le Directeur général de l'Autorité de Régulation de la Commande publique du Sénégal et la Présidente de l'Autorité de Régulation des Acquisitions publiques du Cap Vert. Elle peut soumettre toutes questions relevant des missions de l'Autorité de Régulation de la Commande publique et de la Présidente de l'Autorité de Régulation des Acquisitions publiques du Cap Vert. Elle décide de son organisation interne et se réunit autant que de besoin.

Le Directeur général de l'ARCOP s'est félicité de cette initiative qui illustre, à l'en croire, le dynamisme de la coopération entre les deux structures. Au-delà, M. Saer Niang a magnifié l'efficacité et la transparence qui caractérisent l'administration cap-verdienne.



Les conseillères cap-verdiennes ont par ailleurs été invitées à participer à une réunion en ligne du Secrétariat technique du Réseau Africain

de la Commande Publique (RACOP) sur le thème « Contrôle des marchés publics. Principes et expériences nationales ».



LUTTE CONTRE LA CRIMINALITÉ DE PROFIT

L'ONRAC et l'ARCOP signent un pacte multiforme



L'Office National de Recouvrement des Avoirs Criminels (ONRAC) et l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP) décident de mutualiser leurs forces et expériences diverses pour barrer la route à la criminalité de profit qui gangrène nos sociétés. Le Directeur Général de l'ONRAC, Malick Lamote a effectué une visite de courtoisie et de travail au siège de l'ARCOP. Avec son homologue Saer Niang, ils ont convenu de mettre sur pied une passerelle de collaboration entre les deux organes qui sont complémentaires.

Entre l'Office National de Recouvrement des Avoirs Criminels (ONRAC) et l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), c'est une nouvelle alliance qui fera des heureux des deux côtés.

Une visite pile-poil

En effet, les deux organes ont manifesté le souhait de sceller un partenariat au cours d'une visite effectuée par le patron de l'ONRAC au siège de l'autorité de régulation.

Un déplacement important pour le Directeur Général de l'ARCOP. « Ils sont venus nous rendre une visite à la fois de courtoisie et de travail. Le président Malick Lamote est connu pour avoir exercé beaucoup de positions centrales qui l'ont mis

ACTIVITES ARCOP

au-devant de la scène. Nous avons plusieurs fois profité de ses interventions de qualité. Aujourd'hui, dans sa nouvelle position, il entreprend des décisions importantes afin d'aller à la rencontre d'autres structures. Ça se fait rarement dans notre pays et pourtant c'est très important. Il faut s'ouvrir aux autres. C'est une dynamique à encourager » a témoigné Saer Niang devant ses collaborateurs et toute la délégation de l'ONRAC.

Celui qui a pris la direction de l'Office National de Recouvrement des Avoirs Criminels il y a juste quelques mois (juillet 2023) a ainsi décidé de s'ouvrir aux autres organes du même ordre. Malick Lamotte a exposé les enjeux de cette

belle initiative. « Nous sommes une nouvelle structure créée en 2021 et qui a pour mission de compléter le dispositif judiciaire dans sa phase d'exécution. Nous recevons les mandats judiciaires pour tout ce qui concerne le recouvrement des avoirs criminels et la gestion. Mais il y a aussi l'accompagnement des acteurs ; l'appui technique. C'est pourquoi, nous nous sommes dit qu'il est important de nous ouvrir aux autres pour mieux renforcer nos experts et mieux servir notre système judiciaire », explique le juge Lamote.

Les enjeux d'une collaboration prometteuse

Cette visite de courtoisie s'inscrit

donc, dans la dynamique de l'engagement des deux parties à bâtir une nouvelle forme de coopération qui permettra à chacun de se parfaire. Pour le DG de l'ONRAC, il n'y a pas mieux que l'ARCOP pour tisser ce partenariat. « En faisant la cartographie, on ne peut pas parler de criminalité de profit et oublier tout ce qui touche à la commande publique. Là où il y a des flux financiers importants, ça attire les hommes malhonnêtes qui profitent aussi du système. C'est pourquoi nous nous sommes dit qu'avec l'ARCOP, nous pouvons entreprendre beaucoup de choses », indique M. Lamotte.

En s'accordant à nouer une franche collaboration, l'ONRAC et l'ARCOP veulent d'abord miser sur



ACTIVITES ARCOP

la formation de leurs agents. « Le premier axe que nous voulons vous proposer, c'est l'appui mutuel pour la formation. La formation pour les acteurs de l'ONRAC qui doivent assister les juridictions. Pour avoir cette légitimité-là, il faut avoir les connaissances qu'il faut » dira le magistrat. Cette formation sera notamment utile, selon le DG Lamote, « pour les gendarmes qui sont fonctionnels au niveau des brigades et compagnies dans le cadre du renforcement des capacités pour qu'ils puissent mener des enquêtes efficaces en matière de criminalité économique et financière ». Ce besoin de connaissance est aussi valable pour l'ARCOP qui pourra bénéficier « des possibilités d'accompagnement à partir des compétences internes de l'ONRAC, sur la formation et tout ce qui concerne le nouveau dispositif sur la criminalité économique et financière mais également sur le régime de saisine et confiscation pour vous permettre de mieux affiner les outils d'investigation », a promis Lamote.

Pour sa part, le Directeur Général de l'ARCOP s'est réjoui de cet engagement pour la formation qu'il voit déjà primordiale pour son personnel. « Il y a une bonne partie des prérogatives de l'ARCOP qui est une compétence d'attribution qui est compétence autrefois dévolue aux juges. Le régulateur, s'il veut être efficace, doit pouvoir se rapprocher de ce milieu pour bien apprendre et bien comprendre démarche du juge » affirme Mr Saer Niang. Par ailleurs, les deux structures ont également retenu d'œuvrer à la mise en place d'un système de partage

d'informations. « Nous sommes disposés à partager avec vous, tout document de la commande publique dont vous aurez besoin et qui est disponible chez nous. Nous mettrons à votre disposition le capital humain dont vous aurez besoin pour animer une formation ou pour consulter un

dossier technique », conclut le DG de l'ARCOP.

Cette visite qui a eu lieu dans une ambiance conviviale et fraternelle siffle ainsi le coup d'envoi d'une collaboration win-win et par laquelle chaque partenaire se préoccupe aussi de l'intérêt de l'autre.



COMMANDE PUBLIQUE DURABLE

Atelier International

22 - 26 avril 2024

Institut de régulation de la commande publique
(IRCOP)

Nos Partenaires



Malick Lamotte, DG ONRAC :

« L'ARCOP joue un rôle extrêmement efficace dans le cadre de la régulation de la commande publique »



Pouvez-vous revenir sur l'objet de votre visite ?

Merci d'abord de me donner l'occasion d'exprimer toute notre satisfaction à l'issue de cette rencontre que nous avons voulu organiser avec l'ARCOP. L'ONRAC est une nouvelle structure créée en 2011 et a pour

mission de compléter le dispositif judiciaire dans sa phase d'exécution. Nous recevons les mandats judiciaires pour tout ce qui concerne la gestion et le recouvrement des avoirs criminels. Mais il y'a un pan important dans notre mission qui est l'accompagnement des acteurs,

c'est-à-dire l'appui technique avec la formation continue et appui sur la capacitation des acteurs et sur les outils pour mieux exercer leur mission. Nous ne pouvons pas le faire si nous n'avons pas nous-même les compétences à l'interne. Nous avons alors pensé qu'il était important de

PLUS LOIN AVEC

nous ouvrir aux autres, pour voir ce qui se fait de mieux, pour mieux renforcer nos experts et mieux servir le système judiciaire.

Nous sommes également en train de travailler sur ce qu'on appelle la cartographie de la criminalité. Cette notion de cartographie renvoie à des criminalités, notamment financières. Et on ne peut pas parler de criminalité financière sans parler de celle qui touche la commande publique. La commande publique attire malheureusement les délinquants à col blanc. C'est pourquoi il est extrêmement important que les acteurs puissent comprendre ce que c'est que la commande publique, son organe de régulation, pour faciliter les investigations à ce niveau.

Par conséquent, l'ONRAC envisage, avec l'ARCOP, de mettre en place un cadre de convention qui nous permettra de définir le périmètre de nos échanges futurs et sur quels aspects nous pouvons vraiment coopérer.

Dans quels domaines l'ARCOP et l'ONRAC peuvent collaborer ?

Le domaine de la formation nous intéresse beaucoup. Le renforcement des capacités. Je l'ai souligné plus haut, nous avons en charge l'accompagnement des acteurs ju-

diciaires. Il s'agit d'un accompagnement technique qui vise à les renforcer dans tous domaines qui peuvent générer de la criminalité ou des infractions de profits. C'est pourquoi l'ONRAC a ciblé le domaine des marchés publics et des partenariats public-privé. Les acteurs pourront mieux maîtriser les enjeux, les dynamiques, les niches de fraudes ou de détournement.

Le constat est que nous avons rarement des procédures relatives aux marchés publics. C'est peut-être l'illustration d'un déficit de prise en charge totale pour élucider les cas d'infractions dans les marchés publics.

Avant la répression, qu'est-ce que vous envisagez de mettre en œuvre en termes de prévention ?

La prévention est importante. Mais nous nous disons que la sanction a une valeur éducative et de prévention aussi, parce que si vous condamnez sur un cas, vous sonnez l'alerte pour d'autres et vous faites de la prévention. Donc si le niveau de prise en charge est faible, il est clair que même si vous faites beaucoup de prévention, il y'a certains qui penseront toujours que puisqu'il n'y a pas de sanctions, elles peuvent continuer à se livrer à certaines pra-

tiques. Le niveau judiciaire c'est la prise en charge de l'effectivité de la prise en charge de la sanction pour mieux dissuader en amont.

Comment appréciez-vous la pratique de la régulation de la commande publique au Sénégal ?

Moi qui vous parle, j'ai eu l'occasion de travailler avec l'Autorité de régulation, surtout sur le programme de formation. La régulation est une donnée importante dans nos Etats. Il est clair qu'on ne peut pas laisser le secteur à la merci des acteurs. Il faut un organe de régulation pour que les règles du jeu soient respectées. L'ARCOP joue un rôle extrêmement efficace dans le cadre de la régulation de la commande publique. C'est tout à fait à l'honneur du Directeur général de l'ARCOP, M. Saer Niang, que je connais bien, une personne rigoureuse, disposant d'une expérience reconnue partout dans le monde et qui travaille depuis des années pour assainir et mettre en place un dispositif d'intégrité dans le secteur de la commande publique. C'est l'occasion pour moi de le féliciter et de remercier l'ensemble de ses collaborateurs pour leur engagement et leur appui pour faire de l'ARCOP l'une des structures phare dans la sous-région et sur tout le continent.



ONRAC
Office National de Recouvrement
des Avoirs Criminels

REUNION DE HAUT NIVEAU ENTRE L'ARCOP ET L'ONECCA

Une convention de partenariat en perspective



La rencontre s'est tenue le 9 janvier dernier. Cette visite fait suite à l'organisation, par l'ONECCA six mois plus tôt, d'une activité avec les organisations des professions réglementées, les entités institutionnelles et les organisations patronales du Sénégal. Il s'agissait pour l'Ordre de recueillir les besoins spécifiques de chaque structure en vue de nouer un partenariat.

Cet aspect est un point du plan d'actions élaboré par la structure qui regroupe les experts comptables et comptables agréés. Il vise à renforcer les synergies avec les acteurs économiques pour aboutir à une amélioration substantielle de la fiabilité et la sécurisation de l'information comptable et financière, entre autres.

L'ONECCA a exprimé son souhait de voir ses membres bénéficier de

formation sur les procédures de passation des marchés publics, notamment les audits. Ces formations, de l'avis de M. Mor Thioune, Président de la Commission de Développement de la Profession et membre de l'Ordre, permettra d'avoir un bassin d'experts comptables et comptables agréés, spécialisé dans le domaine de la commande publique et élargir ainsi, le champ d'intervention dans l'audit des marchés publics.

Il propose, en retour, que des agents de l'ARCOP puissent également être formés par l'ONECCA sur certains points comme la lecture des états financiers.

Dans sa réponse, le Directeur général de l'ARCOP a d'abord apporté une appréciation positive sur la démarche de la délégation de l'ONECCA conduite par son président, M. Mor Dieng.

L'ONECCA est une structure

VISITES



prestigieuse, a dit Saer Niang, dirigée « des hommes et des femmes de principes et de valeurs, de grandes qualités, disposant d'une compétence technique avérée ». Ce qui fait, de l'avis du DG de l'ARCOP, que l'ONECCA dispose d'une belle réputation qui va au-delà des frontières nationales. M. Niang a magnifié le

travail de l'ordre qui « accompagne les entreprises, les sociétés nationales, les agences, l'administration, l'Etat, pour atteindre plus d'efficacité, de conformité et plus de régularités dans les opérations financières et comptables ».

Les contours des axes de colla-

borations déjà définis seront mieux affinés dans le cadre d'un groupe de travail qui regroupera les experts des deux entités. Un point focal sera désigné de part et d'autre pour aboutir à la signature d'une convention de partenariat.



RENCONTRE AVEC LA BANQUE MONDIALE

APD ET PPP, les nouveaux défis de l'ARCOP pour les femmes



Le lundi 15 janvier 2024, le Directeur général de l'ARCOP a reçu une délégation de la Banque mondiale dirigée par Madame Jana Hughes MALINSKA, Cheffe de projet Banque mondiale. Dans ses propos instructifs, Mme MALINSKA s'est réjouie des réformes opérées par l'Etat du Sénégal qui vise l'amélioration de l'accès des femmes à la commande publique. Elle a réitéré la disponibilité de la Banque à accompagner l'ARCOP dans la mise en œuvre de cette réforme ambitieuse.

Présentant les actions entreprises dans le cadre du projet we-fi, Madame Poulmery Ba Niang Directrice de la formation et des appuis techniques (DFAT) de l'ARCOP a informé que durant la phase II du projet wi-fi

450 femmes entrepreneurs et 70 autorités contractantes seront ciblées pour la formation sur les procédures de passation des marchés.

Ces formations donnent aux femmes les capacités nécessaires

pour s'approprier les 2% des marchés réservés aux femmes conformément aux dispositions du nouveau Code des marchés publics. Elles assimileront mieux les méthodes de soumission aux procédures.

VISITES

Pour rappel, en 2023, l'ARCOP a organisé 21 ateliers dont 4 dans des régions de l'intérieur du pays. Ces formations sous forme d'ateliers ont concerné 78 agents publics et 530 femmes.

Parallèlement aux marchés publics, les femmes sont sensibilisées sur les questions relatives aux contrats de partenariat public-privé.

En 2024, il est prévu au moins 6 ateliers à l'IRCOP, le centre de formation de l'ARCOP, sur les achats publics durables et les dossiers types.

La mise en jour du guide de soumissionnaire est aussi envisagée.



ACTUALISATION ET REVISION DES PRIX

UN EXPERT DE L'ARCOP ECHANGE AVEC LE PERSONNEL DU PORT AUTONOME DE DAKAR



Sur instruction du Directeur général de l'ARCOP, M. Saer Niang, le Directeur de la statistique et de la documentation (DSD) de l'autorité de régulation a été désigné pour animé un atelier d'échanges et de renforcements de capacités au profit du personnel du Port Autonome de Dakar (PAD) impliqué dans les procédures de passation et d'exécution des marchés publics.

L'atelier s'est tenu sur (02) jours, du 29 février au 1er mars 2024. La formation était destinée à renforcer les capacités techniques du personnel du PAD sur la révision et l'actualisation des prix dans les marchés publics, notamment sur les points suivants :

- L'actualisation d'un marché conclu à prix ferme ;

- Les modalités de prise en compte de la révision des prix dans les dossiers d'appel d'offres ;
- L'application de la formule de révision ou d'actualisation des prix des marchés publics, durant l'exécution.

L'activité, en résidentiel, a permis

une participation dynamique et interactive.

L'approche utilisée par M. Ousseynou Cissé était essentiellement basée sur des présentations power-point dans un cadre d'échanges interactifs. A la fin de chaque session également, des discussions ont été ouvertes pour faciliter les échanges.



Des cas pratiques ont été présentés, étayés par des situations réelles vécues par les participants. Des discussions et échanges ont abouti à l'harmonisation des points de vue, de connaître la position du régulateur qu'est l'ARCOP pour améliorer la pratique actuellement en cours et circonscrire tout risque relatif à une interprétation non conforme.

Le Port Autonome de Dakar faut-il le rappeler, joue un rôle important dans l'Économie du Sénégal avec un trafic maritime qui ne cesse de croître d'année en année, malgré la forte concurrence au niveau régional, précise Monsieur Moussa BIAÏE, Coordonnateur de la Cellule de Passation des Marchés. Pour consolider les performances, ajoute-t-il, la réalisation d'investissements importants s'avère nécessaires pour assurer la qualité des infrastructures portuaires. Toutefois, le statut de Société Nationale oblige le Port

Autonome de Dakar à appliquer les dispositions du Code des Marchés publics pour passer des marchés de fournitures, travaux et services nécessaires à la bonne exécution des activités. Or, en général, la particularité des marchés d'infrastructures se situe au niveau du délai d'exécution qui est plus ou moins long, en fonction de l'envergure ; ce qui expose les parties à un risque d'évolution des conditions économiques. Dans d'autres cas, des retards dans le démarrage des travaux peuvent survenir alors que les conditions économiques ont changé.

Pour toutes ces raisons, une bonne maîtrise des notions de révision et d'actualisation des prix par les acteurs principaux s'avère nécessaire pour une gestion efficiente des projets durant les différentes phases, notamment, à l'élaboration du DAO et à la préparation du contrat et durant l'exécution financière dudit contrat.

Ayant compris l'importance de ces notions, la Direction Générale du Port Autonome de Dakar, sur proposition de la Cellule de Passation des Marchés publics a décidé d'organiser cet atelier d'échanges afin de renforcer les capacités du personnel sur la révision et l'actualisation des prix afin de maîtriser les coûts, les délais de réalisation et d'éviter les contentieux.

Le Port Autonome de Dakar, société nationale soumise aux dispositions du Code des marchés publics, dans le cadre de ses activités, passe des marchés de fournitures, service et travaux pour maintenir la qualité du service. Toutefois, dans certains cas, du fait du délai d'exécution plus ou moins long suivant l'envergure du marchés, les prix proposés initialement par le titulaire peuvent être influencés par l'évolution des conditions économiques. Dans d'autres cas, des retards dans le démarrage des prestations sont susceptibles de remettre en cause la réalité du prix initial proposé par le titulaire.

Pour toutes ces raisons, la bonne maîtrise des notions de révision des prix et d'actualisation des prix revêt une importance capitale.

L'ayant bien compris l'intérêt d'une bonne compréhension de ces notions dans la qualité des dossiers de marchés, le Port Autonome de Dakar a sollicité l'ARCOP dans le cadre de sa mission de formation des acteurs de la commande publique, pour l'animation de la session de formation d'un atelier d'échanges sur la problématique de la révision et de l'actualisation des prix.



L'objectif de l'atelier, décliné dans les Termes de Référence, était de permettre au personnel du Port Autonome de Dakar d'avoir une maîtrise parfaite des notions de révision des prix, d'actualisation des prix de manière à se conformer aux dispositions du Code des marchés publics, à préserver l'équilibre économique du contrat, assurer la qualité des prestations et, en définitive, atteindre les objectifs de performance attendus dans l'exécution d'un marché public.

De façon plus spécifique, l'atelier avait pour objectifs de permettre aux participants :

- De maîtriser le cadre normatif de l'actualisation et de la révision des prix ;
- De pouvoir utiliser la forme de prix la plus pertinente dans un marché ;
- D'insérer la formule de révision pertinente dans le DAO et dans le contrat ;

- De pouvoir identifier les indices et intrants essentiels, les sources à utiliser ;
- D'appliquer une formule de révision ou d'actualisation dans le cadre des paiements ;
- D'apporter une réponse pertinente à toute réclamation du titulaire d'un marché, portant sur les prix durant l'exécution ;
- D'harmoniser les points de vues et de connaître la position de l'ARCOP sur certains points de la révision ou de l'actualisation, sujet à des interprétations diverses.

Les échanges du jeudi 29 février 2024 ont porté, pour l'essentiel sur :

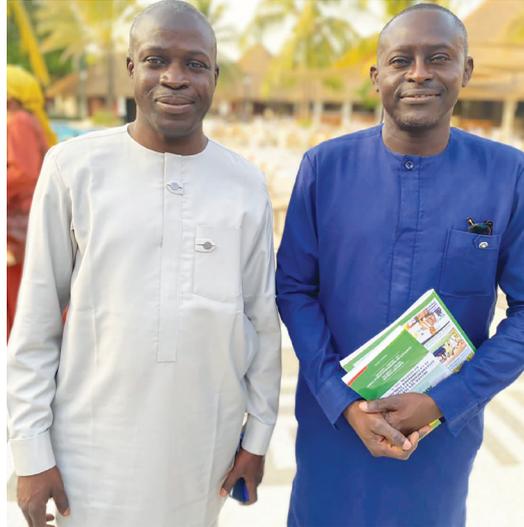
- Les notions de prix fermes, prix révisibles, prix actualisables ;
- Les éléments de comparai-

son entre l'actualisation et la révision ;

- Le choix des indices qui sont pris en compte dans la détermination de la formule de révision, leurs poids, la source ;
- Le procédé à retenir pour insérer la formule de révision ou d'actualisation ;
- Le cas spécifique de certains marchés du Port pour lesquels, le nombre de rubriques élevé rend difficile l'application d'une formule de révision des prix ou d'actualisation ;
- La détermination des indices et des sources dans certains marchés du Port où le volet mécanique est déterminant ;
- Le cas de la révision des prix dans les marchés de clientèle ;
- La prise en compte de la révision des prix ou de l'actualisation au moment des paiements, notamment, en cas de remboursement d'avances ;
- La conduite à tenir pour assurer la couverture budgétaire en cas d'incidence sur la hausse de la formule de révision.

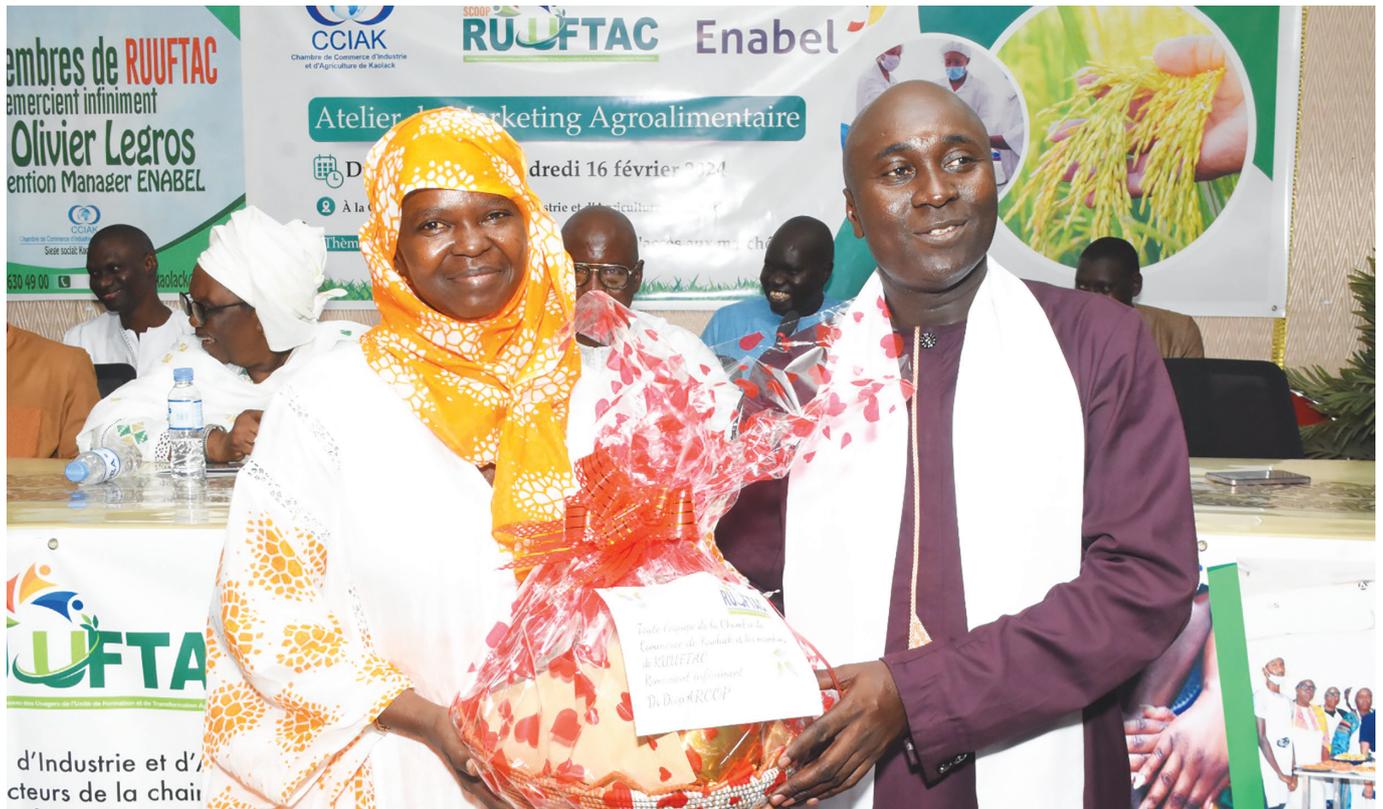
Les participants ont reçu une attestation à la fin de la formation.

FORMATION



ACCÈS DES FEMMES AUX MARCHÉS PUBLICS

L'ARCOP outille les femmes du secteur de l'agroalimentaire de la région de Kaolack



La formation qui s'est tenue au mois de février était assurée par le Directeur de la réglementation et des affaires juridiques (DRAJ) de l'ARCOP. Les participantes étaient majoritairement composées des membres d'associations coopératives et de GIE. Des responsables de PME à direction féminine y ont aussi pris part. Le Dr Baye Samba Diop a fait un exposé sur les marchés réservés exclusivement aux femmes et les marges de

préférence qui leur sont accordées conformément aux dispositions du nouveau Code des marchés publics.

En effet, l'Etat du Sénégal, à travers l'article 6 du Code des marchés publics, prévoit que **les autorités contractantes qui ont un budget annuel supérieur à un montant défini par arrêté du Ministre chargé des Finances sont tenues de consacrer au moins 5 % de la valeur totale de leurs marchés annuels aux acteurs de l'économie sociale et solidaire ainsi**

qu'aux PME nationales. Dans ce pourcentage, 2 % sont réservés aux PME à direction féminine.

Doctor Diop a, à cette occasion, informé les participantes de l'existence du programme mis en place par l'ARCOP pour accompagner les PME à direction féminine, en mettant à leur disposition des assistants en passation des marchés publics pour les appuyer dans la préparation et la passation des marchés publics.

FORMATION

Grâce à ce programme, en 2023, plus de 140 jeunes ont été formés par l'ARCOP, en partenariat avec le Ministère de l'emploi, sur la réglementation et les procédures de la commande publique. Cette formation des assistants en marché public est une application de la volonté de l'Etat de doter les acheteurs publics de ressources humaines de qualité, pour renforcer la transparence, la célérité et le professionnalisme du système de la commande publique au Sénégal qui est évaluée à quelque trois mille (3000) milliards de FCFA.

L'objectif étant, d'assister les autorités contractantes dans le déroulement de leurs procédures de marché, d'accroître la performance

du déroulement des procédures de passation des marchés publics et enfin de faciliter l'insertion professionnelle de jeunes professionnels dans le secteur de la passation des Marchés publics.

Les autorités de la région ont renouvelé leurs remerciements à l'endroit du Directeur général de l'ARCOP. M. Saer Niang avait déjà pris en charge une première formation dans le cadre de son partenariat avec ONU FEMME et leur a offert cette seconde phase destinée aux acteurs du secteur de l'agroalimentaire.

Un autre point, notamment celui portant sur la digitalisation des procédures de passation des marchés

publics a été évoqué. A ce sujet, la chambre de commerce de Kaolack est déjà à l'heure de la digitalisation et accompagne les femmes dans l'obtention des autorisations de fabrication et de mise en vente à travers un processus dénommé code FRA. Ce schéma leur donne également l'opportunité de commercialiser leurs produits en tenant compte des normes internationales.

La chambre de commerce de Kaolack a réitéré sa disponibilité à collaborer avec l'ARCOP sur l'identification des acteurs féminins de la région et la mise en œuvre du dispositif d'accompagnement de l'autorité de régulation.



LE PPP, INSTRUMENT DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES AU SENEGAL



Par Al Hassane DIOP*

Les besoins en infrastructures sont considérables à travers tous les continents. En Afrique, la Banque africaine de Développement, en fin 2023, estimait qu'entre 130 et 170 milliards de dollars US sont nécessaires au développement des infrastructures chaque année, ce qui laisse un déficit d'environ 100 milliards de dollars US. En effet, un effort soutenu d'investissement est nécessaire dans les secteurs dits traditionnels pour entretenir ou réhabiliter l'existant, mais aussi pour promouvoir de nouveaux projets, créateurs de valeur.

Dans la même veine, les déficits

budgétaires accrus des États corrélés à l'évolution de la dette publique amenuisent les ressources publiques disponibles pour des investissements à long terme. La crise économique a recentré les priorités des États autour de stratégies conjoncturelles. Pour combler le gap de financement en infrastructures, il est indispensable de faire appel aux financements innovants provenant du secteur privé mais aussi de l'épargne et des transferts d'argent, en particulier du côté des sociétés d'assurances, caisses d'épargne, banques, Caisses des dépôts et consignations, qui gèrent, à l'échelle mondiale plus de 100 000

milliards de dollars, dont seule une part congrue est aujourd'hui allouée aux actifs réels dans l'infrastructure. Pour les transferts, au Sénégal, Les migrants envoient environ 2 milliards de F CFA par jour, flux financiers dont une part pourrait être orientée vers des domaines ayant un meilleur impact socio-économique sur les communautés, notamment l'investissement dans des infrastructures marchandes.

Les partenariats public-privé associés aux projets d'infrastructure génèrent des cashflows récurrents et sont bien adaptés pour recevoir cette manne financière sous forme d'investissements. Différentes études montrent que les revenus liés à ces placements sont résilients aux chocs économiques ou monétaires et permettent ainsi de réduire au maximum le risque lié au retour sur investissement.

Il est clair que l'infrastructure, en PPP, est une forme d'investissement au profil risque/ rendement se situant entre les actions (risquées) et les obligations d'État (quasi non risquées). Elle devient une classe d'actifs innovante, à part entière, comme l'illustre la croissance rapide des fonds spécialisés pour l'investissement en capital et depuis quelques décennies, en dette aux côtés des banques.

Un vaste écosystème très complet d'acteurs s'est créé dans le monde : ingénieristes, construc-

teurs, exploitants et mainteneurs, opérateurs, cabinets juridiques, cabinets de conseil, banques de financement et d'investissement, fonds d'investissement, ... Cet atout permet de constituer des consortiums prêts à développer les types de projets du genre PPP, qui nécessitent la maîtrise et la combinaison de nombreux savoir-faire.

En effet, pour rapprocher les besoins considérables en financement d'infrastructures développés plus haut et la recherche d'opportunités des investisseurs, il faut préparer et structurer de bons projets pour les rendre « bancables » (dette bancaire) ou « investissables » (fonds propres d'actionnaires), axés toutefois sur la réalisation des ODD. Pour ce faire, il faudra recourir aux technologies numériques vertes, prendre en compte l'autonomisation des femmes, et la participation des parties prenantes à toutes les étapes du cycle de vie des projets.

Ces montages peuvent se révéler très complexes et comportent de multiples dimensions : financière, juridique, comptable (privée et publique), fiscale, organisationnelle, technique d'analyse des risques, comportementale pour aligner les intérêts. La faculté de former des groupements, promue par le cadre juridique sénégalais dédié aux PPP doit trouver un écho favorable auprès des opérateurs économiques communautaires.

Les différentes définitions du partenariat public-privé donnent corps au principe qui les gouverne de façon générale : il s'agit d'un contrat écrit, établi entre une personne morale de droit public et un opérateur privé dans le but de réaliser des services ou ouvrages pour le compte des collectivités publiques, avec une logique d'identification, de mitigation et de partage des risques.

Le Sénégal, à l'image de nom-

breux pays au Sud du Sahara, est un pays en voie de développement qui a plusieurs secteurs en construction notamment celui des infrastructures. Ce dernier se heurte à des difficultés comme la rareté des ressources qui a pour conséquence le report de la réalisation d'infrastructures cruciales pour accompagner le développement ainsi recherché.

En effet, le secteur de la construction est ici classé parmi les moteurs de croissance de l'économie sénégalaise. La création de mesures incitatives en vue de réaliser des gains en efficacité et de garantir que le public et les usagers en tirent profit, dépend de la qualité de la conception et la gestion efficace des projets sur toute leur durée.

Le Plan d'Action Prioritaire PAP3 (2024-2028) faisait ressortir un besoin de financement global de 27 182 Mds FCFA dont 46,6 % attendus du privé.



Le partenariat public-privé devrait fournir 4 608 Mds de FCFA du financement attendu. Il constitue un schéma contractuel peu connu des acteurs au Sénégal. Cette méconnaissance minimise son importance cruciale dans la conduite du développement socio-économique par la réalisation d'ouvrages et de services de pointe.

L'outil PPP, au Sénégal, est un des schémas contractuels de la Commande publique, à côté d'autres non moins importants comme les marchés publics.

Depuis 2021, une nouvelle loi est adoptée pour corriger les imperfections notées en 17 (dix-sept) années d'expérimentation de cadre législatif et réglementaire sur les PPP, en rationalisant davantage le cadre juridique.

Avec la réforme de 2021, le législateur a opéré une rationalisation aussi bien dans le cadre juridique et organique, que matériel. Du point de vue de la réglementation tous les PPP sont, désormais, regroupés en deux catégories. D'une part, les PPP à paiement public hérités des contrats de partenariat et d'autre part ceux à paiement par les usagers hérités des délégations de service public.

Le PPP est une des variantes du financement de projet (Project financing) et sa mise en œuvre suit l'ensemble des principes applicables à cette famille de financement d'actifs qui se caractérise par une communauté d'intérêts des différents acteurs et l'utilisation de leviers financiers importants :

- Intérêts convergents des différents acteurs à faire le projet ;
- Éclatement des risques entre les différentes parties ;
- Forte proportion de dette dans le financement : levier d'environ (80%-20%).

Le cadre juridique dédié aux PPP au Sénégal consacre l'obligation pour les opérateurs économiques attributaires de contrat PPP de mettre en place une société de projet dédiée spécifiquement à la mise en œuvre des activités du projet. Ce mode de financement est appelé *Project financing* par opposition au financement *corporate* classique.

Le *Project financing* est une forme de montage contractuel et financier permettant de financer des ouvrages et des services en PPP. Ceux-ci doivent être autonomes par rapport aux entités publiques et privées qui les ont décidés et/ou développés. Les sources de financements constituent, pour l'essentiel, la dette. Le remboursement des fonds prêtés s'effectue, en effet, quasi-uniquement sur la base des flux de trésorerie du projet ou des loyers versés quand il s'agit d'un paiement public. Les banques ou autres prêteurs assument, en théorie, le risque sur les recettes du projet et ne peuvent recourir aux entreprises développant le projet que dans des cas limités.

Ces montages ne sont donc pas utilisés pour le financement des projets réalisés au sein d'une entreprise classique, mais pour des opérations spécifiques, identifiées et

comptabilisées dans des structures juridiques ad hoc, appelées Société de projet ou SPV¹, qui s'éteignent à la fin du contrat PPP, en principe.

Plus de \$ 300 milliards sont investis chaque année, au niveau mondial, par des banques et autres prêteurs ou bien par les marchés financiers sur de nombreux projets financés par la méthode du *Project financing*. Cette méthode consiste à financer des actifs, non sur la qualité du crédit ou des garanties bilanctielles ou hypothécaires apportées par les actionnaires de la société qui réalise le projet, mais sur la trésorerie dégagée par celui-ci, sans recours ou avec un recours limité envers les actionnaires. En 1994, cette méthode de financement atteignait à peine 20 milliards d'euros. Depuis, ce montant est en nette augmentation.

Cette technique de montage draine non seulement des capitaux de plus en plus importants, mais s'est également répandue dans le monde entier où elle est utilisée dans de nombreux domaines d'activités. En outre, elle fait appel à de puissants leviers techniques et financiers sur des marchés de capitaux en pleine expansion.

***Economiste, ingénieur financier
Expert en charge des PPP de
l'ARCOP- Sénégal**

¹ Single Purpose vehicle

Accès des PME à la commande publique

L'objectif de cet article est de mettre en lumière les défis auxquels les PME sénégalaises sont confrontées dans l'accès à la commande publique et d'examiner les solutions pour les surmonter. L'article se focalise sur l'importance des PME pour l'économie sénégalaise et sur les avantages prévus par la réglementation des marchés publics pour les PME. L'accent est mis sur l'obstacle financier majeur que représentent les garanties financières pour les PME, et sur la nécessité de les réduire pour soutenir l'accès des PME aux marchés publics. Enfin, l'article explore d'autres solutions dans ce sens, telles que rendre obligatoire le versement des avances et des acomptes et mettre en place de programmes de formation pour les entrepreneurs.



Les marchés publics représentent un enjeu crucial pour les entreprises, qu'elles soient de petite, moyenne ou grande taille. En effet, les marchés publics sont un moyen pour les entreprises de se positionner sur des projets importants et de développer leurs activités.

Pour les petites et moyennes entreprises (PME), ils sont une occasion de se faire connaître auprès de grands groupes et de se positionner sur des projets de grande envergure. Pour les grandes entreprises, ils sont un moyen de conserver leur position dominante sur le marché et de continuer à se développer. Plus de 30.000 marchés sont passés au Sénégal par an, pour un montant de 2.500 à 2.600¹ milliards de francs CFA, dont 67% sont financés par le budget national. Cependant, il est important de noter que la concurrence sur les marchés publics est souvent rude, et les entreprises doivent être en mesure de répondre à des exigences techniques et financières élevées.

Les entreprises doivent donc être bien préparées pour répondre aux appels d'offres et être en mesure de proposer des solutions innovantes

et adaptées aux besoins des acheteurs publics. Cependant, les PME au Sénégal peuvent rencontrer des obstacles financiers lors de la participation aux marchés publics. Les coûts élevés liés à la participation aux appels d'offres, les exigences financières strictes des marchés publics et la difficulté d'accéder aux financements peuvent rendre difficile pour les PME l'accès à la commande publique.

Les PME sénégalaises : « Un pilier clé pour l'économie du pays »

Une étude de la banque africaine de développement a montré qu'au Sénégal, les PME représentent environ 80% du tissu des entreprises, et contribuent à hauteur de 30% à la formation du PIB. Elles emploient près de 60% de la population active. Elles stimulent la croissance éco-

nomique, créent des emplois, et diversifient l'économie en permettant aux régions et secteurs moins développés de s'impliquer dans le développement. L'État du Sénégal leur accorde une grande importance, notamment dans la réglementation des marchés publics², en offrant des avantages aux PME dans les appels d'offres.

Le décret du 28 décembre 2022 portant code des marchés publics prévoit des marges de préférence³ pour les PME, groupements d'ouvriers, coopératives de production, startups labellisées, entreprises à direction féminine ou à actionnariat majoritairement détenu par des jeunes ou des personnes handicapées. Ces marges s'appliquent également aux entreprises locales et aux produits d'origine sénégalaise ou des pays membres de l'UEMOA lors d'appels d'offres internationaux.

Malgré ces avantages, les PME seront toujours confrontées à des obstacles financiers pour faire face aux grandes entreprises qui ont souvent un avantage sur elles en raison de leur capacité à financer des projets et à gérer des risques plus importants. C'est pourquoi la réforme devrait mettre l'accent sur la résolution de ces obstacles, tels que la réduction des garanties financières requises et rendre obligatoire le paiement des avances et des acomptes. Mais aussi mettre en place des programmes de formation pour les entrepreneurs.

Solution pour soutenir l'accès des PME aux marchés publics

La réduction des garanties financières

Les garanties financières sont une précaution pour les acheteurs



publics dans les marchés publics. Il s'agit de moyens pour les autorités contractantes de s'assurer de la solvabilité et de la capacité financière des entreprises pour exécuter les contrats publics. Le cautionnement, les garanties bancaires ou les garanties d'exécution entre autres, sont souvent utilisées pour s'assurer que les entreprises peuvent remplir leurs obligations contractuelles. Il existe plusieurs types de garanties financières :

- La garantie de soumission⁴ : elle a pour objet de s'assurer du sérieux de la soumission. Le garant s'engage à verser une somme déterminée au bénéficiaire si le soumissionnaire refuse de signer le marché ou de mettre en place les garanties prévues par le marché ;
- La garantie de restitution d'acompte ou de remboursement d'acompte : elle a pour fonction d'assurer à l'acheteur public le remboursement de tout ou partie des acomptes qu'il a pu verser à l'entrepreneur en cas d'inexécution par celui-ci de ses obligations aux termes du contrat de base ;
- La garantie de bonne fin ou de bonne exécution⁵ : elle a pour objet de garantir le client contre la mauvaise exécution du contrat de base ou contre la défaillance de l'entrepreneur ;
- La garantie de retenue de garantie : elle a pour fonction de protéger le client contre les défauts et les vices qui pourraient se révéler dans l'ou-

vrage ou le bien pendant la période de garantie.

L'obtention de ces garanties financières peut s'avérer difficile pour les PME. En effet, les banques exigent souvent des garanties supplémentaires, parfois de nature personnelle, pour accepter de couvrir les risques liés à ces contrats. De plus, les PME peuvent avoir du mal à obtenir des prêts bancaires suffisants pour couvrir les coûts liés à la fourniture des garanties financières.

Il existe plusieurs raisons qui pourraient expliquer les difficultés d'accès des PME (petites et moyennes entreprises) aux crédits bancaires :

1. le défaut de garanties :

Les PME ont souvent des difficultés à fournir les garanties requises pour obtenir un prêt bancaire, telles que des actifs tangibles ou des flux de trésorerie stables.

2. la faible solvabilité :

Les PME dans les pays en voie de développement peuvent avoir des difficultés à démontrer leur solvabilité, c'est-à-dire leur capacité à rembourser les prêts.

3. le statut informel :

Beaucoup de PME opèrent dans l'économie informelle, ce qui rend difficile de les identifier et de les surveiller pour les banques.

4. la faible culture bancaire :

Les PME peuvent ne pas avoir l'expérience ou les connaissances nécessaires pour naviguer dans les systèmes bancaires et les produits

financiers.

5. la faible infrastructure financière :

Les systèmes financiers dans les pays en voie de développement peuvent être peu développés et offrir peu de produits financiers adaptés aux besoins des PME.

6. le risque de crédit élevé :

Les banques peuvent être réticentes à prêter de l'argent aux PME dans les pays en voie de développement en raison d'un risque de crédit élevé.

Cependant, il est impératif que les seuils de dispense des garanties de soumissions et de bonne exécution soient fermes et non laissés à la discrétion de l'autorité contractante. Bien que le code des marchés prévoit des dispositions permettant à l'autorité contractante de ne pas exiger de garantie de soumission pour les marchés d'un montant inférieur aux seuils fixés par arrêté du Ministre chargé des Finances, cela ne doit pas être une option à la discrétion de l'autorité contractante. Toutefois, cette pratique peut entraîner des difficultés pour les PME qui ont du mal à obtenir ces garanties financières.

L'obligation de paiement des avances et acomptes

Le monde des marchés publics peut être un terrain difficile pour les petites et moyennes entreprises (PME), surtout lorsqu'elles se mesurent aux grandes entreprises qui ont des ressources financières plus importantes. Cependant, le paiement obligatoire des avances et des



acomptes peut permettre aux PME de proposer des prix plus compétitifs par rapport aux grandes entreprises. En effet, les PME ont généralement des coûts plus faibles et une structure plus flexible que les grandes entreprises, ce qui leur permet de réduire leur marge bénéficiaire pour proposer des prix plus compétitifs.

En matière de marchés publics, une avance⁶ est un paiement préliminaire accordé par l'acheteur public au titulaire du contrat pour couvrir des dépenses engagées en vue de l'exécution des travaux, fournitures ou services qui font l'objet d'un marché.

Un acompte⁷, par contre, est un paiement effectué en cours de réalisation des prestations pour compenser les dépenses effectuées par le titulaire du contrat. Le paiement de ces avances et acomptes permet aux PME de disposer d'une source de financement pour couvrir les coûts initiaux liés à la réalisation du projet sans avoir à faire face à des frais financiers élevés.

Bien que prévue dans les dispositions de code des marchés publics, il est nécessaire de rendre obligatoire le versement des avances et acomptes par l'acheteur public, quels que soient le montant et la nature du contrat.

En somme, l'obligation pour les autorités contractantes de verser des avances et des acomptes garantit aux PME une source de financement fiable et stable pour la mise en œuvre de leurs projets, ce qui les encourage à participer à des projets plus ambitieux. Par ailleurs, cela promeut une concurrence équitable et permet de diversifier les sources de prestataires pour les projets publics.

La formation des entrepreneurs

La formation est un aspect crucial pour les PME qui souhaitent améliorer leurs compétences en matière d'appels d'offres. En effet, pour réussir dans les marchés publics, il

est important de comprendre les règles et les procédures du système d'acquisition publique. Les appels d'offres peuvent être complexes et comporter de nombreuses exigences. Les PME qui ne sont pas suffisamment informées et formées peuvent rencontrer des difficultés pour soumissionner efficacement et décrocher des contrats. La formation peut aider les PME à comprendre les exigences de la commande publique, à préparer des offres de qualité et à maximiser leurs chances de succès.

En outre, la formation permet aux PME de développer des compétences relative à la communication avec les autorités publiques, la négociation et la gestion de projet. Les PME peuvent ainsi mieux comprendre les attentes des acheteurs publics et adapter leur offre en conséquence. La formation aide également les PME à se familiariser avec les outils et les technologies utilisés pour soumissionner aux appels d'offres et à mieux comprendre les obligations légales et réglementaires liées à la participation aux appels d'offres.

Enfin, la formation renforce la confiance des PME dans leur capacité à remporter des contrats de marchés publics. Les PME qui ont suivi une formation sont plus enclines à participer aux appels d'offres et à soumissionner de façon compétitive. La formation peut également les aider à identifier les opportunités de marchés publics qui leur conviennent et à mieux cerner les opportunités d'affaires.

Les garanties bancaires sont

souvent exigées dans le cadre des marchés publics pour protéger les acheteurs contre les risques liés aux contrats. Les institutions financières peuvent profiter de cette situation pour exiger des taux d'intérêt élevés ou des frais de gestion importants pour y accéder. Les grandes entreprises ont généralement plus de ressources financières pour répondre à ces exigences, tandis que les PME se retrouvent écartées de la concurrence en raison de leur manque de fonds propres ou de leur capacité limitée à obtenir des garanties bancaires.

Cependant, des dispositions ont été mises en place pour rendre les marchés publics accessibles aux PME, tels que les marges de préférence accordées aux PME, le relèvement des seuils d'exigibilité des garanties de soumission et de bonne exécution. Ces mesures peuvent ne pas suffire à compenser les inégalités existantes. Il est important d'examiner les détails de ces dispositions et de surveiller leur mise en œuvre pour évaluer leur impact réel sur les PME.

L'inclusion de dispositions spécifiques dans le code des marchés publics pour exiger le paiement obligatoire d'acomptes et d'avances, et la formation pour les entrepreneurs serait un atout supplémentaire pour les PME afin de leur donner les mêmes chances de remporter des marchés publics que les grandes entreprises et ainsi de favoriser l'égalité des chances entre tous les acteurs économiques. Cette exigence est un élément clé pour favoriser la participation des PME

aux marchés publics et contribue à une concurrence plus saine et équitable dans les appels d'offres. Il est toutefois important de noter que la réduction des garanties financières ne doit pas être effectuée au détriment de la protection des acheteurs publics. Il est nécessaire de trouver un juste équilibre entre la protection des acheteurs publics et l'encouragement de l'accès des PME aux marchés publics.

Samba NDIAYE

*Ingénieur de la commande publique,
MSPM
Responsable Passation des Marchés
(RPM)
Université Gaston Berger de Saint-
Louis*

Sources/Références

¹Rapport ARMP du 1 décembre 2022 sur les marchés publics : transparence globalement respectée

²Article décret du 28 décembre 2022 portant code des marchés publics

³Articles 26, 48 et 62

⁴Article 113

⁵Articles 114 à 118

⁶Articles 93 à 96

⁷Articles 97 et 98

EDITION 2024 DE LA SEMAINE DEDIEE A LA COMMANDE PUBLIQUE

Des experts exhortent à investir dans le capital humain



Du 12 au 17 février s'est tenue à Bujumbura la semaine de la commande publique. Cette rencontre dans la capitale du Burundi qui a réuni plus de 150 personnes constituées par les délégués des secteurs publics et privés, des organisations professionnelles et des représentants des Institutions étatiques du continent et des experts en provenance d'autres parties du monde avait pour thème : « Investir dans le capital humain pour améliorer la performance de la commande publique ».

Le Sénégal était représenté par le Directeur général de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique, M. Saer Niang.

Cette rencontre coïncidait avec la formation à grande échelle des praticiens de la commande publique du Burundi.

Le forum a été l'occasion de partager des présentations, d'animer des panels, des sessions interactives en

lien avec le thème principal. Des sous-thèmes ont porté sur les normes standards des Nations Unies pour les produits et les services ; Améliorer les infrastructures grâce aux Partenariats Publics-Privés (PPPs) ; e-GP : la commande publique facilitée ; Professionnalisation du personnel en charge de la commande publique ; Contribution de la MAPs au développement économique du Burundi ; et gestion des Marchés Publics et Budget Programme entre autres.



Selon les organisateurs, la semaine dédiée aux marchés publics a pour but de donner aux participants l'occasion de faire un partage d'expériences, et d'apprendre auprès des experts expérimentés en matière de commande publique dans les domaines de la dématérialisation, du partenariat public-privé, les normes standards pour tous les types de produits et services, des achats publics durables et de l'évaluation des systèmes des marchés publics.

Le forum a servi de cadre d'échanges de compétences et d'informations, qui devrait permettre un avancement dans le respect des principes de base de gestion des marchés publics, à savoir : la liberté d'accès à la commande, l'égalité de traitement des candidats et la transparence des procédures.

Cette rencontre a été aussi une occasion d'améliorer et de transférer des connaissances aux intervenants dans le système des marchés publics, à savoir : l'organe de passation des marchés publics, l'organe de contrôle des marchés publics, l'organe de régulation des marchés publics, les autorités approbatrices de marchés, le secteur privé et la société civile.

Cette opportunité a été offerte pour maintenir le dialogue et les consultations sur les questions touchant les

marchés publics et plus particulièrement sur le renforcement de l'intégrité, de l'éthique, de la responsabilité et de la transparence ; assurer la réalisation de l'optimisation des ressources, de la concurrence et de l'équité dans la chaîne d'approvisionnement.



HONORABLE NDUWIMANA JEAN CLAUDE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'ARMP DU BURUNDI

« Mettre l'accent sur le développement des compétences et des connaissances des agents de la commande publique »



Cet aspect, et celui portant sur la meilleure stratégie à mettre en œuvre pour « offrir à l'individu la possibilité d'apprendre et d'appliquer de nouvelles connaissances et compétences pour mieux accomplir son travail » sont les grands chantiers de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) du Burundi, déclinés par son Directeur Général

à l'ouverture de la semaine dédiée à la Commande Publique (Procurement Week). Elle s'est tenue du 12 au 17 février à Bujumbura. Le Sénégal était représenté par le Directeur Général de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), Monsieur Saer Niang. Plus de 150 personnes constituées par les délégués des secteurs publics et privés, des organisations professionnelles

et des représentants des Institutions étatiques du continent et des experts en provenance d'autres parties du monde ont pris part à cette grande messe de la commande publique.

Honorable Nduwimana Jean Claude a auparavant dressé un état des lieux de l'ARMP du Burundi, évoquant ses défis que sont : « l'insuffisance des moyens matériels et humains pour une bonne couverture

nationale; l'insuffisance de renforcement des capacités du personnel ; le peu d'engagement de certains acteurs de la commande publique dans la démarche de faire rigoureusement respecter la loi des marchés ».

Autant d'insuffisances qui donnent au thème de la rencontre, « investir dans le capital humain pour améliorer la performance de la commande publique », toute sa pertinence et un intérêt capital pour les burundais, de l'avis du patron de l'ARMP du Burundi.

Selon lui, « le management du capital humain ouvre une nouvelle piste pour améliorer la performance globale de la commande publique » qui nécessite des compétences très pointues et variées dont certaines sont listées par l'Honorable Nduwimana Jean Claude qui évoque l'expertise juridique, la connaissance approfondie des procédures de contrats complexes et des procé-



dures de passation des marchés publics ; la capacité d'analyse, d'évaluation et de synthèse ; la qualité relationnelle ; le sens de l'organisation ; la rigueur et l'autonomie.

C'est pourquoi il a appelé, dans son discours, le gouvernement burundais à considérer la formation comme un investissement plu-

tôt qu'une dépense courante. Une meilleure implication de l'Etat devra consister en la création d'organismes professionnels de passation des marchés et leur donner les moyens d'approfondir le professionnalisme de leurs membres et un soutien aux établissements d'enseignement et de formation en matière d'approvisionnement et dans l'élaboration et la révision des programmes d'études afin de garantir qu'ils répondent aux besoins et aux défis du marché.

Cette rencontre a été l'occasion pour les participants d'échanger sur l'accès à la commande publique pour les PME appartenant aux femmes du Burundi, la gestion de la commande publique et budget programme, les partenariats public-privé, le règlement des différends et la digitalisation entre autres.



Analyse des risques de corruption dans la chaîne de passation, d'exécution et de règlement de la Commande publique au Sénégal

Cette étude a pour objet de réaliser une analyse des risques de corruption dans la chaîne de passation d'exécution et de règlement de la Commande publique au Sénégal.

Il n'est nullement question de collecter des données où de répertorier des faits de corruption connus par les uns et les autres dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions.

Ce serait d'ailleurs une entreprise de dénonciation perdue d'avance, eu égard à la nature sensible des informations à collecter et de la réticence des cibles à les délivrer. Il s'agit plutôt, dans le processus de passation, d'exécution et de règlement de la commande publique, d'identifier les niches pouvant donner lieu à des activités de corruption, afin d'anticiper sur les mesures à prendre pour amoindrir ces risques. C'est donc une analyse de risques plutôt qu'une analyse factuelle.

Après une revue documentaire, nous avons d'abord procédé à l'identification des cibles d'enquête au niveau des acteurs du système. Nous leur avons ensuite administré le guide d'entretien annexé au mémoire. Les données recueillies ont été ensuite exploitées et analysées. Les résultats nous ont permis d'en tirer des enseignements et de formuler des recommandations allant dans le sens de minimiser les effets de ces risques sur la procédure.

- ◇ Il ressort de cette étude les procédures dérogatoires et les demandes de renseignements et de prix présentent plus de risques de corruption, compte tenu du fait de la restriction de la concurrence et de la possibilité de la personne responsable des marchés de désigner ou de proposer seule, sans contrôle le ou les prestataires de son choix ;
- ◇ S'agissant des procédures normales, c'est-à-dire non dérogatoires (avec comme principe de base l'appel à la concurrence public), l'étude révèle que des risques existent à tous les niveaux de la chaîne de la commande publique (la phase de planification de la



commande, la préparation des dossiers d'appel à la concurrence, la constitution des offres, l'évaluation et l'attribution, l'exécution de la commande, la réception et la facturation des prestations). Toutefois, ces risques sont plus importants dans la phase d'exécution de la commande publique à cause du fait que durant cette phase, les acteurs en scène sont essentiellement l'autorité contractante et le prestataire. C'est une phase qui est donc moins encadrée que les précédentes. Ensuite vient en deuxième position la phase d'évaluation des offres qui peut être le théâtre de tentations en raison des enjeux qui peuvent parfois être importants.

La principale difficulté notée dans le cadre de cette recherche réside dans le fait que les personnes interviewées exercent, pour la plupart, des responsabilités et ne disposent pas souvent pour mieux développer les réponses lors des interviews, du fait de leurs charges professionnelles. A cela s'ajoute le fait que certains expriment une certaine méfiance eu égard à la sensibilité du sujet, nonobstant le fait qu'un rappel est souvent fait pour préciser qu'il s'agit juste d'une analyse de risque.

Papa Layty NDIAYE

*Conseiller en Planification et Spécialiste en Passation des Marchés
Direction générale des Douanes/
Direction de la Logistique et des Finances
1ère Promotion MMRMP*

NIGER

Dérogations pour les acquisitions, travaux et toute autre prestation liés aux FDS

Ainsi en a décidé le Président du Conseil National pour la Sauvegarde de la Patrie (CNSP) dans une ordonnance signée le 23 février 2024. Selon le document parvenu à la CCRP de AR-COP Sénégal, « les dépenses ayant pour objet l'acquisition d'équipements ou de matériel ou de toute autre fourniture, la réalisation de travaux ou de service destinés aux forces de défense et de sécurité et la prise en charge des citoyens victimes de déplacement forcé lié à l'insécurité, sont exclues du champs d'application de la législation relative aux marchés publics et à la comptabilité publique ».

Ces services sont aussi exonérés des impôts, taxes et redevances pendant la période de transition, précise le document.



Il est ajouté que les dispositions du 1er alinéa s'appliquent également aux acquisitions, travaux et de toute autre prestation au profit du Palais et des résidences officielles.

crédit photo : <https://www.studiokalangou.org/>

MAROC

Nizar Baraka met en garde contre les arrêts injustifiés des travaux et la guerre des prix

Le ministre de l'Équipement et de l'eau, Nizar Baraka, a mis en garde les hauts responsables des établissements publics, ministères, bureaux d'études et entreprises privées contre les fraudes lors du lancement des marchés par le secteur des travaux publics. Et Baraka de préciser qu'il s'agit d'un investissement global de 64 milliards de dirhams, rapporte *Assabah* du week-end (2 et 3 mars). Le ministre a fait preuve de fermeté lors d'une rencontre parainée, jeudi 29 février, par son département autour des programmes

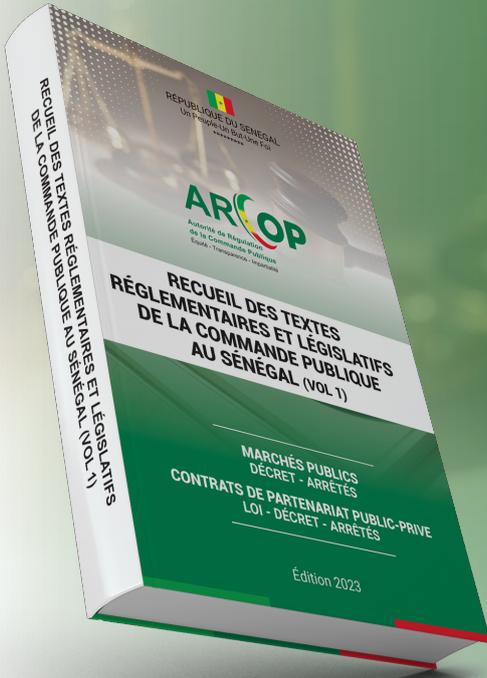
prévisionnels des marchés du bâtiment et des travaux publics.

Il a ainsi évoqué, devant un parterre de ministres et de hauts fonctionnaires, son modus operandi: « *A l'issue de la publication du décret des marchés publics par le gouvernement, j'ai envoyé 11 notes aux hauts responsables dans différents ministères qui se chargeront de ces marchés publics. Ordre leur a été donné de respecter et d'appliquer la loi afin de lutter contre la casse des prix pratiquée par des fraudeurs afin de s'accaparer des marchés. Des opportunistes incapables d'en achever les travaux, provoquant*

ainsi un retard dans la réalisation des projets de développement », a martelé Nizar Baraka.

Il a, en outre, insisté sur la nécessité de comparer les coûts financiers proposés par les entreprises aux estimations des responsables de son département.

https://fr.le360.ma/politique/marches-publics-nizar-baraka-met-en-garde-contre-les-arrets-injustifies-des-travaux-et-la-guerre-des_WQIX2FGG5NBAR-GAHQZLOOL75WA/



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



RECUEIL DES TEXTES COMMUNAUTAIRES, LÉGISLATIFS ET RÉGLEMENTAIRES DE LA COMMANDE PUBLIQUE AU SÉNÉGAL (VOL 2)

POUR MIEUX COMPRENDRE

Équipements spéciaux

a) les équipements qui désignent les matériels installés formant, par exemple, une installation de production ;

b) les catégories d'équipements à acquérir sur la base de contrats à responsabilité unique et qui incluent des usines, équipements, machines, matériaux divers ou des parties de ces derniers et comprennent toutes les activités d'approvisionnement, de la fourniture et l'assemblage et/ou l'installation d'équipements, à la construction complète d'un ouvrage ou des travaux spécialisés destinées à être intégrés dans l'édifice. De tels marchés pourront être des marchés de fourniture et d'installation pour lesquels l'autorité contractante prépare et demeure responsable des études techniques de base et détaillées puis de la conception ou des marchés de conception, fourniture et installation pour lesquels le prestataire prépare et assume la responsabilité des études techniques et de conception ;

Travaux

Opérations de construction, reconstruction, démolition, réparation ou rénovation de tout bâtiment ou ouvrage, y compris la préparation du chantier, les travaux de terrassement, l'installation d'équipements ou de matériels, la décoration et la finition ainsi que les services accessoires aux travaux si la valeur de ces services ne dépasse pas celle des travaux eux-mêmes.



NOS PARUTIONS





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

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

CONTACTEZ-NOUS

Rue Alpha Hachamiyou TALL x Kléber
Tél. : (+221) 33 889 11 60 - Numéro vert : 800 00 81 81
Email : arcop@arcop.sn
www.arcop.sn