

INDEPENDANCE, POUVOIRS DE
SANCTION.....

**Le DG de l'ARCOP partage
le modèle sénégalais à Praia**



PLATEFORME DÉDIÉE À LA
DÉMATÉRIALISATION INTÉGRALE
L'ARCOP active le pas



TRANSITION ECOLOGIQUE ET
MARCHES PUBLICS

**Le ministère de
l'environnement se mobilise**



PLUS LOIN AVEC SAER NIANG,
DG DE L'ARCOP

**Ma décision de réguler doit
avoir pour objectif de réconcilier
les parties et de promouvoir
l'efficacité**



ÉCHANGES D'EXPÉRIENCES
L'axe Sénégal - Mali renforcé



AVIS D'EXPERT

**La garantie d'un revenu minimum
dans le cadre des projets PPP :
une alternative à explorer**



**CHANGEMENT CLIMATIQUE
ET PROMOTION
DU DEVELOPPEMENT ENDOGENE**

**Des experts
africains de
la commande
publique visent
les APD**

LA VOIX DES ALUMNI

**Stratégies de renforcement de la participation des
entreprises locales Sénégalaises et Nigériennes aux marchés
publics : mesures essentielles à adopter**



**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

Intégrer la durabilité dans la gestion des marchés publics



*Par Dr Baye Samba Diop**

« Aujourd'hui, la notion de durabilité dans les marchés publics permet de veiller à l'intégration de la problématique environnementale dans les achats publics durables (APD) et une meilleure prise en charge des groupes vulnérables ». C'est ainsi que s'exprimait M. Saer Niang, Directeur général de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), lors de l'ouverture de l'atelier International sur la commande publique tenu du 22 au 24 avril 2024 à Dakar.

Les achats publics durables poursuivent des objectifs de développement durable. Le développement durable est défini selon le rapport Brundtland qui fait référence comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations

futures à répondre aux leurs ». Cette mission est déclinée à travers les 17 objectifs de développement durable, notamment l'ODD 12 qui consacre la notion de consommation durable. Afin de concrétiser cette vision, les États se sont engagés à élaborer des plans d'actions d'achats publics durables et à réformer leurs systèmes juridiques pour intégrer la durabilité dans la passation des marchés publics.

C'est dans cet exercice que le Sénégal s'est engagé en adoptant le Code des marchés publics de 2022, qui mentionne la notion d'« environnement » à 37 reprises. Cette notion est omniprésente, allant de la définition des besoins à la planification, en passant par l'élaboration des spécifications techniques, les critères de conformité et de qualification. Ainsi, pour la mise en œuvre des marchés publics durables, il est essentiel d'utiliser une matrice d'analyse des impacts tout au long du cycle de vie, c'est-à-dire de la phase d'extraction de la matière première, de la phase de fabrication, jusqu'à la fin de vie. À chaque étape, les parties prenantes doivent identifier les impacts positifs et négatifs.

Mais en interrogeant nos pratiques d'achats, on se rend compte qu'elles contribuent à la pollution de l'air et de l'eau, provoquent des changements climatiques avec une forte émission de CO2 et génèrent beaucoup de déchets. Pour la survie de l'humanité, il est impératif de changer ces pratiques d'achat, en réduisant les impacts négatifs, à travers la mise en place des spécifications techniques de conformité qui protègent l'environnement et promeut l'inclusion sociale et économique. Les marchés doivent également être attribués à des entreprises socialement responsables.

C'est l'ARCOP, en cohérence avec le PROJET qui est le nouveau référentiel de politique publique au Sénégal, engage les acteurs dans l'indispensable professionnalisation des acteurs du système. Dans ce cadre, l'APD participe à la réalisation de l'axe 2 dudit document consacré à l'emploi des jeunes et à la lutte contre la faim et la pauvreté.

Dans le domaine de l'employabilité des jeunes les plus hautes instance de l'Etat ont récemment rencontré

le secteur privé national pour l'encourager à contribuer à la transformation économique et sociale en vue d'atteindre les objectifs du développement durable. La commande publique représente un levier stratégique dans ce processus. Le secteur privé, à travers l'application des clauses sociales dans les marchés publics, favorise l'emploi des femmes, des jeunes et de personnes à mobilité réduite. La mise en œuvre des instruments des marchés réservés aux acteurs de l'économie sociale et solidaire peut aussi contribuer à renforcer la productivité des PME et des entreprises artisanales. Cela aura pour effet de réduire significativement la pauvreté, de lutter contre la faim et de promouvoir un travail décent.

Pour la mise en œuvre de cette politique dans la régulation, le Directeur général de l'ARCOP a mis en place "un Small Business Act" dont l'une des composantes est la formation de 1000 jeunes diplômés dans les métiers de la Commande publique qui seront mis à la disposition des autorités contractantes, des projets financés par les par-

“ La mise en œuvre des instruments des marchés réservés aux acteurs de l'économie sociale et solidaire peut aussi contribuer à renforcer la productivité des PME et des entreprises artisanales. ”

tenaires techniques et financiers et du secteur privé.

Leur rémunération est en partie prise en charge à travers le fond Etat -Employeur, grâce à une convention signée avec la Direction de l'Emploi. Déjà un bassin de quatre cents (400) assistants est déjà disponible et l'appel à candidature pour la troisième promotion est lancé.

En plus des marges de préférence prévues dans les Codes des marchés publics au profit du secteur privé national, un partenariat est engagé avec l'Organisation Internationale du Travail (OIT) pour renforcer, dans les dossiers types de passation des marchés publics, les clauses promotrices de l'emploi, réductrices de la dégradation de l'environnement, préservatrices de la dignité de la femme, des personnes à mobilité réduite ainsi que d'autres couches vulnérables.

***Directeur de la réglementation et des affaires juridiques (DRAJ/ARCOP)**

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

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL
Un Peuple - Un But - Une Foi

LA BANQUE MONDIALE

**INSTITUT DE RÉGULATION DE LA COMMANDE PUBLIQUE
IRCOP**

ATELIER DE FORMATION INTERNATIONAL

**THÈME : GESTION DES CONTRATS
DE TRAVAUX FIDIC**

DAKAR, 3 - 7 JUN 2024

OUAKAM, CORNICHE OUEST X MONUMENT DE LA RENAISSANCE

SOMMAIRE

N°39

ACTIVITES ARCOP

06 INDEPENDANCE, POUVOIRS DE SANCTION.....
Le DG de l'ARCOP partage le modèle sénégalais à Praia

09 ÉCHANGES D'EXPÉRIENCES
L'axe Sénégal – Mali renforcé

WEBINAIRE RACOP

12 SURVEILLANCE DES MARCHÉS PUBLICS
Les nouveaux défis

16 PARTENARIAT
L'ARCOP ET LE CFJ SIGNENT UNE CONVENTION

INTERVIEW

18 MADEMBA GUEYE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CFJ :
Deux niveaux de l'implication des tribunaux dans le contentieux des marchés publics

PLUS LOIN AVEC.....

20 SAER NIANG, DG DE L'ARCOP :
« Ma décision de réguler doit avoir pour objectif, non pas de trancher un contentieux pour déterminer qui a raison ou qui a tort, mais de réconcilier les parties et de promouvoir l'efficacité dans la mise en œuvre des projets et programmes d'une autorité contractante sans léser également les entreprises qui soumissionnent ».

FORMATION

22 TRANSITION ECOLOGIQUE ET MARCHES PUBLICS
Le ministère de l'environnement se mobilise

24 DÉMATÉRIALISATION INTÉGRALE
**UTILISATION À LA PLATEFORME DÉDIÉE
L'ARCOP active le pas**

27 PIERRE LIGER, EXPERT EGOV, EGP – DIRECTEUR DE PROGRAMME
Le Sénégal n'est pas en retard, la conduite du changement est le véritable défi

AVIS D'EXPERT

Partenariat Public- Privé : **29**
La garantie d'un revenu minimum dans le cadre des projets une alternative à explorer

FOCUS

CHANGEMENT CLIMATIQUE ET PROMOTION DU DEVELOPPEMENT ENDOGENE **31**
La Banque Mondiale et les experts africains de la commande publique visent les APD

LA VOIX DES ALUMNI DE L'IRCOP

Stratégies de renforcement de la participation des entreprises locales Sénégalaises et Nigériennes aux marchés publics : mesures essentielles à adopter **45**

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

INDEPENDANCE, POUVOIRS DE SANCTION.....

Le DG de l'ARCOP partage le modèle sénégalais à Praia



Le Directeur général de l'ARCOP a conduit la délégation sénégalaise qui a participé à la célébration du 16ème anniversaire de la création de l'Autorité de Régulation des Acquisitions Publiques (ARAP) du Cap-Vert le 8 mai dernier. Il était accompagné de M. Moundiaye Cissé, membre du Conseil de régulation pour le compte de la société civile. Pour l'occasion, le Palais du gouvernement a abrité une conférence de haut niveau autour du thème portant sur le pouvoir de sanction des entités de régulation, en présence de la Ministre cap-verdienne de la Justice, Mme Joana Rosa.

L'ARAP avait convié d'autres structures qui font de la régulation. Il s'agit notamment de l'Entité indépendante de régulation de la santé-ERIS et de l'Autorité de régulation de l'enseignement supérieur-ARES du Cap Vert.

La communication de M. Saer Niang a porté sur la problématique

de la régulation. Les institutions de régulation, également appelées autorités administratives indépendantes, sont créées pour le compte de l'Etat dont il tire une délégation, explique Saer Niang qui précise : « l'Etat ne pouvant pas toujours intervenir dans tous les secteurs, crée des institutions de régulation pour le suppléer. » L'objectif de la régulation est d'organiser le fonctionne-

ment d'un secteur précis afin de le conduire vers plus d'efficacité ».

Origine économique

Il poursuit en précisant « qu'en matière de régulation, on parle de droit économique ; il s'agit de concurrence dans des secteurs à portée économique. Le rôle du régulateur est de corriger les différentes

ACTIVITÉS ARCOP

formes de défaillances en réduisant ou en supprimant les monopoles et en veillant à ce qu'il n'y a pas une asymétrie de l'information. La régulation est le pilotage et l'adaptation du cadre réglementaire. Elle consiste à créer des droits pour les opérateurs et à maintenir les grands équilibres du secteur. Elle protège en même temps tous les intervenants du secteur.

A ce titre, le DG de l'ARCOP a donné l'exemple du Code des marchés publics au Sénégal qui aménage des préférences pour les PME et les acteurs de l'économie solidaire et social, notamment les femmes, les jeunes et les personnes vivant avec un handicap.

Indépendance du régulateur

Le régulateur est indépendant vis-à-vis de toutes les parties, c'est-à-dire de l'Etat et des intervenants

du secteur régulé, poursuit Saer Niang. Les pouvoirs publics ne peuvent lui donner ni instruction, ni consigne, encore moins faire des recommandations. Ce qui est une exigence pour amener l'opinion à lui faire confiance. Ses décisions sont prises en toute souveraineté. Quand il est nommé, son mandat est irrévocable, sauf en cas de faute lourde. En d'autres termes, les régulateurs sont indépendants et interviennent au nom et pour le compte de l'Etat. A preuve, ils sont appelés « autorités administratives indépendantes ».

Au sujet des contentieux dont il est saisi, le régulateur a sept jours pour statuer et rendre sa décision qui doit être bien motivée. L'ARCOP du Sénégal, informe M. Niang, rend entre 350 et 400 décisions par an. Toutes les décisions sont rendues publiques et sont d'application immédiate et obligatoire. Ces décisions peuvent toutefois être contestées devant la chambre

administrative de la Cour suprême. Précision de taille : la saisine de la juridiction n'est pas suspensive de la décision du régulateur.

Pour maintenir l'ordre et l'équilibre du secteur qu'il administre, dira Saer Niang, le régulateur détient des pouvoirs de sanction. Ses décisions sont qualifiées de quasi juridictionnelles. L'objectif principal est de créer un environnement de transparence où l'exercice des droits de chaque intervenant est respecté et facilité par la réglementation. Le régulateur est préoccupé par la bonne attitude des acteurs. Le DG de l'ARCOP d'ajouter que la sanction qu'envisage le régulateur vise à protéger et à garantir l'ordre public. Il y a deux types de sanction : celle contre les entreprises qui peut être une exclusion temporaire ou définitive des marchés publics, ou pécuniaire sous forme de remboursement en cas de surfacturation, ou de paiement de pénalité.



ACTIVITÉS ARCOP

Le régulateur ne peut pas prendre de sanction contre l'Etat. Mais il peut saisir la Cour des comptes pour sanctionner un fonctionnaire fautif. Une sanction qui peut conduire à l'emprisonnement de l'agent indélicat.

Trophée des Bonnes Pratiques

La célébration du 16e anniversaire de la création de l'ARAP a été l'occasion de récompenser des autorités contractantes qui se sont illustrées dans le respect de la réglementation en vigueur au Cap-Vert en matière de marchés publics. Le ministère de la Justice, le ministère de l'Agriculture et de l'Environnement, le ministère de l'Habitat, l'Institut National de Recherche et de Développement Agricole et la mairie

de São Filipe ont reçu un trophée des bonnes pratiques.

Dans le cadre du contrôle des procédures 2023, le « Trophée des Bonnes Pratiques » a aussi été attribué à la Ficase, à la Police Nationale et à la Mairie de l'île de Maio.

Le « Trophée des Bonnes Pratiques » créé par l'ARAP du Cap-Vert en 2023, encourage et récompense le respect des règles des marchés publics par les entités adjudicatrices. Le prix est décerné après vérification des actions d'audit et de surveillance, une mission dévolue à l'ARAP. Les entités sont choisies en fonction du niveau de conformité des processus analysés, avec 5 entités mises en avant dans le périmètre d'audit et 3 entités dans le périmètre

de surveillance.

Le déplacement dans la capitale capverdienne de la délégation sénégalaise conduite par M. Saer Niang s'inscrit dans la dynamique de renforcement de la coopération entre Dakar et Praia pour l'amélioration de la gouvernance des marchés publics, reconnue comme un impératif. L'ARCOP et l'ARAP avaient renouvelé leur convention de partenariat en mars 2024, à travers la signature d'une nouvelle convention de partenariat. Les deux autorités de régulations s'étaient engagées chacune et à hauteur de leurs moyens, à œuvrer au renforcement des capacités des deux Institutions et au développement d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques.



ÉCHANGES D'EXPÉRIENCES

L'axe Sénégal – Mali renforcé



Du 15 au 25 avril 2024, une délégation malienne composée des cadres de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (ARMDS), de la Direction générale des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (DGMP-DSP) et du ministère de l'Entreprenariat National, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MENEFP), a effectué un voyage d'études à Dakar auprès de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP).

L'objectif était d'échanger avec les acteurs de la commande publique dans le domaine de la promotion des Petites et Moyennes Entreprises (PME) notamment celles dirigées par les femmes.

Les débats ont porté sur les mécanismes mis en place pour leur in-

sertion, les incitations prévus et les difficultés d'accès à la commande publique.

L'agenda proposé par le Directeur général de l'ARCOP, a également permis à la délégation de participer à un atelier de sensibilisation des femmes entrepreneures de Dakar

sur l'accès à la commande publique, le marketing digital et la mise en règle des entreprises. La visite au niveau de certaines directions de l'autorité de régulation comme la Direction de la formation et des appuis techniques (DFAT) et le Direction de la réglementation et des affaires ju-

ACTIVITÉS AR COP

ridiques (DRAJ) et d'autres structures extérieures comme la Direction Centrale des Marchés Publics (DCMP), de l'Agence de Développement et de l'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME) ; le Fonds de Financement de la Formation Professionnelle et Technique (3FPT) ; l'Agence des Travaux et de Gestion des Routes (AGEROUTE) et la Société Nationale de Gestion intégrée des Déchets (SONAGED) ont amené de la valeur ajoutée aux échanges.

Un regard croisé entre sénégalais et maliens a permis d'identifier les problèmes susceptibles de survenir dans la passation et l'exécution des marchés publics attribués aux PME dirigées par les femmes.

Selon Hassane TOURE de l'AR-MDS, le voyage d'études et d'échange d'expériences s'est déroulé dans un environnement cordial car, la mission

a été bien accueillie et bien accompagnée durant tout son séjour par les cadres de l'ARCOP du Sénégal. A l'en croire, la mission a obtenu des informations utiles et de la documentation pouvant servir le Mali dans les prochaines relectures des textes et outils de passation des marchés publics.

« La moisson a été fructueuse. En effet, nous nous sommes bien inspirés des acquis du système sénégalais. Toutes choses qui permettront d'enrichir nos chantiers de réflexion sur les mesures susceptibles de favoriser une meilleure participation des PME dirigées par les femmes aux marchés publics », se réjouit-il.

Madame Kankou SISSOKO du Ministère malien de l'Entrepreneuriat National, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ajoutera que le voyage d'études était très instruc-

tif. A l'image du Sénégal, elle retient comme recommandation phare « l'élaboration d'une feuille de route sur l'organisation de formations diplômantes pour les jeunes diplômés sur les marchés publics et leur mise à disposition aux PME féminines en guise d'appuis techniques et la mise en place d'un répertoire des entreprises féminines pouvant être consulté par les autorités contractantes lors des procédures restreintes et de demande de renseignement et prix ».

Pour sa part, Madame Kadiatou FAYE de la Direction générale des Marchés Publics et des Délégations de Service Public a apprécié le mécanisme sénégalais concernant l'alotissement des marchés publics sans tomber dans le fractionnement. « Nous avons bien apprécié l'application de la notion "achat groupé avec deux cas réels de marchés allotis



ACTIVITÉS ARCOP



(plus de 20 lots) relatifs à la fourniture de mobiliers et matériels de bureau destinés aux services de l'administration publique.

Pour rappel, cette visite de fonctionnaires maliens au Sénégal entre dans le cadre de la mise en œuvre de la convention de partenariat entre ONU femmes et l'Autorité de régulation des marchés publics et de délégation de service public (ARMDS) du Mali.

Au terme de sa mission, la délégation a formulé une trentaine de recommandations notamment la relecture du code des marchés publics et ses textes d'application pour prendre en compte : la définition et la catégorisation des entreprises à direction féminine, l'obligation d'allotir les marchés publics pour les autorités contractantes, le recours à la haute intensité de mains d'œuvre dans les marchés publics. Les achats durables notamment les critères d'allègement pour l'insertion des couches sociales défavorisées tels que les jeunes, les personnes vivant avec un handicap et particulièrement

les femmes ont aussi été relevés.

Dans le domaine de la communication, la mission a recommandé la sensibilisation et la formation des acteurs publics et privés sur l'accès des PME féminines aux marchés, la création d'une plateforme d'information multi-acteurs sur la commande publique sensible au genre, la tra-

duction du code des marchés publics en langues nationales et l'élaboration d'un guide du soumissionnaire sensible au genre.

Soumaïla GUINDO
Chargé de Mission à l'ARMDS
Avec CCRP/ARCOP



SURVEILLANCE DES MARCHÉS PUBLICS

Les nouveaux défis

Intervenants	Intérêt	Rôle
Intervenants publics (juridiques, judiciaires, agences du gouvernement, parlement, etc.)	Obtenir des systèmes qui fonctionnent bien en application des lois et réglementations	Surveillance et suivi pour promouvoir l'engagement civique
Intervenants privés (Société Civile, organisations, association anti-corruption, communauté des affaires, media, citoyens)	S'assurer de la transparence, et de la livraison à temps de services publics de qualité	Suivi, observation, dénonciations des problèmes, réclamation d'actions correctives, lutte contre la Fraude et Corruption

“Surveillance des marchés publics : principes et expériences nationales”, c’était le thème au cœur d’un webinaire organisé par le Réseau africain de la commande publique (RACOP) et qui a réuni dernièrement plusieurs acteurs de la commande publique en Afrique. Retour sur les grands enseignements.

Spécifications techniques mal faites, choix inapproprié de matériaux, défaillance dans le contrôle de l’exécution..., les maux qui assaillent les marchés publics sont nombreux, avec des conséquences néfastes sur les deniers publics. Afin de limiter les

dégâts, les Etats accordent une attention toute particulière à la surveillance et aux audits. Ces sujets ont été au cœur d’un webinaire organisé par le Réseau africain de la commande publique (RACOP) à l’attention des régulateurs, des autorités contractantes et des experts

africains. Bernard Abeille animant la rencontre a attiré l’attention sur des aspects souvent négligés, mais qui sont d’une importance capitale dans la surveillance avant de souligner que toutes les présentations pays, portent pour l’essentiel sur la surveillance de la conformité dans la



passation des marchés et non sur la surveillance de la performance. Or, il se passe beaucoup de problèmes qui surviennent pendant l'exécution du marché..." Pour illustrer son propos, Monsieur Abeille a relevé trois exemples notés au cours de son expérience en tant qu'expert.

D'abord, c'est le cas d'un marché de fourniture de manuels scolaires. Par rapport à la conformité quant aux termes du marché, tout a été respecté conformément aux engagements. "Mais le jour de la livraison, le bateau a amené 50% des manuels et on n'y a vu que du feu. Ce sont les parents qui ont dit : « mais les services du ministère de l'Éducation avaient annoncé un manuel pour chaque élève, alors que dans chaque classe, il n'y avait que la

moitié qui dispose des manuels... ». Dans le deuxième exemple, signalait-il, le DG d'une société a outrepassé les règles, en signifiant un ordre de service qui dit : « vous pouvez remplacer le gravier concassé par de la latérite. Résultat : la route est dans un état déplorable ».

Le troisième exemple cité par Monsieur Abeille s'est passé au Sénégal avec la route Kaolack-Fatick, refaite plusieurs fois. Là également, aussi bien les conditions de la passation que celles relatives à l'exécution ont été indexées. Conclusion de l'expert : "La surveillance ne doit pas se limiter à la conformité au niveau administratif et réglementaire parce qu'on peut être totalement conforme sur ce plan, mais obtenir des résultats totalement différents

de l'objectif. Et ces exemples démontrent à suffisance que la surveillance de la performance technique est donc essentielle."

**Saer Niang, DG ARCOP
Sénégal : "Les vulnérabilités
se sont déplacées de la
passation vers l'exécution..."**

En ce qui concerne le marché cité pour le cas du Sénégal, le directeur général de l'ARCOP, Monsieur Saer Niang, a précisé que le problème en fait c'était au niveau des spécifications techniques du marché. "Ce n'est pas l'entrepreneur qui n'a pas respecté les spécifications techniques. En vérité, ce sont les spécifications qui n'étaient pas bonnes et l'entrepreneur l'avait signalé, mais

VISITES



l'autorité contractante n'a pas voulu les changer. D'ailleurs il a été mis en prison, mais a été relaxé des faits qui lui ont été reprochés...". Dans le même sillage, l'expert Guèye du Sénégal a ajouté qu'en fait, c'est au cours de la phase d'exécution que l'entrepreneur a voulu corriger certains aspects des spécifications techniques, l'Ageroute (maître d'ouvrage) lui a signifié que c'est lui qui a pris "l'option de modifier les spécifications techniques et qu'en conséquence la responsabilité lui incombe...."

Confirmant Monsieur Abeille, le DG de l'ARCOP Sénégal a insisté sur la nécessité d'accorder plus

d'intérêt à cette phase du contrôle. Depuis quelques années le Sénégal s'est engagé dans cette dynamique. A en croire Saer Niang, "les vulnérabilités se sont déplacées de la phase de passation vers la phase d'exécution". C'est pourquoi l'autorité accorde de plus en plus d'importance à cette étape dans la mise en œuvre de la surveillance. "L'Etat, souligne-t-il, perd énormément d'argent parce que beaucoup d'entreprises acceptent des conditions pas toujours des meilleures et vont essayer dans l'exécution de gagner de l'argent, notamment en modifiant les spécifications ou en utilisant des matériaux inadéquats. Généralement, le contrôle est plus compli-

qué à ce niveau que par rapport à la conformité formelle."

Dans le cas du Sénégal, précise Monsieur Guèye, l'entrepreneur n'aurait même pas dû commencer à exécuter tant que les manquements sur les spécifications techniques n'ont pas été corrigés. Il est également revenu sur le rôle du Bureau de contrôle technique dont le travail aurait dû mettre en exergue ces insuffisances et d'éviter les problèmes. Pour M. Abeille, les Etats du RACOP ont intérêt à promouvoir l'audit technique indépendant comme cela se fait dans le système anglais pour éviter certains types de dysfonctionnements complexes.

Les clés pour prévenir la fraude et la concussion

Avant la phase d'exécution, la phase de passation doit être le premier maillon pour veiller sur une utilisation efficiente des ressources publiques.

Se doter de règles pour régir les conditions des marchés publics, c'est fondamental. Mais s'assurer du respect de ses règles par les différentes parties prenantes, c'est encore mieux. Pour y parvenir, la surveillance est indispensable, car elle permet de s'assurer de l'intégrité et de la transparence dans les conditions de passation et d'exécution des marchés publics, déclare Monsieur Bernard Abeille "ce sont les clés pour prévenir la fraude et la concussion, en vue d'obtenir les résultats escomptés".

La finalité, c'est "une utilisation efficace des fonds publics" pour une "livraison de services de qualité et à temps". Dans cette optique, signale le Consultant, les

autorités contractantes sont soumises à tout un tas de procédures dont le respect devrait permettre de lutter contre les différentes formes de prévarication. Mais l'Etat doit également observer un contrôle strict pour une mise en œuvre correcte de la réglementation en vigueur.

Au-Sénégal, au-delà de la surveillance par l'autorité en charge de la commande publique, il a été relevé le rôle des corps de contrôle, tels que la Cour des comptes, l'IGE, les inspections des finances, sans oublier la Direction de contrôle des marchés publics qui joue un rôle essentiel dans la surveillance en amont, mais aussi les cellules de passation de marchés, informe Monsieur Guèye qui est également revenu sur la méthodologie de la surveillance telle que mise en œuvre par l'Autorité de régulation de la commande publique.

Quelques bonnes pratiques

Consultant, Monsieur Bernard Abeille est revenu sur les exemples de quelques pays, dont les mécanismes de surveillance devraient inspirer les membres du RACOP. Il s'agit de :

- **La Pologne** : Ce pays de l'Europe de l'Est est surtout réputé, en matière de surveillance, pour ses plans d'audit annuel basé sur l'identification des risques ;

- **L'Australie** : Selon le spécialiste, elle se distingue surtout pour ses données de passation correctement mises en ligne ;

- **Le Brésil** : Le pays de Lula est cité en référence surtout pour son portail transparent de l'administration fédérale avec une grande implication de la société civile ;

- **Le Canada** : En ce qui concerne ce pays nord-américain, M. Abeille a surtout loué la compétence de ses auditeurs ;

- **La Grande Bretagne** : Ici, le Consultant invite à s'inspirer des mécanismes mis en place avec les signaux et alertes, ainsi que la participation active des communautés d'affaires dans la surveillance.



RACOP
RESEAU AFRICAIN DE LA COMMANDE PUBLIQUE
APPN
AFRICAN PUBLIC PROCUREMENT NETWORK

L'ARCOP ET LE CFJ SIGNENT UNE CONVENTION

Outiller les magistrats et autres agents relevant du ministère de la justice aux procédures de la commande publique et mutualiser les efforts pour trancher le contentieux économique, tel est l'objet de la convention . Le document a été signé ce jeudi 02 mai 2024 dans les locaux de l'ARCOP par les directeurs généraux des deux structures, en présence de leurs collaborateurs respectifs.



Le patron de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), M. Saer Niang, a salué cette dynamique de partage et de mutualisation dans le domaine de la formation notamment, qui a pour objectif d'amener les magistrats et les autres ordres professionnels intervenant dans le domaine judiciaire, à disposer de compétences pour trancher les contentieux économiques. Cette appréciation est partagée par le Directeur général du Centre de Formation Judiciaire (CFJ). M. Mademba Guèye qui, appréciant ce partenariat, le perçoit

aussi comme un engagement envers le Sénégal en permettant de s'assurer que les futurs acteurs de la justice formés au Centre de Formation Judiciaire (CFJ), adhèrent aux standards les plus élevés d'intégrité et de compétence.

Les besoins du CFJ ont été clairement identifiés. Ils portent sur la formation initiale et continue sur les procédures de passation des marchés publics (MP) et des contrats de partenariats public-privé (PPP); la compétence du CRD de l'ARCOP sur le règlement des différends nés dans la phase de passation et d'exécution des marchés ; les enquêtes

et investigations dans le domaine de la commande publique et les suites y afférentes ; la compétence des organes de contrôle a priori et à posteriori et enfin ; les finances publiques de manière générale.

L'ARCOP est impliquée dans le règlement des différends nés de la passation des MP et PPP ainsi que dans l'exécution des MP et PPP. Elle a par conséquent, un souci permanent de renforcement continu des capacités techniques des instructeurs intervenant au Comité de Règlement des différends notamment sur la technique de rédaction des décisions judiciaires.

PARTENARIAT

Cette convention devrait permettre aux parties d'être performantes pour remplir efficacement les objectifs qui leur sont assignés. Elles ont décidé d'élaborer des programmes de formation initiale et continue dans le domaine de la commande publique et dans le domaine des finances publiques.

Partenariat gagnant - gagnant

Le cadre de partenariat permanent entre l'Autorité de Régulation de la Commande publique (ARCOP) et le Centre de Formation judiciaire (CFJ) est acté par la convention qui couvre toutes les questions d'intérêt commun relevant des attributions des parties.

Il s'agit notamment des échanges et partages d'informations, d'ex-

périences, de savoir-faire d'utilité commune et de documents dans le domaine de la commande publique; des sessions de renforcement de capacités techniques des apprenants et du personnel administratifs du CFJ ainsi que des professionnels de la Justice dans le domaine de la commande publique. Pour l'ARCOP l'intérêt se porte sur l'ingénierie et l'expertise de formation, les techniques de rédaction des décisions du Comité de Règlement des Différends (CRD) et les modes alternatifs de règlement des différends.

Le Centre de Formation judiciaire (CFJ) est un établissement public à caractère administratif. Il a pour missions : d'assurer la formation initiale des magistrats, des administrateurs des greffes, des inspecteurs de l'éducation surveillée et de la protection sociale, des greffiers, des éducateurs spécialisés, des

interprètes et des assistants des greffes et parquets ; d'assurer la formation continue des personnels susvisés ainsi que celle des autres agents relevant du Ministère de la Justice ; d'assurer ou de participer à la formation initiale ou continue des auxiliaires de Justice et officiers publics ministériels ; de contribuer à la formation initiale d'auditeurs de justice et de stagiaires ressortissants d'Etats étrangers dans les conditions fixées d'un commun accord entre le Gouvernement du Sénégal et le Gouvernement du pays intéressé ;

Concernant l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), sa principale mission est de réguler le système de la commande publique incluant aussi bien les marchés publics que les contrats de partenariats public-privé.



MADEMBA GUEYE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CFJ :

Deux niveaux de l'implication des tribunaux dans le contentieux des marchés publics



Monsieur le Directeur général, vous venez de signer une convention de partenariat avec l'ARCOP. Pouvez-vous nous parler de la pertinence d'une telle collaboration ?

C'est un partenariat important parce que le Centre de formation judiciaire a pour mission de former l'ensemble des acteurs qui interviennent dans le secteur de la justice. Et vous savez que la justice joue un rôle important dans le contrôle de la commande publique. L'ARCOP est le régulateur du système de la commande publique. L'articulation est importante. Il faut que les acteurs de la justice, principalement les magistrats qui sont appelés à trancher des contentieux relatifs à la commande publique qui peuvent arriver sur leur table puissent avoir les capacités sur ces questions, sur le plan technique notamment. Et l'ARCOP est le bras technique en matière de marchés publics et sur la commande publique. De manière plus large, c'est la structure indiquée pour nous apporter cette expertise qui nous permettra non seulement de capaciter nos auditeurs de justice, les magistrats et greffiers, de manière continue, mais également, l'ensemble des acteurs qui interviennent dans des questions relatives à la commande publique. Les membres des autres ordres professionnels que sont les avocats et les huissiers entre autres, pouvant être amenés à intervenir,

INTERVIEW

seront aussi pris en charge. Nous pourrions bénéficier de l'expertise de l'ARCOP, qui dispose d'un institut de formation.

Puisqu'il s'agira d'un partenariat gagnant-gagnant, qu'est-ce que l'ARCOP peut y attendre ?

L'ARCOP est un régulateur. Il ressemble au juge mais n'est pas un juge. Le régulateur a pour mission de faire en sorte que le mécanisme de la commande publique fonctionne correctement. Mais si vous prenez un organe de l'ARCOP, comme le comité de règlement des différends (CRD), il a une approche similaire à celle du juge. Le CRD analyse des dossiers et tranche des questions de droits posées par des requérants qui viennent protester contre des procédures. Au niveau du CFJ, nous avons cette expertise de

formulation des décisions. C'est une compétence partagée.

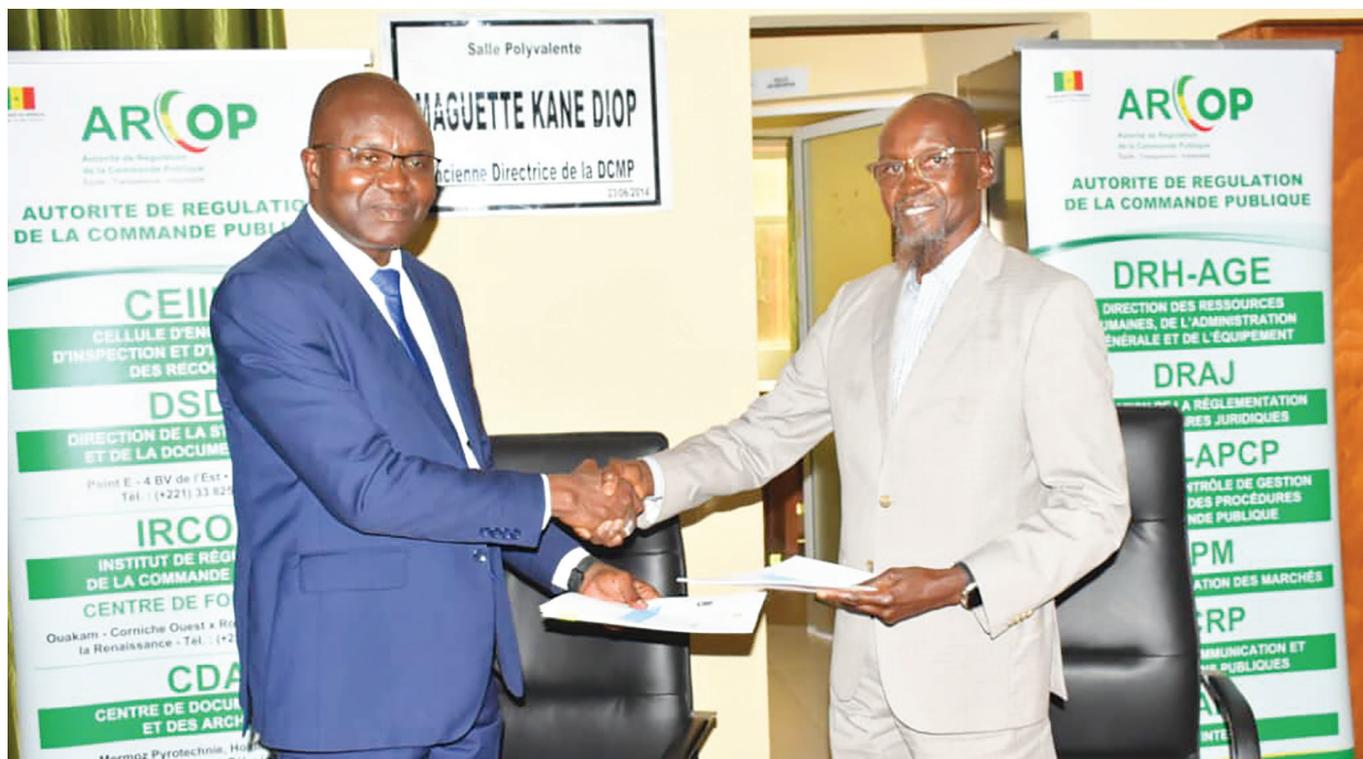
Quel est le niveau d'implication des tribunaux dans le contentieux des marchés publics ?

L'implication peut être à deux niveaux. D'abord il y a le contentieux objectif. C'est la chambre administrative de la Cour suprême qui connaît des recours rendus par le CRD. Il y a ensuite le plein contentieux. C'est-à-dire les contestations sur les clauses par exemple qui peuvent atterrir chez le juge de droit commun qui est le tribunal de grande instance.

En plus de l'aspect formation, sur quels autres aspects l'ARCOP et le CFJ peuvent être amenés à collaborer ?

L'axe central sera la formation, mais pris dans un sens large. Elle

consistera en un partage d'expertise. Nous l'avons dit tantôt, l'ARCOP dispose de l'expertise sur la commande publique. Le CFJ a une expertise sur la gestion des procédures, la formulation de décisions sur le plan judiciaire de manière générale, mais également sur le plan pratique. Les magistrats déjà en fonction peuvent faire une immersion dans les services pour voir comment travaillent les agents, à quels types de difficultés sont-ils confrontés, quelle est la nature des dossiers qu'ils gèrent, etc. Ce qui peut être bénéfique pour les acteurs judiciaires mais aussi pour les auditeurs qui sont pensionnaires du CFJ. Je pense à l'élaboration de recueils de jurisprudence. Je sais que l'ARCOP le fait déjà. Il y a beaucoup de pistes que nos deux institutions peuvent explorer ensemble.



SAER NIANG, DG DE L'ARCOP :

« Ma décision de réguler doit avoir pour objectif, non pas de trancher un contentieux pour déterminer qui a raison ou qui a tort, mais de réconcilier les parties et de promouvoir l'efficacité dans la mise en œuvre des projets et programmes d'une autorité contractante sans léser également les entreprises qui soumissionnent ».



M. le Directeur général, amener toutes les parties prenantes à avoir une parfaite maîtrise des procédures de passation des marchés vous tient à cœur. Dans quelle mesure la convention avec le CFJ pourrait nous mener à atteindre cet objectif ?

Juger et réguler sont deux fonctions certes différentes mais voisines. Il s'agit, avec un instrument commun, en l'occurrence le droit, d'analyser des situations et d'arriver à trancher des contentieux qui surviennent dans le processus d'achat

et d'acquisition publics. Même si le juge n'aborde la problématique que sous l'angle juridique, il est clair que l'articulation est déjà établie parce que le régulateur emprunte beaucoup au juge. D'ailleurs, les décisions du régulateur sont qualifiées de quasi juridictionnelles. Le régulateur est un peu plus flexible. C'est ce qui lui permet d'aborder les problématiques sous l'angle d'autres paramètres, notamment l'intérêt général, la prise en compte des dimensions économiques, sociologiques, pour analyser une situation. Donc l'efficacité de l'environnement de la commande publique est la préoccupation majeure du régulateur. Ma décision de réguler doit avoir pour objectif, non pas de trancher un contentieux pour déterminer qui a raison ou qui a tort, mais de réconcilier les parties et de promouvoir l'efficacité dans la mise en œuvre des projets et programmes d'une autorité contractante sans léser également les entreprises qui soumissionnent ».

Aujourd'hui le Centre de Formation Judiciaire (CFJ) a la responsabilité de former tous ceux qui interviennent dans l'environnement de la justice, les magistrats en priorité. C'est donc le lieu de rappeler que les décisions du régulateur ne peuvent

être déférées que devant le juge administratif qui détient exclusivement cette prérogative. Aucune autre autorité politique ou administrative ne peut annuler ou modifier des décisions de l'ARCOP. Seul le juge administratif peut le faire.

Donc il y a nécessité pour le juge de bien maîtriser les procédures de passation des marchés pour bien comprendre les motivations posées par le régulateur lorsqu'il prend ses décisions. Et surtout quand il prend une décision sur la base de paramètres autres que l'angle juridique. L'efficacité de la décision du régulateur ne consiste pas à seulement prendre une décision qui est fondée uniquement sur le plan juridique en faisant abstraction des autres aspects.

Si l'efficacité recherchée se trouve dans la dimension économique, c'est là-bas que le régulateur va s'appesantir pour prendre sa décision. C'est-à-dire qu'il y a des aspects qui sont parfois dominants mais pas déterminants dans la prise de décision du régulateur. Tout dépend du cas qui lui est présenté. Dans le passé, il est arrivé qu'on ne parle pas le même langage que le juge administratif qui nous recommandait de mieux argumenter, motiver notre décision. Quand on s'écarte de la dimension juridique, il faut bien argumenter pour qu'on puisse bien percevoir en quoi la décision fondée sur d'autres paramètres est meilleure que celle qui aurait dû être prise uniquement sous l'angle juridique. Donc il y a nécessité d'un dialogue permanent entre le juge et le régulateur pour pouvoir s'entendre lorsque les décisions du régulateur sont déférées devant le juge qui doit les apprécier. Le régulateur n'est pas partie prenante, sa

préoccupation se limite à veiller au bon fonctionnement du système.

“ Quand on s'écarte de la dimension juridique, il faut bien argumenter pour qu'on puisse bien percevoir en quoi la décision fondée sur d'autres paramètres est meilleure que celle qui aurait dû être prise uniquement sous l'angle juridique. ”

Donc si nous vous comprenons bien, l'objectif ce n'est pas de réprimer. Mais notre constat, en tant que profane, l'ARCOP produit des rapports mais il n'y a pas de suites judiciaires. Finalement on se demande pourquoi produire des rapports. Est-ce que la réglementation prévoit des sanctions d'ordre pénale pour certains types de manquements ?

C'est une autre facette du régulateur. On a parlé tantôt de contentieux dans les marchés publics, comment le régulateur intervient pour trancher les contentieux qui naissent dans le processus de passation, d'attribution et d'exécution des marchés publics. Maintenant, il faut savoir que le dispositif fait également l'objet de surveillance. Il faut auditer les procédures de passation et d'exécution de marchés et s'assurer que les dispositions du Code des marchés publics ont été respectées.

A ce niveau, annuellement, l'ARCOP établit une liste d'entreprises sur la base des niveaux de risque, sélectionne donc des autorités contractantes et procède à l'audit des marchés publics. Et donc effectivement, des dysfonctionnements sont relevés. La préoccupation essentielle du régulateur ce n'est pas de sanctionner, mais d'arriver à percevoir les dysfonctionnements, en connaître les raisons. Si elles sont dues à un déficit de compétences, il faut mettre en place un programme de formation, de renforcement de capacités, de sensibilisation, pour avoir des acteurs plus efficaces qui arriveront à passer des marchés dans la conformité et dans la légalité. Mais s'il s'agit de dysfonctionnements qui relèvent d'une autre nature, le régulateur se doit de saisir le procureur de la République.

Pourtant nous avons l'impression que l'on ne sanctionne pas assez.

Des rapports sont transmis au procureur de la République qui peut sanctionner. Lorsque les rapports sont publiés, la presse traite et diffuse les contenus. Et ce travail de la presse est très important. Je vous rappelle encore une fois que l'objectif du régulateur n'est pas de mettre quelqu'un en prison. La presse est un tribunal de conscience. Elle fait un large traitement des dysfonctionnements notés dans une structure. Après les responsables « épinglés », parce que c'est le jargon que vous utilisez dans le milieu de la presse, sont très gênés, doivent supporter le regard de la société, et c'est déjà une grosse sanction. Et quand ces personnes-là sont auditées les années suivantes, on se rend compte des améliorations notoires dans le fonctionnement de leur administration.

TRANSITION ECOLOGIQUE ET MARCHES PUBLICS

Le ministère de l'environnement se mobilise



L'atelier de formation des agents du ministère de l'Environnement et de la transition écologique a été présidé par la tutelle. M. Daouda Ngom a souligné que le nouveau décret portant Code des marchés publics a apporté des innovations majeures qui méritent d'être assimilées pour la conduite de la passation des marchés par les autorités contractantes et par d'autres intervenants.

Cette série d'ateliers de formation était organisée par l'USAID et le ministère et entre dans le cadre de la mise en œuvre du Projet USAID/ Appui à la gestion des finances publiques. Elle a été l'occasion pour le Directeur de la réglementation et des affaires juridiques de l'ARCOP de faire un exposé sur les achats publics durables (APD) et d'expliquer comment ils concourent à l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD), notamment le point 12.

Dans sa communication, le Dr Baye Samba Diop a démontré que l'approche APD impose une analyse des impacts du marché durant tout le cycle de vie.

De la phase matière première jusqu'à la fin de vie du produit, en passant par la fabrication et l'utilisation, certains de nos achats impactent sur la qualité de l'air, de l'eau, accélèrent le changement climatique. Ainsi, à travers les critères de qualification et de spécification

technique des marchés, les acteurs de la commande publique doivent promouvoir l'inclusion économique et sociale et préserver l'environnement.

Le Dr Baye Samba Diop a par ailleurs transmis, au nom du Directeur général de l'ARCOP, M. Saer Niang, les félicitations au nouveau ministre de l'Environnement et de la transition écologique. Daouda Ngom a personnellement présidé les travaux, signe de son engagement au

FORMATION



respect scrupuleux des procédures de passation des marchés.

La collaboration entre ce département et l'ARCOP n'est pas nouvelle. Le ministère de l'environnement a activement participé à différents travaux qui ont abouti à l'élaboration du nouveau Code des marchés, à la promotion d'achat public durable (APD) et à l'adoption d'un guide de mise en œuvre des APD.

Cette rencontre entre dans le cadre de la mise en œuvre du Projet USAID/Appui à la gestion des finances publiques. "Ce projet permet de promouvoir la transparence dans la gestion des marchés publics et entre en droite ligne de la politique du gouvernement du Sénégal qui promeut la bonne gouvernance, la transparence, l'éthique et la déontologie", a dit le ministre Daouda Ngom, soulignant que cet atelier reste "très important" pour le ministère de l'Environnement, dans la

mesure où il permet de renforcer la capacité de ses agents en matière de passation des marchés publics.

Daouda Ngom a rappelé que le Sénégal, comme d'autres pays de

la sous-région, a procédé ces dernières années à une profonde réforme de son système des marchés publics, dans le sillage de la réforme budgétaire du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA.



UTILISATION À LA PLATEFORME DÉDIÉE **L'ARCOP active le pas**



La transition digitale est devenue une impérieuse nécessité pour l'administration, y compris le système de la commande publique qui mobilise des flux financiers énormes. C'est dans cette dynamique que l'ARCOP qui a inscrit la digitalisation au nombre de ses axes phares, a organisé, du 15 au 22 mai des sessions de formation et d'échanges sur les procédures de dématérialisation intégrale des procédures de passation de la commande publique au Sénégal. L'objectif était de mettre les parties prenantes au même niveau d'information dans le processus de modernisation du système. Le projet est mis en œuvre par l'ARCOP à travers la Direction de la statistique et de la documentation (DSD).

Le Sénégal a identifié la dématérialisation de la commande publique comme un pilier essentiel pour l'accélération de la transition de l'économie du pays vers une société de l'information. Il a, en outre, contribué à la réalisation de

l'objectif gouvernemental de modernisation de l'administration publique par le développement de nouveaux processus de passation des marchés innovants et plus efficaces. Le système e-GP sera basé sur la nouvelle législation sur les marchés publics.

Il y'a eu de précédentes initiatives, a rappelé le DSD de l'ARCOP, M. Ousseynou Cissé, avec notamment le système de gestion des marchés publics (SYGMAP) et le projet KERMEL pour la dématérialisation des DRP lancée par l'autorité

DÉMATÉRIALISATION INTÉGRALE

de régulation et fonctionnel depuis 2023 avec 14 autorités contractantes et qui est en phase pilote. Mais des insuffisances notées ont entravé la dématérialisation de toute la chaîne de passation des marchés conformément aux standards internationaux.

Dans cette perspective de dématérialisation intégrale, l'ARCOP a bénéficié de l'appui de la Banque mondiale qui a mis à sa disposition un expert pour le choix d'une solution la plus optimale.

La démarche a été inclusive. Tous les avis des parties prenantes ont été pris en compte avec pour finalité de mettre en place un système de dématérialisation conforme aux différentes attentes de tous les acteurs, affirme Ousseynou Cissé.

Les parties prenantes ont été choisies sur des bases bien précises. Il s'agit d'abord des partenaires classiques que sont la Direction centrale des marchés publics (DCMP), administrateur principal du SYGMAP ; le Projet de Coordination des Réformes Budgétaires et Financières (PCRBF) qui appuie dans le financement et la Direction du Traitement automatique de l'Information (DTAI) qui héberge l'infrastructure et KERMEL.

Quelques autorités contractantes ont été ciblées : SENELEC, APIX, AGEROUTE, ARTP, le Port autonome de Dakar (PAD) et le ministère de l'Éducation nationale. Ces structures disposent d'une grande pratique de la passation de marchés et de volume de marchés assez important. Le retour d'expérience devrait per-

mettre de mettre en place un projet de dématérialisation conforme aux standards en vigueur.

C'est une urgence doublée d'une priorité. Le Sénégal est prêt pour la dématérialisation intégrale. Mais de l'avis de M. Cissé, « il faut être prudent et y aller progressivement, l'enjeu est important pour les acteurs mais surtout pour les autorités du pays qui ont placé le numérique comme un outil stratégique de développement économique et social, améliorer la transparence et rendre le système beaucoup plus fiable et flexible, en termes de sécurité aussi ».

Des processus et des pratiques d'approvisionnement simplifiés/remaniés permettront aux parties prenantes d'opérer de manière



DÉMATÉRIALISATION INTÉGRALE



transparente, efficace, rentable et rapide et de réduire les charges administratives pesant sur les entités adjudicatrices et les collectivités soumissionnaires. Le système e-GP sera basé sur la nouvelle législation sur les marchés publics, de sorte que le BPR devrait proposer des processus en ligne efficaces pour répondre à tous les principes souhaités de bonne gouvernance des marchés publics, à savoir la transparence, la responsabilité, le contrôle de la corruption, l'efficacité et l'efficacité, l'état de droit, l'équité, la facilité d'accès et l'engagement et la sensibilisation de la société civile.

Le projet de dématérialisation intégrale de la commande publique doit être validé par un acte réglementaire ou individuel pris par le président de la République ou le Premier ministre. Le consultant retenu pour aider au choix de la solution optimale devra proposer une structure de gouvernance claire et efficace pour piloter le projet de manière cohérente et proposer la composition du comité de pilotage. Le comité devra s'assurer que le processus de décision en place permet de répondre aux enjeux du projet dans les délais définis au planning. A cet effet, la structure de gouvernance doit être agile et adaptable pour répondre aux besoins changeants tout en assurant une direction cohérente et une responsabilité claire à tous les niveaux de l'organisation.



**Autorité de Régulation
de la Commande Publique**

Équité - Transparence - Impartialité

Commande publique, instrument de développement durable

PIERRE LIGER, EXPERT EGOV, EGP – DIRECTEUR DE PROGRAMME

Le Sénégal n'est pas en retard, la conduite du changement est le véritable défi

Pour une dématérialisation intégrale des procédures de passation de la commande publique, l'ARCOP envisage de mettre en place un Système de dématérialisation intégrale (EGP) conforme à l'état de l'art et adapté au contexte spécifique sénégalais.

Afin d'aider le Sénégal dans cet objectif, la Banque mondiale a mis à la disposition de l'autorité un expert EGP pour appuyer l'ARCOP, qui sera chargé d'aider à la mise en place du nouveau système de dématérialisation en définissant les spécifications fonctionnelles, en mettant en place des outils et des mécanismes adaptés, en assurant la formation des membres du comité de pilotage du projet et en proposant un plan de communication pertinent pour faciliter la conduite du changement et l'appropriation de l'outil par les différents acteurs (responsables de marchés, membres des commissions des marchés et des cellules de passation de marchés, autorités compétentes pour l'approbation des contrats, candidats aux marchés publics, société civile...). Pierre LIGER, expert egov, egp – directeur de programme, a accordé une interview à la CCRP de l'ARCOP.

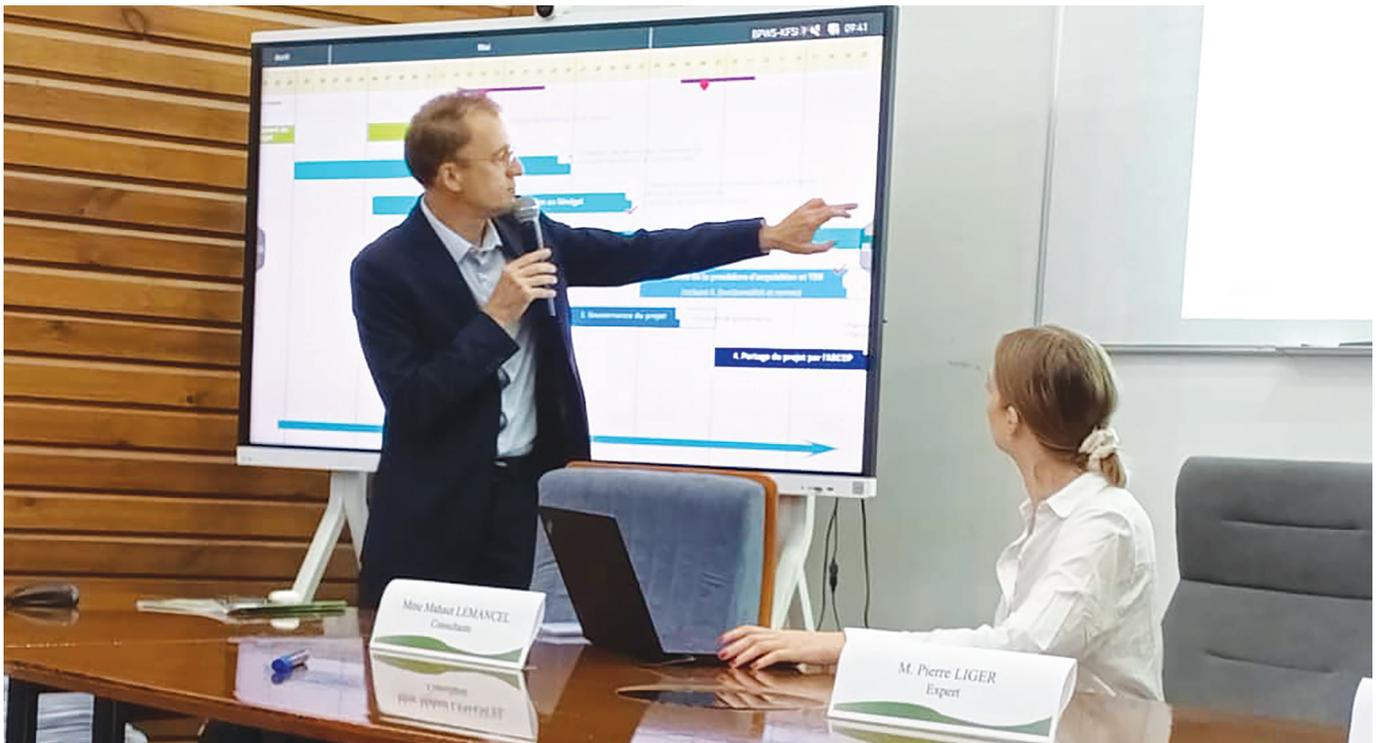


Quelles sont les conditions pour qu'un pays comme le Sénégal puisse réussir un projet de dématérialisation de la commande publique conforme aux standards internationaux ?

Il faut d'abord se baser sur les bonnes pratiques internationales. Il y a des solutions éprouvées qui fonctionnent depuis plusieurs années. Il faut donc tirer profit de ces solutions informatiques, ce qui permet de gagner du temps. Nous préconisons de partir sur des exemples qui fonctionnent normalement dans d'autres pays. Il faut reconnaître que l'initiative est assez peu déployée surtout sur la partie concernant la passation des marchés publics.

Est-ce que la rencontre avec les acteurs vous a permis d'orienter le Sénégal vers une solution optimale de dématérialisation ?

Il y'a d'abord le Code des marchés publics qui est bien fait. Il contient un certain nombre d'éléments qui permettent de procéder à la dématérialisation. Les échanges



que nous avons eus et qui ont été très constructifs nous permettent de voir précisément comment nous allons pouvoir adapter ces solutions qui existent, qui sont internationales, au contexte du Sénégal. Donc avec tous les participants à cet atelier, nous avons cette possibilité.

Par expérience, quelle solution semble être la plus optimale pour le Sénégal en termes de coût, de facilité de mise en œuvre et la conformité technologique ?

Si on prend un peu de recul et qu'on regarde comment ça marche, en Europe la dématérialisation est obligatoire. En Afrique c'est beaucoup plus émergent. Il y a quelques initiatives dans seulement quelques pays et qui fonctionnent très peu comme au Rwanda, le Bénin vient juste de démarrer, le Cameroun, la Mauritanie, le Congo sont au stade de la réflexion. Sur ces bases, on peut dire que le Sénégal n'est pas en

retard. Maintenant pour ce qui est de la solution la plus optimale, il faut prendre, à mon avis, une solution qui a déjà intégré le français tout simplement, parce que le droit anglophone est quand même différent. Il y a des solutions qui fonctionnent mais il y a un défi technique qui va être l'interfaçage avec les systèmes financiers notamment du Sénégal

et c'est assez compliqué. Il y a aussi un défi humain, c'est la conduite du changement qui est compliqué parce que digitaliser ça fonctionne différemment, c'est d'avoir moins de documents et ça va changer la vie de beaucoup de monde. Donc s'il faut digitaliser dans toutes les administrations au Sénégal, il va falloir un gros travail.

A propos de l'Expert

Ingénieur Ecole Centrale (Engineering School) 1992, Master Spécialisé Ecole Supérieure de Commerce de Paris (Paris Business School) 1994, Pierre LIGER a été consultant ces 10 dernières années et a travaillé France, République Démocratique du Congo, Congo Brazzaville, Cameroun, Mali, Sénégal, Gabon, Togo, Niger, Bénin, Côte d'Ivoire, Maroc, Guinée Conakry. Il capitalise 25 ans d'expérience et est responsable des missions de services publics à l'international chez TNP. Il intervient directement sur les projets pour apporter son expertise sur les grands programmes digitaux auprès des ministères. Il est intervenu fréquemment en Afrique Subsaharienne et a opéré en République Démocratique du Congo sur le déploiement d'une solution E-GP pour le Gouvernement.

Partenariat Public- Privé :

La garantie d'un revenu minimum dans le cadre des projets une alternative à explorer

Le défaut de rentabilité n'est pas forcément une contrainte indissoluble pour la réalisation des projets de PPP. En effet, plusieurs mécanismes peuvent être développés dans le cadre de la structuration du projet pour y remédier. Au rayon de ceux-ci, la garantie de revenu minimum apparaît comme une mesure de soutien qui met à l'abri le partenaire de l'administration contre des pertes nuisibles à son business et à la vie du projet.



En raison de sa particulière relativité, la rentabilité d'un projet s'apprécie diversement selon la perspective d'analyse considérée. En effet, si elle repose sur des considérations strictement financières pour le privé, la rentabilité s'inscrit dans une

perspective socio-économique pour la partie publique dont l'intérêt général reste le moteur de l'action.

Dans la perspective strictement privée, la rentabilité traduit le rapport des revenus du projet sur le coût des investissements consentis pour sa réalisation majorés des charges d'exploitation. Elle procède d'une projection de flux de trésorerie actualisés sur la base d'un taux variant en fonction des pays. Sa robustesse est appréciée au moyen d'une analyse de sensibilité qui consiste à apprécier l'impact éventuel des risques du projet sur son économie.

Assise exclusivement sur les recettes produites dans le cadre de l'exploitation du projet et les coûts globaux enregistrés, la rentabilité du projet est strictement financière pour le privé. La réalité est toute autre pour la partie publique qui analyse la rentabilité sous le prisme de ses impacts dans la vie socio-économiques.

Dépassant le cadre étiqué des masses financières du projet, l'analyse de la rentabilité, dans une perspective publique, prend en compte toutes les répercussions positives du projet qui sont monétairement évaluées dans le cadre de l'exercice de détermination de la valeur actuelle du projet.

Finalement, si la rentabilité reste un élément d'appréciation majeur de la viabilité pour toutes les parties, elle suit une méthodologie variable selon la perspective publique ou privée retenue. Toutefois, malgré cette divergence singulière, le déficit de rentabilité, quelle qu'en soit la logique interne, conduit à l'application de mesures de soutien dont la plus remarquable reste la garantie de revenu minimum.

Ce mécanisme de soutien consenti, par la partie pu-

blique, est destiné à immuniser le projet contre les tensions de trésorerie consécutives à une baisse de revenus quasi-permanente. Ainsi, sa vocation est de faire face à un déficit structurel qui installe le projet dans une situation économique défavorable pendant une longue durée. Ainsi, une chute de flux de trésorerie occasionnelle qui reflète moins un gap de viabilité consubstantiel au projet qu'une mauvaise passe éphémère ne peut être sujette à une garantie de revenu minimum sur le principe. Cet infléchissement de l'économie du contrat est généralement rattrapé pendant les périodes de grâce.

Par ailleurs, nécessairement stipulée par le contrat de PPP, la garantie de revenu minimum prend la forme de versements compensatoires ou de renonciation à une part de redevance lorsqu'un certain seuil de déficit est atteint.

Concrètement, dans le premier système, le niveau de perte de viabilité qui autorise la compensation est paramétré dans le contrat de manière à permettre à l'opérateur de réclamer, sur la base d'états précis, les versements attendus lorsque le seuil de référence est dépassé. À cet effet, l'administration disposant d'éléments d'appréciation objectifs à travers les informations collectées sur la base des rapports périodiques transmis, apprécie la réalité et l'étendue du déficit invoqué avant de procéder à tout règlement utile.

Plus simple dans son mécanisme opératoire, la renonciation de redevance, qui n'est applicable qu'aux affermages et concessions, dispense l'opérateur de l'obligation de libérer les versements attendus, en tout ou en partie, dépendamment de l'ampleur du déficit. Dans tous les cas, l'effectivité de la perte subie par l'opérateur, comme fait générateur de la garantie de revenu minimum, doit être factuellement établie.

Illustrant cette forme de garantie, le minimum de trafic dans le cadre de l'exploitation confère au partenaire de l'administration une solide soupape de sûreté.

L'autre enjeu lié à la garantie de revenu minimum se rapporte à ses incidences budgétaires évidentes. Occasionnant nécessairement des ressources budgétaires en moins, ce soutien à la rentabilité du projet est souscrit avec minutie pour ne pas affecter davantage la capacité d'investissement d'un pays.

Sous ce rapport, l'exigence d'une bonne gestion commande une appréciation rigoureuse de l'opportunité de

cette garantie commerciale, particulière dont la souscription expose le budget à des paiements pouvant être importants.

En situation de dettes croisées entre un gouvernement ayant souscrit une garantie de revenu minimum et son partenaire tenu au règlement de redevances, la question de la compensation des créances publiques acquiert un intérêt renouvelé.

Cherchant à prémunir les finances publiques de cette technique de gestion comptable qui sert visiblement une logique commerciale, le législateur proscrit la compensation aux créanciers de l'État qui peut à l'inverse y recourir.

En effet, dans le cadre de la gestion d'un projet de PPP, le gouvernement peut défalquer les versements dus au titre de la garantie de revenu minimum sur la redevance attendue du privé dans le cadre du partage des excédents d'exploitation.

Il faut souligner que sur le principe de la compensation, les normes communautaires divergent dans le fond, créant des perplexités évidentes qui placent les acteurs dans une situation délicate. En effet, l'UEMOA analyse ce mécanisme comme une mesure d'exécution contre les organismes publics pour l'écarter contrairement au droit OHADA qui admet le principe.

Se déterminant dans ce clair-obscur, le juge de plein contentieux a rejeté les prétentions de l'administration en acceptant la compensation d'une dette de l'État avec la dette fiscale d'une société.

En attendant que la question soit élucidée, le gouvernement peut continuer à exercer la compensation dans le cadre de la gestion de ces questions financières.

Toutes ces considérations mises ensemble, les recettes excédentaires enregistrées par le partenaire conduisent à des réajustements sous forme de redevance, de raccourcissement de la durée ou de baisse de tarif. Lorsqu'elles occasionnent des paiements, le gouvernement peut recourir à la compensation.

Dr Moustapha DJITTE

*Expert certifié APMG en développement et structuration
de projets de PPP
Coordonnateur des projets de PPP de l'Administration*

CHANGEMENT CLIMATIQUE ET PROMOTION DU DEVELOPPEMENT ENDOGENE

La Banque Mondiale et les experts africains de la commande publique visent les APD



C'est un nouveau cap pour les marchés publics. Partenaire stratégique des États, la Banque mondiale oriente de plus en plus ses financements vers les projets non polluants, ayant un impact important sur le développement durable. Pour la réalisation d'un tel objectif, l'institution de Bretton Woods a jeté son dévolu sur les achats publics. Comment utiliser les marchés publics pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, promouvoir l'emploi des jeunes, des femmes et des personnes vivant avec un handicap, satisfaire les besoins des populations ? C'était l'objet d'un atelier qui s'est tenu au mois d'avril à l'Institut de régulation de la commande publique (IRCOP), à l'intention de 80 participants venus de 10 pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre.

Du côté de l'Autorité de régulation de la commande publique du Sénégal, les plus hautes autorités s'engagent à faire de ces exigences une réalité. Directrice de la Formation, Poulmery Bâ Niang explique : "La commande publique est un moyen privilégié pour régler un certain nombre de problèmes dans nos sociétés.

Jusque-là, elle a permis de prendre en charge des besoins essentiels de nos populations. Maintenant, il s'agit de prendre en charge de nouvelles préoccupations comme celles liées à la protection de l'environnement, à l'accès à l'emploi des femmes, des jeunes et l'inclusion des personnes vivant avec un handicap..."

De l'avis de Mme Niang, à travers la commande publique, il est possible de régler des problèmes d'ordre environnementaux, tout en rationalisant les dépenses publiques., "Il s'agit de dépenser mieux et à moindre coût, tout en ne perdant pas de vue les autres aspects que soulèvent les achats publics". Pour y parvenir, l'ARCOP mise sur

des ressources humaines de qualité aguerris à la réglementation et aux procédures, d'où l'importance de l'organisation de tels sessions sur cette thématiques en partenariat avec la Banque mondiale.

“Maintenant, souligne-t-elle, il faut poser des actes et ne pas se limiter à lancer des slogans. Il faudrait que ceux qui, en premier et dernier ressort, élaborent les dossiers d'appels à la concurrence puissent prendre en compte ces considérations liées aux achats publics durables. C'est un défi. Le secteur privé devra aussi s'adapter”.

Au Sénégal, la Banque mondiale a un portefeuille de plus de trois milliards de dollars qui concerne généralement des projets qu'elle accompagne. Dans la mise en œuvre de ces projets, il faudra nécessairement tenir compte de la nouvelle feuille de route : réduction des émissions de gaz à effet de serre, promotion des couches vulnérables (jeunes, femmes, personnes vivant avec un handicap). Spécialiste sénior en marchés publics à la Banque mondiale, Laurent Mehdi Brito précise : “Depuis que le nouveau président a pris fonction, la mission de la Banque mondiale a légèrement évolué.

C'est toujours d'éliminer l'extrême pauvreté et de partager les richesses, mais il a été ajouté dans une planète vivable. Ce qui veut dire que les aspects environnementaux, sociaux et économiques doivent désormais figurer en bonne place.” Selon le spécialiste, les achats publics sont un levier important pour la mise en œuvre de cette feuille de route. Concrètement, souligne-t-il, “tous les projets financés par la Banque mondiale doivent avoir des

indicateurs sur l'impact sur le genre, mais aussi des indicateurs clairs sur l'impact sur le climat. Cette session rentre dans le cadre de cette vision globale”.

À l'échelle mondiale, les gouvernements dépensent chaque année plus de 13 000 milliards de dollars, soit 15 % du PIB mondial. Opportunité pour lutter contre la pauvreté et satisfaire aux besoins des populations, l'utilisation de cette manne peut avoir des impacts néfastes pour la planète. L'échange d'expériences a permis de mettre en exergue les meilleures pratiques pour lutter contre ce fléau. “Il s'agit de mettre en place des mesures qui prennent en considération l'environnement, le social et l'économique. C'est tout le sens de cette session de formation. Cette session permet de montrer et de démontrer comment, par des actions tangibles, on peut créer de l'impact ; cela a été prouvé ailleurs, il n'y a pas de raison que ça ne soit pas le cas ici”, indique la consultante.

Par ailleurs, la mise en œuvre de ces nouvelles exigences n'est pas sans difficulté. En effet, très sou-

vent, il est soulevé l'aspect cout en matière d'APD. La formatrice relativise : “Tout dépend de comment on s'y prend. Les achats publics, c'est une arme stratégique pour le gouvernement. Il peut être un levier le développement économique. Quand on décide d'acheter durable, le secteur privé va s'adapter. Et l'offre va augmenter, ce qui va réduire les couts. Mais en attendant que l'offre se développe, il est vrai que les couts peuvent être un peu plus élevés, mais il faut toujours relativiser”.

Pour prendre en charge l'aspect durable des achats publics, les formateurs ont insisté sur l'approche. Celle-ci s'appuie sur le cycle de vie du bien ou service acheté. “Il s'agit d'agir sur les quatre étapes suivantes : l'impact des matières premières sur l'environnement ; la production elle-même du produit ; l'utilisation du produit ainsi que sa fin de vie. Dans les quatre étapes, il y a des opportunités et il y a des risques. C'est ce que nous nous efforçons de voir avec les participants à l'atelier”, explique la consultante de la Banque mondiale.



Revenant sur les préoccupations liées aux coûts, le chef de la division PPP à l'ARCOP, Al Hassane Diop, estime qu'il faut une vision plus globale. "Quand on décide de changer de paradigme, au début, on peut effectivement avoir l'impression de perdre de la marge, mais à la longue, on peut gagner avec notamment la pérennisation des ressources, l'impact positif sur notre environnement. Je pense que c'est comme ça qu'il faut appréhender les coûts, ne pas uniquement s'appesantir sur le prix", a-t-il indiqué.

À l'entendre, les États n'ont de toute façon pas le choix, il faudra bien s'adapter pour jouer sa partition dans la sauvegarde de la planète. "Le monde fonctionne comme ça. Les Objectifs de développement durable sont fixés par l'Organisation des Nations Unies. Tous les démembrements de l'ONU, tous les États et organismes parties prenantes ont souscrit à ces ODD. Donc, ça devient un engagement de tous et chacun doit jouer sa partition", souligne le chargé des PPP à l'ARCOP.



Par ailleurs, la mise en œuvre de ces nouvelles exigences n'est pas sans difficulté. En effet, très souvent, il est soulevé l'aspect coût en

matière d'APD. La formatrice relative : "Tout dépend de comment on s'y prend. Les achats publics, c'est une arme stratégique pour le gouvernement. Il peut être un levier le développement économique. Quand on décide d'acheter durable, le secteur privé va s'adapter. Et l'offre va augmenter, ce qui va réduire les coûts. Mais en attendant que l'offre se développe, il est vrai que les coûts peuvent être un peu plus élevés, mais il faut toujours relativiser".

Pour prendre en charge l'aspect durable des achats publics, les formateurs ont insisté sur l'approche. Celle-ci s'appuie sur le cycle de vie du bien ou service acheté. "Il s'agit d'agir sur les quatre étapes suivantes : l'impact des matières premières sur l'environnement ; la production elle-même du produit ; l'utilisation du produit ainsi que sa fin de vie. Dans les quatre étapes, il y a des opportunités et il y a des risques. C'est ce que nous nous efforçons de voir avec les participants à l'atelier", explique la consultante de la Banque mondiale.



DISCOURS PRONONCES A L'OUVERTURE DE L'ATELIER INTERNATIONAL SUR LES APD

M. SAER NIANG, DIRECTEUR GENERAL DE L'ARCOP

Permettez-moi tout d'abord de vous souhaiter la bienvenue à cet atelier international de formation sur la commande publique durable.

Cette formation est conçue et proposée aux spécialistes et cadres expérimentés en marchés publics au niveau des organes de régulation et de contrôle de la commande publique ainsi qu'aux représentants des agences d'exécution des projets de la Banque Mondiale de la région de l'Afrique de l'Ouest et du centre.

Les APD se présentent aujourd'hui comme un concept stratégique visant à intégrer les considérations économiques, sociales et environnementales dans le cycle de passation des marchés publics. En plus de présenter d'énormes avantages potentiels, ils épousent parfaitement les objectifs de développement durable des Nations Unies visant à mettre fin à l'extrême pauvreté et à stimuler la prospérité sur une planète vivable.

Au Sénégal, les achats publics durables sont consacrés dans le cadre réglementaire et législatif de la commande publique, reposent sur 3 piliers.

D'abord le pilier économique qui garantit un accès privilégié des Pme et des acteurs de l'économie sociale et solidaire à la commande publique.

Le pilier social qui protège et facilite l'accès à l'emploi pour les groupes vulnérables, notamment les femmes, les jeunes et les per-



sonnes vivant avec un handicap.

D'ailleurs, le nouveau Code des marchés publics au Sénégal encourage les autorités contractantes à privilégier les achats écologiques favorables à la réduction de l'impact nocif sur l'environnement.

Et cette formation, heureuse coïncidence, se déroule au lendemain de la célébration de la 22e journée mondiale de la terre nourricière. La nature souffre et nous envoie des signaux forts que nous ne pouvons plus négliger, alertent les experts.

Les questions environnementales, faut-il encore le rappeler avec force, présentent aujourd'hui un véritable enjeu de développement, de santé et de sécurité entre autres.

Mesdames et Messieurs,

La collaboration entre l'ARCOP et la Banque mondiale a atteint sa vitesse de croisière tout en interpellant le maximum d'acteurs et parties prenantes incontournables dans la promotion d'un développement économique durable.

En effet, au-delà des stratégies et politiques nationales appuyées pour contribuer aux objectifs de développement, la Banque mondiale oriente son engagement dans l'appui au verdissement de l'économie.

Notre collaboration permettra sans doute, Monsieur le manager des opérations de la Banque mondiale pour le Sénégal, de jeter les bases de la transformation durable

et inclusive de l'économie sénégalaise.

Au regard de l'expertise avérée des formateurs, des aptitudes et de la détermination des participants, il n'y a point de doute qu'à l'issue des travaux, les acteurs chargés de l'élaboration des procédures de passation des marchés publics seront mieux outillés et seront les ambassadeurs dans leur pays respectif pour la promotion des APD.

Mesdames et messieurs

Cet atelier international est un prolongement des activités déjà entamées avec des partenaires au développement. S'en est suivie la pro-

duction d'un plan d'actions sur les Achats publics durables. C'est ainsi qu'un guide de priorisation pour l'insertion de critères de durabilité a été produit. S'y ajoute l'introduction de clauses sociales et environnementales dans les documents de passation des marchés publics.

Les APD se présentent aujourd'hui comme un concept stratégique. Nous avons la responsabilité de transformer nos modes d'achats et de consommation et par conséquent les modes de production de biens et de services.

Le système de passation des marchés publics du Sénégal a subi plusieurs évaluations par les or-

ganismes internationaux. Il est par conséquent en pleine évolution depuis l'exercice d'évaluation dans le cadre du « Country Programme Assessment Report 1 » de 2003.

Cette formation marquera, à n'en pas douter, un tournant décisif dans la sensibilisation sur l'impératif de verdir nos économies.

Je voudrais, pour finir, remercier les formateurs du Cabinet MERRIL SOLUTION SLTD pour cette opportunité de ce cadre d'échanges et de dialogue avec plusieurs spécialistes venus de différents pays qui pourront partager leurs belles et riches expériences.

M. PIERRE XAVIER BONNEAU, DIRECTEUR DES OPERATIONS DE LA BANQUE MONDIALE AU SENEGAL

Nous sommes ici pour approfondir notre compréhension et améliorer nos compétences en matière d'intégration de la durabilité dans les marchés publics.

En Afrique de l'Ouest, les marchés publics représentent environ 11,5 % du PIB des pays de la sous-région soit un total d'environ 80 Milliards de dollars dépensés chaque année en biens, services et travaux, selon l'institution Open Contracting. Dépensés à bon escient, ils représentent un important levier économique pour assurer le bien-être social et une croissance économique durable. Au cours de la dernière décennie, les gouvernements ont de plus en plus reconnu le potentiel des marchés publics en tant que catalyseur stratégique de la croissance économique et du bien-être social.

Les achats publics durables transcendent l'idée d'un simple slogan ou d'un concept à la mode, ils sont en train de devenir un principe clé de gouvernance. La Banque mondiale a intégré cette réalité dans sa vision renouvelée : mettre fin à l'extrême pauvreté et promouvoir une prospérité partagée sur une planète vivable.

La formation de cette semaine a pour but de vous aider

à exploiter le pouvoir de l'approvisionnement pour de générer des impacts durables- pour fournir des services publics et des infrastructures de haute qualité ; promouvoir la durabilité et l'atteinte des objectifs en matière de changement climatique ; soutenir les micros, petites et moyennes entreprises ; encourager l'innovation, le commerce et la compétitivité ; et de renforcer l'inclusion sociale et de réduire la corruption.

J'ai le plaisir d'accueillir Lorna Milne et Rana Rizkallah de Merrill Solutions, une société de conseil spécialisée dans les achats durables, qui animeront les ateliers de cette semaine. Merrill Solutions a récemment organisé une version de cet atelier à Accra, au Ghana, et nous sommes ravis de partager leurs connaissances et leur expérience en Afrique de l'Ouest francophone.

Cette formation est plus qu'un simple apprentissage ; il s'agit de se préparer à apporter des changements positifs à nos organisations et à nos communautés. Les marchés publics durables sont au cœur du progrès environnemental, social et économique. Au cours des prochains jours, nous parlerons de l'importance de l'approvisionnement durable, des mesures pratiques à prendre et des outils à utiliser pour en faire une réalité.

Il est de notre responsabilité, en particulier dans les pays francophones d'Afrique de l'Ouest et du Centre, de montrer l'exemple en intégrant le développement durable dans nos pratiques d'approvisionnement. Nos objectifs sont simples : comprendre les règles et procédures qui régissent le APD, enrichir nos compétences théoriques et pratiques, et intégrer efficacement les principes de durabilité dans nos processus de commande publique.

L'objectif est de couvrir tous les domaines, du cadre législatif des achats durables à l'application des outils APD, en nous concentrant sur l'amélioration des compétences et l'évaluation de l'impact de nos actions. Cette formation est essentielle pour les personnes responsables de la gestion des fonds publics et de ceux en charge de leur régulation, car elle permet de s'assurer que nos pratiques d'approvisionnement produisent des résultats positifs sur tous les fronts.

Les sessions à venir exploreront l'éventail complet des marchés publics durables. Vous passerez en revue l'ensemble du cycle d'approvisionnement, en apprenant à aborder chaque étape dans la perspective d'obtenir des résultats durables. Vous discuterez de la planification stratégique, de l'évaluation des appels d'offres et de la gestion des contrats, entre autres domaines clés.

En conclusion, je suis confiant que dans le voyage transformateur d'une commande publique durable, les connaissances et les relations que vous aurez acquises ici seront votre boussole personnelle. Elles vous serviront de guide sur le chemin des démarches à entreprendre pour faire des APD une pratique courante dans nos régions. Chacun d'entre vous est un maillon essentiel vers ce changement impactant.

Merci, et réjouissons-nous d'avance d'une formation productive.



Les participants donnent leurs avis

Les participants à l'atelier reviennent sur les enjeux des achats publics durables et les défis à relever dans leurs pays respectifs.

Les témoignages sont presque unanimes : les gouvernants sont bien conscients des enjeux des achats publics durables, mais sont souvent confrontés à un des obstacles qui freinent la mise en œuvre de ces mécanismes.

confrontés, c'est le coût. Lorsqu'on veut intégrer les aspects durables, cela induit forcément, dans l'immédiat, un coût supplémentaire. Mais on peut faire des gains dans le moyen et long terme, et c'est vers cela que nous devons aller », témoigne-t-elle.



Chargée du Suivi des réformes des Marchés publics au Congo Brazzaville, Sylvie Gisèle revient sur l'expérience de son pays et les contraintes rencontrées dans la volonté de recourir davantage aux critères de durabilité. « La principale contrainte à laquelle nous sommes



En Côte d'Ivoire, la tendance est presque la même. Malgré une législation qui tente de s'adapter, les vieilles pratiques demeurent. « Des critères de durabilité ont été prévus dans le Code, mais dans la réalité, ce n'est pas du tout effectif ». souligne son représentant avant d'ajouter

: « Il n'y a pas de contraintes particulières. Il faut juste un temps. Avec ce genre de formation, les gens vont s'adapter un peu plus et apprendre à faire des achats durables de manière efficace et efficiente, » Revenant sur le problème du cout, le spécialiste ivoirien estime que c'est normal. "Les APD constituent une nouveauté. Quand quelque chose est nouveau, le marché est pauvre : pas de fournisseur, pas de compétence, mais avec le temps, ça va venir, et ça peut même être moins cher. »

Malgré les contraintes, les Etats sont obligés de s'adapter à la nouvelle réalité. De l'avis de plusieurs participants, les pays n'ont plus le choix. Vu le niveau de dégradation de l'Environnement, des mesures s'imposent selon eux pour renverser la tendance.

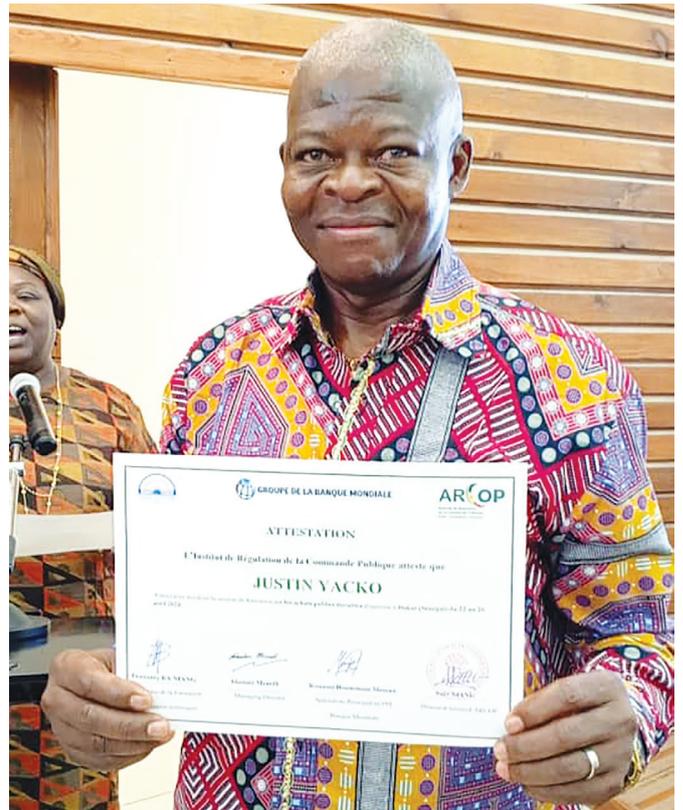
la problématique et d' avoir une meilleure intégration des critères de durabilité.", a-t-il déclaré. A propos du niveau d'intégration des critères de durabilité dans son pays, il informe : "C'est en train de se faire progressivement, par exemple en matière de déforestation. Pour les autres secteurs, du point de vue de la réglementation des efforts ont été faits mais du point de vue de l'application, on a besoin d'une période de transition. On ne peut pas tout changer du jour au lendemain."

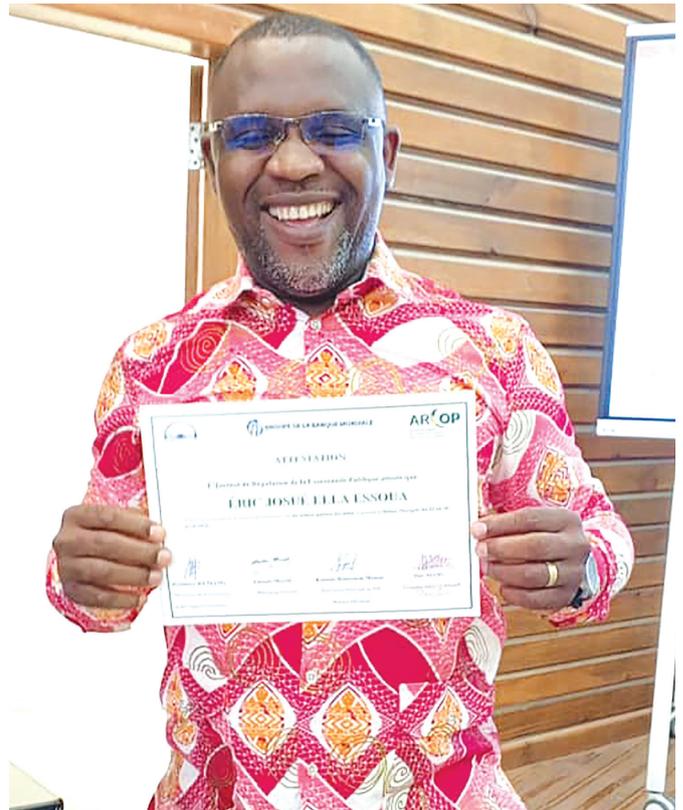


Venu du Burkina Faso, Soulayma Yaya revient sur l'intérêt de cette formation destinée aux acteurs. "Cette session a permis le partage d'expériences entre des experts venus d'horizons divers, de mieux appréhender

FOCUS







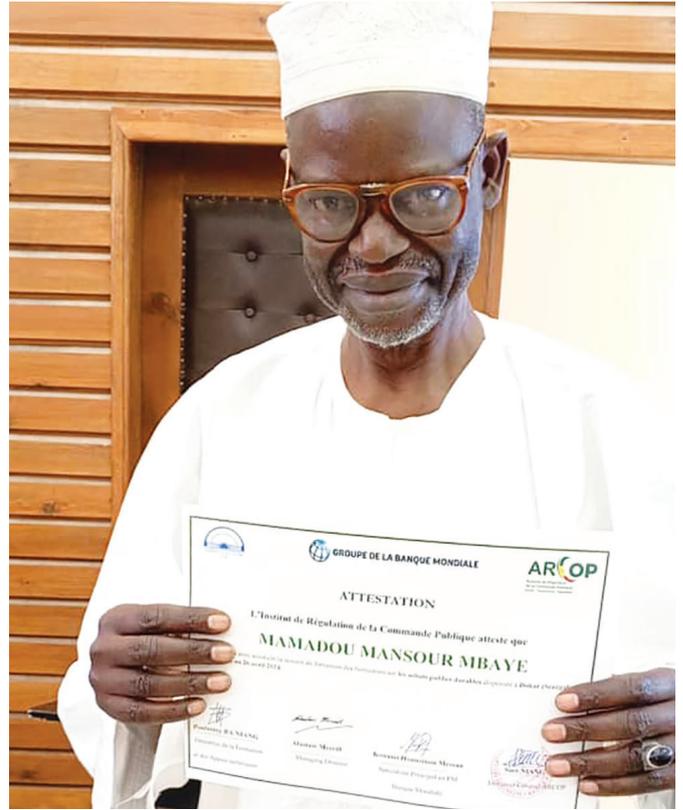
FOCUS



FOCUS



FOCUS



GESTION DES CONTRATS FIDIC

Un atelier international pour minimiser les risques et ouvrages défectueux

Organisé par l'ARCOP et la Banque mondiale, l'atelier s'est tenu du 3 au 7 juin 2024 à l'IRCOP, le centre de formation de l'autorité de régulation. Des experts venus de seize (16) pays de l'Afrique de l'ouest et du centre ont suivi des sessions de formation qui visaient à renforcer les compétences des agents des institutions de régulation et de contrôle de la Commande Publique, du personnel des Unités de projets d'infrastructure financés par la Banque Mondiale, notamment les spécialistes en passation des marchés et les gestionnaires de contrats des autorités contractantes.



A travers des cas pratiques, les participants se sont familiarisés avec les dispositions du livre rouge de la Fédération internationale des ingénieurs-conseils (FIDIC) portant sur la gestion des contrats. Ce qui a permis de passer en revue les volets portant sur l'exécution des marchés dans ces phases paiements, modifications, extensions, délais d'achèvement, suspension, résiliation, révision des prix, réception et garanties. Les réclamations et le règlement des différends ont aussi été abordés. Le Livre rouge est l'un des plus populaires des contrats FIDIC. Il convient

pour les projets de construction dans lesquels la responsabilité de la conception incombe principalement au maître d'ouvrage.

Les livres FIDIC

Toute personne chargée de gérer des contrats dans le secteur AECO (architecture, ingénierie, construction et exploitation) est susceptible d'utiliser des contrats FIDIC à un moment ou à un autre.

Créés par la Fédération internationale des ingénieurs-conseils (FIDIC), ces conventions sont large-

ment utilisées dans l'industrie AECO partout dans le monde. Développés et perfectionnés pendant plus d'une cinquantaine d'années par des experts du secteur, les contrats FIDIC font référence à l'échelle internationale et facilitent le déroulement des grands projets internationaux.

Ces contrats sont synonymes de confiance dans le monde entier grâce à leur approche équilibrée des rôles, des responsabilités et de la gestion des risques.

Sources : DFAT - CCRP - <https://thinkproject.com/fr/blog/quest-ce-quun-contrat-fidic/>

Crédit photo : www.amazone.fr

Stratégies de renforcement de la participation des entreprises locales Sénégalaises et Nigériennes aux marchés publics : mesures essentielles à adopter

La participation des entreprises locales aux marchés publics est essentielle pour stimuler le développement économique et promouvoir le contenu local. Voici quelques stratégies clés pour renforcer cette participation et se démarquer dans un environnement concurrentiel.

Les entreprises locales peuvent améliorer leur présence sur le marché des marchés publics en adoptant diverses stratégies de pénétration. L'une des approches consiste à former des partenariats et des groupements avec d'autres acteurs locaux. En mutualisant leurs ressources, compétences et connaissances, ces alliances augmentent la capacité des entreprises à répondre aux appels d'offres et à remporter des contrats. Au Sénégal, par exemple, le décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant code des marchés publics en son article 47 permet aux entreprises de se regrouper sous différentes formes de groupements, facilitant ainsi leur accès aux marchés publics. Au Niger, le décret n° 2022-743/PRN/PM du 29 septembre 2022 portant code des marchés publics et des délégations de service public le dispose également en son article 25.

Une autre stratégie consiste à différencier les produits et services. En créant des solutions sur mesure adaptées aux besoins spécifiques des organismes publics, les entreprises locales peuvent se démarquer de la concurrence. Cela leur permet de proposer des produits uniques répondant aux exigences particulières des acheteurs publics.

Le développement de marques locales constitue également un levier puissant. Une marque locale forte



met en avant l'authenticité et la qualité des produits, créant une connexion émotionnelle avec les acheteurs publics. Les autorités contractantes sont souvent fières de soutenir des entreprises locales, ce qui peut influencer positivement leurs décisions d'achat. Les marques locales favorisent également l'économie locale en encourageant l'achat de produits fabriqués localement, ce qui contribue à la croissance économique régionale et à la création d'emplois.

L'innovation est cruciale pour se démarquer sur le marché des marchés publics. Investir dans la recherche et le développement (R&D) permet aux entreprises locales de concevoir des produits innovants répondant précisément aux besoins des acheteurs publics. En collaborant avec des experts locaux, les en-

treprises peuvent proposer des solutions sur mesure, renforçant ainsi leur compétitivité.

La durabilité et la responsabilité environnementale sont de plus en plus valorisées par les acheteurs publics. Les entreprises locales peuvent se différencier en adoptant des pratiques durables, telles que la réduction des déchets, l'utilisation de matières premières durables. Ces initiatives répondent aux attentes des acheteurs publics et positionnent les entreprises locales comme des partenaires responsables et engagés.

En combinant des stratégies de pénétration avec l'innovation et la différenciation, les entreprises locales peuvent maximiser leur participation aux marchés publics. Ces approches contribuent non seulement à renforcer leur compétitivité, mais aussi à promouvoir le développement économique local et à favoriser une plus grande intégration du contenu local dans la commande publique. Adoptez ces stratégies pour optimiser votre présence sur le marché des marchés publics et participer activement à la croissance de la communauté.

Ibrahim MAMANE KAKA

Juriste, spécialisé en droit des marchés publics

**8^{ème} promotion Master 2 management et régulation des marchés publics
ARCOP/IRCOP**

¹ <https://www.droit-afrique.com/uploads/Senegal-Code-2022-marches-publics.pdf>

² https://www.armp-niger.org/fileadmin/armp/pdf/2022_JOSP_25-code_marche__s_publics.pmd.pdf

Des procédures spécifiques au marché de prestations intellectuelles

Le marché de prestations intellectuelles est relatif aux activités qui ont pour objet des prestations à caractère principalement intellectuel, dont l'élément prédominant n'est pas physiquement quantifiable ; il inclut les services d'assistance informatique et de maîtrise d'ouvrage déléguée.

Il est attribué après mise en concurrence, sur la base d'une liste restreinte des candidats pré qualifiés, en raison de leur aptitude à exécuter les prestations, à la suite d'un avis à manifestation d'intérêt.

Le dossier de consultation comprend les termes de référence, la lettre d'invitation indiquant les critères de sélection et leur mode d'application détaillé et le projet de marché. Le dossier de consultation indique également les exclusions à la participation future aux marchés de travaux, fournitures et services qui résulteraient des prestations qui font l'objet de l'invitation.

La soumission des propositions s'effectue sous la forme d'une enveloppe unique, contenant deux enveloppes distinctes et cachetées comportant respectivement l'offre technique et l'offre financière.

L'ouverture des offres s'effectue en deux temps. Dans un premier temps, les offres techniques sont ouvertes et évaluées conformément aux critères définis ci-après. Dans un deuxième temps, seuls les soumissionnaires ayant présenté des offres techniquement qualifiées et conformes voient leurs offres financières ouvertes. Les autres offres financières sont retournées, sans être

ouvertes, aux soumissionnaires non qualifiés.

L'ouverture des offres financières est publique et les soumissionnaires qualifiés sont invités à participer.

La sélection s'effectue, par référence à une qualification minimum requise, soit,

- sur la base de la qualité technique et du montant de la proposition, soit,
- sur la base d'un budget pré-déterminé dont le consultant doit proposer la meilleure utilisation possible, soit,
- sur la base de la meilleure proposition financière soumise par les candidats ayant obtenu une notation technique minimum, soit,
- dans les cas où les prestations sont d'une complexité exceptionnelle ou d'un impact considérable ou bien encore lorsqu'elles donneraient lieu à des propositions difficilement comparables, exclusivement sur la base de la qualité technique de sa proposition.

Le marché peut faire l'objet de négociations avec le candidat dont la proposition est retenue. Ces négociations ne peuvent être conduites avec plus d'un candidat à la fois. Dans tous les cas, lorsque le prix a été un critère de sélection, ces négociations ne peuvent porter sur les prix unitaires proposés. Une fois ces négociations conclues, les autres soumissionnaires sont informés du rejet de leur proposition.

Lorsque les prestations le requièrent, la sélection d'un consultant, à raison de sa qualification unique ou de la nécessité de continuer avec le même prestataire, peut intervenir par entente directe.

Dans ce cas, le marché ne peut être passé qu'avec des consultants qui acceptent de se soumettre au contrôle des prix spécifiques pendant l'exécution des prestations.

Source : Directive n°04/2005/cm/UEMOA portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de services publics dans l'UEMOA





**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