



RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL  
Un Peuple – Un But – Une Foi



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

# RAPPORT ANNUEL 2022









RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL  
Un Peuple – Un But – Une Foi



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

# RAPPORT ANNUEL 2022



## TABLE DES MATIERES

|                                                                                                            |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Le Mot du Directeur général .....</b>                                                                   | <b>7</b>  |
| <b>Introduction .....</b>                                                                                  | <b>8</b>  |
| <b>Présentation de L'ARMP .....</b>                                                                        | <b>9</b>  |
| <b>Faits marquants 2022 .....</b>                                                                          | <b>13</b> |
| <b>I. LES INDICATEURS SIGNIFICATIFS .....</b>                                                              | <b>16</b> |
| <b>I.1. Situation des plans de passation des marchés .....</b>                                             | <b>16</b> |
| <b>I.2. Analyse des prévisions de marchés des autorités contractantes .....</b>                            | <b>19</b> |
| I.2.1 Répartition des prévisions de marchés par nature en nombre et en valeur .....                        | 19        |
| I.2.2 Répartition des prévisions de marchés par mode de passation .....                                    | 20        |
| <b>I.3. Situation des marchés publics immatriculés .....</b>                                               | <b>21</b> |
| I.3.1 Répartition géographique des marchés immatriculés en 2022 .....                                      | 21        |
| I.3.2 Poids des différentes catégories de marchés immatriculés de 2018 à 2022 .....                        | 22        |
| I.3.3 Evolution en montant et par nature des marchés immatriculés au cours des cinq dernières années ..... | 22        |
| I.3.4 Répartition des marchés publics immatriculés par nature .....                                        | 23        |
| I.3.5 Répartition des marchés publics par mode de passation .....                                          | 24        |
| I.3.6 Répartition des marchés immatriculés selon la source de financement .....                            | 25        |
| I.3.7 Part, en montant, des entreprises titulaires de marchés selon la nationalité .....                   | 26        |
| I.3.8 Classement des plus gros acheteurs en valeur .....                                                   | 29        |
| <b>I.4. Situation budgétaire et financière des marchés de l'Administration centrale .....</b>              | <b>31</b> |
| I.4.1 Les délais moyens de paiement .....                                                                  | 31        |
| I.4.2 Présentation du taux d'exécution des crédits votés pour l'Administration centrale ....               | 32        |
| <b>II. LES ACTIVITES DE RENFORCEMENT DE LA TRANSPARENCE DANS LES MARCHES PUBLICS .....</b>                 | <b>38</b> |
| <b>II.1. Les audits des marchés publics passés en 2022 .....</b>                                           | <b>38</b> |
| <b>II.2. Synthèse générale des audits .....</b>                                                            | <b>38</b> |
| Performance des autorités contractantes auditées .....                                                     | 43        |
| Niveau de suivi des recommandations antérieures .....                                                      | 44        |
| Constats généraux à la suite de la revue .....                                                             | 45        |
| Répartition des marchés présentés et examinés en nombre et en valeur .....                                 | 46        |



|                                                                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>II.3. Synthèse des non-conformités et recommandations sur l'organisation par mode de passation</b>                                   | <b>50</b> |
| II.3.1 Principaux constats sur le dispositif institutionnel                                                                             | 50        |
| II.3.2 Synthèse des non-conformités communes à plusieurs modes de passation                                                             | 51        |
| II.3.3 Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPCR                                                            | 54        |
| II.3.4 Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPS                                                             | 57        |
| II.3.5 Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par entente directe                                                  | 57        |
| II.3.6 Synthèse des non-conformités spécifiques aux ententes directes                                                                   | 58        |
| II.3.7 Synthèse des non-conformités spécifiques à l'offre spontanée négociée                                                            | 59        |
| II.3.8 Classement des autorités contractantes                                                                                           | 60        |
| II.3.9 Marchés non transmis                                                                                                             | 63        |
| <b>III. REGLEMENT DES DIFFERENDS DANS LES MARCHES PUBLICS</b>                                                                           | <b>66</b> |
| III.1. Évolution des décisions par trimestre                                                                                            | 66        |
| III.2. Répartition des décisions rendues par le CRD                                                                                     | 66        |
| III.3. Motifs d'irrecevabilité des recours                                                                                              | 67        |
| III.4. Décisions par catégorie d'autorités contractantes                                                                                | 68        |
| III.5. Evolution des décisions du CRD de 2008 à 2022                                                                                    | 69        |
| <b>IV. ACTIVITES DE REGLEMENTATION</b>                                                                                                  | <b>72</b> |
| IV.1. Finalisation du processus de modification du Code des Obligations de l'Administration (COA)                                       | 72        |
| IV.2. Processus d'adoption du décret portant organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation de la Commande publique (ARCOP) | 72        |
| IV.3. Adoption d'un nouveau Code des Marchés publics                                                                                    | 72        |
| IV.4. Elaboration d'une charte sur la commande publique responsable                                                                     | 72        |
| <b>V. ACTIVITES DE FORMATION ET D'APPUI TECHNIQUE</b>                                                                                   | <b>74</b> |
| V.1. Les activités de formations                                                                                                        | 74        |
| V.2. Les activités d'appui technique                                                                                                    | 78        |
| V.3. Activité internationale                                                                                                            | 82        |
| <b>VI. ACTIVITES DE GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE</b>                                                                                | <b>84</b> |
| VI.1. Éléments clés de la gestion budgétaire                                                                                            | 84        |

|                                                                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>VI.2. Gestion financière .....</b>                                                                                                   | <b>86</b> |
| <b>VII. ACTIVITES DE GESTION DES SYSTEMES D'INFORMATION .....</b>                                                                       | <b>90</b> |
| <b>VII.1. Projet de dématérialisation de la soumission des DRP (Kermel).....</b>                                                        | <b>90</b> |
| <b>VII.2. Projet de dématérialisation intégrale .....</b>                                                                               | <b>90</b> |
| <b>VII.3. Les Activités relatives à la gestion du système d'information et la mise en place<br/>            d'outils modernes .....</b> | <b>90</b> |
| <b>VIII. ACTIVITES D'ENQUETE, D'INSPECTION ET D'INSTRUCTION DES RECOURS. 92</b>                                                         |           |
| <b>IX. ACTIVITES DE COMMUNICATION ET D'ECHANGES .....</b>                                                                               | <b>94</b> |
| <b>Tableaux .....</b>                                                                                                                   | <b>95</b> |
| <b>Graphiques .....</b>                                                                                                                 | <b>97</b> |

## LE MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'année 2022 est marquée par une réforme majeure de la commande publique au Sénégal. Dans un contexte mondial difficile, encore fragilisé par les effets de la pandémie de Covid-19 et la crise russo-ukrainienne qui a fortement pesé sur les secteurs du bâtiment et des travaux publics, le pays a posé des jalons solides pour moderniser son système de régulation.

L'adoption du nouveau Code des marchés publics, en décembre 2022, a marqué un véritable changement de paradigme. Ce texte intègre désormais des critères environnementaux et sociaux dans les acquisitions publiques, consacrant la notion d'achat public durable. Un guide a été élaboré pour accompagner l'insertion de clauses de durabilité dans les documents de passation des marchés, alignant ainsi le Sénégal sur les standards internationaux.

Le nouveau cadre juridique a également consacré les marchés réservés au profit des acteurs de l'économie sociale et solidaire : jeunes, femmes et personnes vivant avec un handicap. L'article 6 du Code des marchés publics prévoit qu'au moins 5 % de la valeur annuelle des marchés des autorités contractantes ayant un budget supérieur aux seuils fixés soient attribués à ces catégories, dont 2 % spécifiquement aux PME dirigées par des femmes. Une mesure qui s'inscrit dans la dynamique déjà amorcée par le Small Business Act de 2021 visant à élargir l'accès des jeunes et des femmes à la commande publique.

Sur le plan opérationnel, l'Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP), devenue Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), a poursuivi sa mission de veille et de contrôle pour garantir transparence et concurrence loyale. En 2022, plusieurs cabinets d'audit ont été mobilisés pour évaluer la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés des autorités contractantes et le respect des conventions et cahiers de charges de certains contrats de partenariat public privé. Des enquêtes ont également été ouvertes à la suite de dénonciations, bien qu'aucune sanction disciplinaire n'ait été prononcée. Parallèlement, le Comité de Règlement des Différends (CRD) a statué sur 132 recours, dont plusieurs en faveur des opérateurs économiques.

S'agissant de l'impact sur l'économie nationale, une baisse du volume global des marchés immatriculés a été enregistré. En 2022, il se situe à 1 217 milliards FCFA contre 1 712 milliards en 2021.

L'Etat du Sénégal a assuré 52,5 % du financement contre 47,5 % pour les partenaires techniques et financiers.

Au total, 66 % des montants des marchés immatriculés sont allés aux entreprises sénégalaises et communautaires (seules ou en groupement avec des entreprises étrangères).

La réforme engagée se traduira par une commande publique plus stratégique, plus durable et plus inclusive pour l'économie nationale.



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



## INTRODUCTION

Autorité administrative indépendante rattachée à la Présidence de la République, l'ARMP est chargée d'assurer la régulation du système de passation et d'exécution des marchés publics et des délégations de service public, à la transparence et à l'efficacité dudit système.

Conformément à l'article 2 du décret n° 2007-546 du 25 avril 2007, l'ARMP doit, à la fin de chaque exercice budgétaire, adresser au Président de la République, au Premier Ministre, au Président de l'Assemblée nationale et au Premier Président de la Cour des Comptes, un rapport annuel portant sur l'efficacité et la fiabilité du système de passation, d'exécution et de contrôle des marchés publics et des délégations de service public.

Ce rapport est assorti de recommandations visant à améliorer le fonctionnement.

La réforme du cadre juridique régissant la commande publique au Sénégal a conduit, en avril 2022, à la dissolution de l'Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP) et à la création de l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP) à la faveur de l'adoption de la **loi n° 2022-07 du 19 avril 2022 modifiant la loi n°65-51 du 19 juillet 1965** portant Code des Obligations de l'Administration, modifié.

Compte tenu du principe de continuité du service public et en application dispositions évoquées ci-dessus, le présent rapport est consacré aux activités menées durant l'année 2022.

# PRESENTATION DE L'AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS (ARMP)

L'ARMP est une autorité administrative indépendante, personne morale de droit public bénéficiant d'une autonomie financière et de gestion. Elle est rattachée au Secrétariat général de la Présidence de la République.

L'ARMP a pour mission d'assurer la régulation du système de passation et d'exécution des contrats de la commande publique.

Dans l'exécution de cette mission, l'ARMP :

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

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

## 1) Le Conseil de Régulation

Organe délibérant, le Conseil de Régulation définit et oriente la politique générale de l'ARMP, approuve les programmes d'activités, évalue la mise en œuvre des objectifs ainsi que la gestion dans les limites fixées par ses missions organiques ou statutaires. Pour ce faire, il dispose des pouvoirs les plus étendus. Le Conseil de Régulation est un organe tripartite de neuf (09) membres représentant, sur une base paritaire, l'Administration publique, le secteur privé et la société civile.

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

Instance de traitement des recours, le CRD siège sous la forme de Commission Litiges ou en formation disciplinaire, en fonction des faits dont il est saisi.

Le CRD n'est composé que de quatre (04) membres tous issus du Conseil de Régulation. Il comprend :

- le Président du Conseil ;
- un autre représentant de l'Administration ;
- et deux membres représentants respectivement le Secteur privé et la Société civile.

Le magistrat, représentant le ministère de la Justice au sein du Conseil de Régulation, est membre de droit du Comité de Règlement des Différends.

## 3) La Direction générale de l'ARMP

La Gestion quotidienne des activités de la Direction générale de l'ARMP est assurée par un cadre de la hiérarchie A1, recruté suite à un appel à candidatures par le Conseil de Régulation, sur la base de critères

d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et économique des marchés publics et des contrats en partenariat public-privé.

Le Directeur général est chargé de la gestion et de l'application de la politique générale de l'ARMP, sous le contrôle du Conseil de Régulation à qui il rend compte de sa gestion. Dans le cadre de l'exécution de ses missions, il s'appuie, sur le plan opérationnel et administratif sur un personnel qualifié dont l'effectif est de **60 agents** au 31 décembre 2022, contre **51 en** fin 2021, répartis entre les entités ci-après :

#### **Huit (08) Directions ou entités assimilées :**

- Direction de la Réglementation et des Affaires juridiques
- Direction de la Formation et des Appuis techniques
- Direction des Statistiques et de la Documentation
- Direction Financière et Comptable
- Direction des Ressources humaines et de l'Administration générale
- Cellule générale d'Enquête et d'Inspection et d'instruction des recours
- Contrôle de gestion
- Audit interne

#### **Deux (02) cellules :**

- la Cellule de passation des marchés
- la Cellule communication et relations publiques

#### **La Direction de la Réglementation et des Affaires juridiques (DRAJ)**

Elle a pour mission de proposer des avis et recommandations dans le cadre de la définition des politiques et de l'assistance à l'élaboration de la réglementation en matière de marchés publics et contrats de partenariat public-privé. A ce titre, la DRAJ est chargée :

- d'identifier les faiblesses éventuelles des textes en vigueur et de proposer sous forme d'avis toute mesure législative ou réglementaire, de nature à améliorer le système de la commande publique ;
- de conduire les réformes visant la modernisation des procédures et des outils de passation de la commande publique ;
- d'initier la rédaction et de valider, en collaboration avec la Direction centrale des marchés publics, les ministères techniques, les organisations professionnelles et la société civile, les textes d'application de la réglementation des marchés publics et contrats de partenariat public-privé.

#### **La Direction de la Formation et des Appuis techniques (DFAT)**

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

A ce titre, la DFAT est chargée :

- de proposer des programmes d'information et de sensibilisation des acteurs sur la réglementation de la commande publique en vue d'accroître leur capacité ;
- d'initier des activités de renforcement des capacités et de contribuer à la programmation et à la formation initiale et continue en relation avec les centres et écoles de formation, au niveau national, régional et international afin de promouvoir des filières spécialisées ;
- d'entretenir des relations de coopération avec les organismes internationaux agissant dans le domaine de la formation sur la commande publique ;
- d'assurer l'animation de l'Institut de Régulation de la Commande publique (IRCOP), centre de formation sur les marchés publics et les contrats de partenariat public-privé.

#### **La Direction de la Statistique et de la Documentation (DSD)**

Elle est chargée de la production des statistiques en matière de commande publique, de la gestion de la

documentation et des archives. A cet égard, la DSD gère le Centre de Documentation et des Archives. En outre, la DSD est responsable des Systèmes d'information, de l'infrastructure informatique et de la téléphonie. Dans ce cadre, la DSD est chargée de la modernisation du système de passation de la commande publique.

A ce titre, elle met en place le projet de dématérialisation des procédures de passation des marchés, en liaison avec les acteurs que sont la Direction centrale des Marchés publics (DCMP), la Direction du Traitement Automatique de l'Information (DTAI) du Ministère des Finances et du Budget et Sénégal Numérique (ex Agence Informatique de l'Etat (ADIE)).

### **La Direction financière et comptable (DFC)**

La DFC est chargée, notamment, de la gestion des ressources financières, des biens et équipements de l'ARMP ainsi que de la préparation et de la production des états financiers. A ce titre, elle procède, entre autres, au recouvrement de la redevance de régulation due par les titulaires de marchés publics et contrats de partenariat public-privé.

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

Elle a pour mission de mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines définie par la Direction générale. A cet effet, elle est chargée d'assurer la mise à disposition d'un personnel compétent et de promouvoir l'optimisation des connaissances afin d'accroître la performance des agents et in fine, celle de l'organe.

Elle est également chargée d'assurer une gestion efficiente du patrimoine mobilier et immobilier de même que la gestion du parc automobile en déroulant les procédures prévues en matière d'acquisition, de maintenance et de conservation des actifs de l'Institution.

Elle a, en outre, pour fonction d'apporter un support logistique adéquat au personnel et à toutes les directions dans leurs tâches quotidiennes afin de faciliter l'atteinte des objectifs fixés. Enfin, elle est chargée de la communication interne de l'Institution et de la mise en œuvre de la politique sociale définie par la Direction générale.

### **La Cellule générale d'enquête et d'Inspection et d'Instruction des recours (CGEIR)**

Ses missions consistent à :

- conduire des enquêtes, envisager toute investigation relative à des irrégularités ou des violations à la réglementation communautaire ou nationale commises en matière de commande publique et proposer des sanctions pour les irrégularités constatées ;
- instruire des recours suite aux réclamations reçues aux fins de règlements non juridictionnels des litiges nés à l'occasion de la passation des marchés ;
- préparer des avis à rendre suite à des requêtes émanant des acteurs du système ;
- instruire les demandes de conciliation introduites pour un règlement à l'amiable des litiges nés à l'occasion de l'exécution des marchés publics et contrats de partenariat public-privé ;
- s'assurer de la mise en œuvre, par l'ensemble des acteurs du système, de dispositifs éthiques visant à éviter la corruption dans les marchés publics.

### **Le Contrôle de gestion**

Il est assuré par le Contrôleur de gestion dont les tâches consistent, entre autres, à assister le Directeur général dans la fixation des indicateurs de gestion aux différentes directions et entités, à participer à l'élaboration du budget, à suivre l'évolution de son exécution et à analyser les écarts de réalisation par rapport aux prévisions budgétaires.

Le Contrôleur de gestion est également chargé d'assurer la gestion et le suivi des audits annuels des procédures de passation des marchés des autorités contractantes.



**L'audit interne**

Il est chargé de veiller à la bonne application du manuel de procédures, à son actualisation permanente ainsi qu'au respect des autres textes applicables à l'Institution.

**La Cellule de Passation des Marchés**

Elle est chargée d'apporter, en interne, tout conseil utile en matière de passation des marchés, de veiller à la qualité des dossiers de passation de marchés de l'ARMP, au bon fonctionnement de la commission des marchés et de vérifier la conformité du processus de préparation et de passation des marchés de l'ARMP.

**La Cellule Communication et Relations Publiques (CCRP)**

Elle est chargée d'élaborer et de mettre en œuvre le plan de communication de l'ARMP.

A cet effet, elle constitue un cadre de collaboration avec les médias pour :

- relayer les informations produites par les différentes directions et services,
- entretenir des rapports professionnels efficaces avec les partenaires externes clés que sont les collectivités territoriales, la société civile, les agences du gouvernement, etc. et,
- participer au développement et à la promotion de la plateforme de communication et d'information électronique sur l'ARMP.

## FAITS MARQUANTS 2022

En 2022, la commande publique au Sénégal est marquée par des événements majeurs, dans un contexte de réforme du cadre juridique et institutionnel entamée, en 2021, avec l'entrée en vigueur des textes sur les contrats de partenariat public-privé et qui s'est poursuivie en 2022.

En effet, après la loi n° 2022-07 du 15 avril 2022 modifiant le Code des Obligations de l'Administration (COA) et créant l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), le nouveau Code des marchés publics, porté par le décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022, est entré en vigueur.

La réforme du système de la commande publique au Sénégal a ainsi permis de rationaliser les organes de gouvernance avec une extension des missions de l'ARCOP aux contrats de partenariat public-privé. Elle consacre également la dimension économique des marchés publics qui se positionnent comme instrument de bonne gouvernance, de création d'emplois et de promotion des groupes vulnérables et des PME nationales.

Parmi les autres faits marquants de l'année 2022, on peut noter :

- l'obtention par l'ARMP, de la certification ISO 9001, à la suite de la mise en place de la démarche Qualité ;
- la signature de l'arrêté n° 5367 du 30 mars 2022 du ministre des Finances et du Budget portant détermination du mode de calcul du taux des marchés passés par entente directe ;
- l'adoption d'un nouveau modèle de Plan de Passation de marchés pour un meilleur suivi des procédures ;
- la rencontre entre l'ARMP et l'équipe du FMI lors de leur mission effectuée à Dakar en mai 2022 ;
- la collaboration avec « FORCE » qui est une structure de l'Agence Française de Développement, basée en Côte d'Ivoire, afin de bénéficier d'un accompagnement dans la mise en place d'un référentiel des prix et d'une centrale d'achats ;
- la participation du Directeur général de l'ARMP au séminaire gouvernemental, destiné aux membres du Gouvernement, et qui s'est tenu sous la direction du Président de la République le 19 octobre 2022 ;
- la signature, avec ONU Femmes, d'une convention de partenariat pour favoriser l'accès des femmes à la Commande publique ;
- la tenue des « Rencontres internationales sur la modernisation de la commande publique en Afrique » les 2 et 3 décembre sous la présidence du Ministre en charge du PSE, avec la participation du ministre de l'Économie, du Plan et de la Coopération et du Président de l'Association des Maires du Sénégal. L'évènement a enregistré un nombre total de 2 863 participants, dont 249 en présentiel et 2 614 en ligne parmi lesquels, des universitaires, des agents de l'Administration, des membres du secteur privé, de la société civile, des partenaires techniques et financiers ainsi que des praticiens de la commande publique. L'objectif était de proposer des solutions innovantes et efficaces destinées à l'optimisation des achats publics. Il a été décidé d'organiser désormais les rencontres tous les ans, sous forme de colloque, par l'ARMP, l'Université Gaston Berger de Saint-Louis et le « Réseau Contrats publics dans la Globalisation juridique », basé à Paris ;
- la signature, le 31 décembre 2022, d'une convention de partenariat, avec la Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières (CENTIF). Ladite convention a pour objet l'examen de toutes les questions d'intérêt commun relevant des attributions des deux parties, dans le cadre d'un espace d'échanges, de partage d'informations, de documents, d'expériences et de savoir-faire.



REPUBLIQUE DU SENEGAL  
Un Peuple • Un But • Une Foi



# 1

## I. LES INDICATEURS SIGNIFICATIFS

# I. LES INDICATEURS SIGNIFICATIFS

## I. 1 Situation des plans de passation des marchés

L'efficacité dans le déroulement des procédures de passation de marchés publics constitue l'un des principes directeurs que les autorités contractantes ont l'obligation de respecter, à travers une bonne planification des marchés.

Dans ce sens, l'article 6 du Code des Marchés publics prévoit que les autorités contractantes évaluent les montants des marchés qu'elles envisagent de passer au cours de l'année et les planifient à travers le Plan de Passation des Marchés (PPM) dont la publication sur le portail des marchés publics est obligatoire pour tout marché.

En 2022, le ministre des Finances et du Budget a validé un nouveau modèle de PPM, adopté par résolution du Conseil de Régulation de l'ARMP. Ce nouveau modèle de PPM a été élaboré pour, entre autres raisons, tenir compte des réformes budgétaires, notamment, l'adoption du budget-programme.

Ainsi, en plus d'être un instrument d'information du public sur les achats planifiés par année, le nouveau modèle de PPM constitue également un outil de suivi de la performance des activités de passation et d'exécution des marchés.

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

Cependant, une dérogation est accordée aux collectivités territoriales, ayant un budget initial inférieur à 300 millions de francs CFA, sur la date limite de transmission de leurs PPM fixée au 30 avril de chaque année.

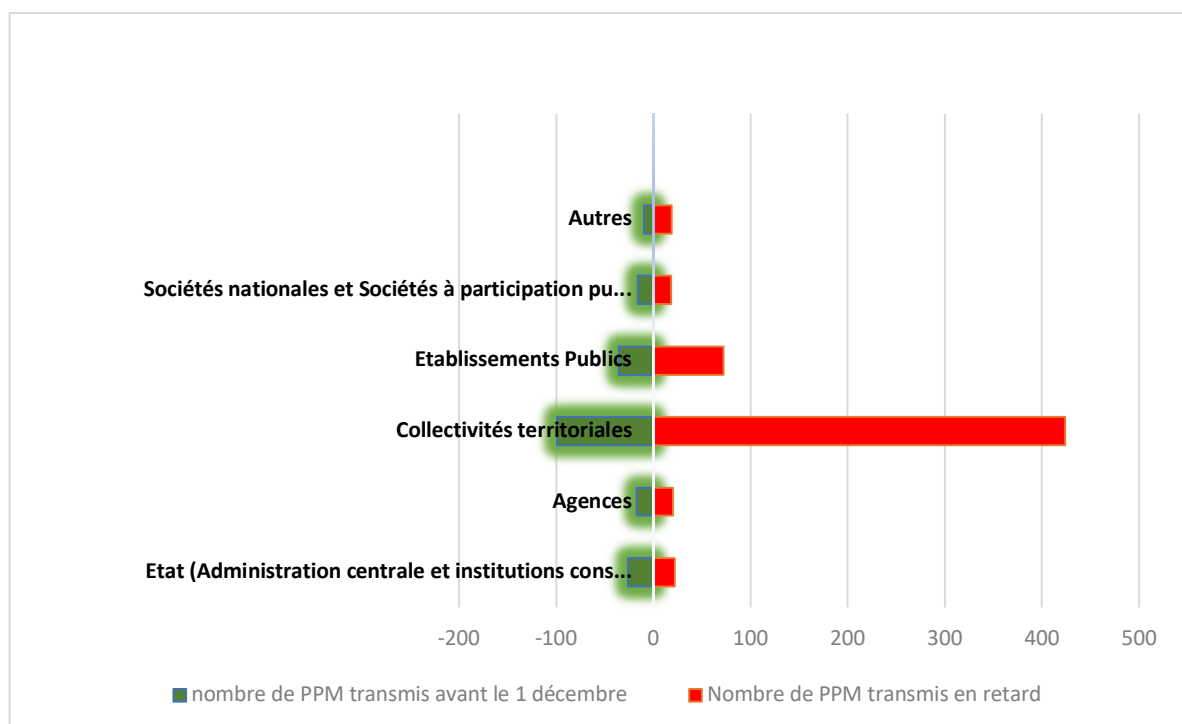
Entre autres innovations introduites dans le Code des marchés publics porté par le décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022, figure l'obligation d'inscrire toutes les Demandes de Renseignements et de Prix (DRP) dans le PPM.

Pour la gestion 2022, les plans de passations de marchés des autorités contractantes ont été élaborés dans les conditions suivantes :

- sur le portail des marchés publics [www.marchespublics.sn](http://www.marchespublics.sn) qui se trouve être le site officiel des marchés publics, sept cent soixante-dix-neuf (**779**) Plans de Passation de Marchés (PPM) ont été publiés pour un total de **30 112** marchés prévisionnels avec un budget estimatif de Trois mille six cent cinquante milliards huit cent quatre-vingt-onze millions six cent trente-cinq mille cinq cent quatre-vingt-deux (**3 650 891 635 582**) francs CFA.
- Sur la base de l'extraction des données sur PPM à partir du Système de Gestion des Marchés Publics (SYGMAP) et de l'analyse qui en a été faite, il ressort que quarante et un pour cent (**41 %**) des autorités contractantes, autres que les collectivités territoriales, ont transmis leur PPM dans les délais requis (avant le 1<sup>er</sup> décembre de l'année précédente).
- En ce qui concerne les collectivités territoriales, dont la grande majorité bénéficie d'un délai de transmission du PPM plus favorable (30 avril de l'année en cours), le pourcentage de PPM publié dans le délai prescrit par la réglementation s'avère bien plus élevé.



GRAPHIQUE 1 : Temps moyen de transmission des PPM



De manière générale, il a été constaté un retard important dans la transmission des PPM en violation des dispositions de l'article 6 du Code des Marchés publics et des instructions contenues dans la circulaire n°035/PM/CAB/CS. Gouv du 20 décembre 2017 ayant pour objectif d'inciter les autorités contractantes à respecter le délai. A titre d'exemple, **54%** des agences ont accusé un retard dans la transmission de leur PPM.

Ainsi, tenant compte du fait que le retard dans la transmission des PPM est susceptible d'influer sur la performance des autorités contractantes en matière d'acquisition, l'ARMP a organisé des sessions de sensibilisation sur le respect des délais de transmission des PPM afin de préserver le principe d'efficacité dans la passation des marchés publics.

Par ailleurs, le nombre de révisions du plan constitue également un indicateur pertinent du niveau de planification des marchés publics par les autorités contractantes. En 2022, les différents PPM soumis à la DCMP ont fait l'objet de **3 121** révisions, soit quatre (**4**) révisions par PPM, en moyenne. En général, le nombre de révisions des PPM le plus élevé a été constaté au niveau des collectivités territoriales avec **1 026** révisions.

Cela peut s'expliquer par des changements devenus nécessaires pour la mise en cohérence de la programmation des activités de passation, des besoins nouveaux nécessitant une adaptation des libellés ou encore, des problèmes liés à une mauvaise estimation du montant du budget initial.

Sur un autre registre, il a été relevé que les taux de publication initiale des plans de passation de marchés varient considérablement en fonction des types d'autorités contractantes. Les taux de publication initiale du PPM sont plus élevés au niveau de l'État et des collectivités territoriales avec un pourcentage qui dépasse **50 %** pour chacun, tandis que, les agences présentent des taux plus bas, avec seulement **11 %** des plans publiés dans les **7** premiers jours du délai imparti.

Dans le cadre du développement des activités liées à l'acquisition des travaux, fournitures, biens, services et prestations intellectuelles, la planification par les autorités contractantes des marchés à passer constitue une fonction clé pour jeter les bases de la mise en œuvre des actions nécessaires devant permettre un déroulement fluide et prévisible desdites opérations de passation des marchés.

En définitive, les causes des retards sont multiples et résultent d'une combinaison de facteurs techniques, administratifs et institutionnels, parmi lesquels :

- une dénomination inappropriée du libellé du besoin ;
- des marchés inscrits sans que les moyens de les réaliser ne soient disponibles. Or, objectivement, le besoin doit figurer sur le plan d'actions de l'AC avec le budget y relatif et une adéquation parfaite entre l'inscription budgétaire et le montant du marché prévu ;
- des changements fréquents de priorités ou de nouveaux besoins exprimés par les bénéficiaires, nécessitant des ajustements répétés dans le PPM ;
- une insuffisance de capacités techniques ou indisponibilité de ressources humaines qualifiées dans les tâches de planification des opérations de passation ;
- la non-utilisation des logiciels informatiques tels qu'Excel pour faciliter le calcul et respecter la chronologie des actions planifiées ;
- des tâches imprévues instruites par la hiérarchie bouleversant la programmation du service de passation...

Ces éléments combinés pourraient expliquer les multiples révisions des PPM après leur validation.

D'autre part, la complexité des procédures propres à chaque type d'autorité contractante ainsi que l'absence d'une bonne planification des besoins pourraient être à l'origine des variations constatées.

Afin de favoriser la célérité des procédures, l'article 6 du Code des marchés publics impartit un délai de sept (07) jours aux autorités contractantes pour prendre en compte les observations émises par la DCMP sur les PPM.

Toutefois, à l'expiration du délai, si l'autorité contractante ne prend pas en compte les observations de la DCMP sur le PPM, l'organe de contrôle a priori publie la dernière version du PPM et en informe l'ARMP qui inclut, systématiquement, lesdits marchés dans ses audits annuels.

Au niveau de l'Administration centrale, **50 %** des PPM initiaux ont été publiés après les **(07)** jours d'attente sans la prise en compte des observations de la DCMP, contre une moyenne globale de **12,2 %** des PPM initiaux.

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

| Type d'AC                                             | Première version du PPM |                                   | version révisée du PPM    |                                   | Nombre moyen de révisions par PPM | Taux PPM initiaux publiés après 7 jrs | Taux révisions publiés après 7 jrs |
|-------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
|                                                       | Total PPM publiés       | dont publiés après 7jrs d'attente | Total PPM révisés publiés | dont publiés après 7jrs d'attente |                                   |                                       |                                    |
| Etat (Administration centrale et institutions cons... | 48                      | 25                                | 594                       | 183                               | 12                                | 52%                                   | 31%                                |
| Agences                                               | 37                      | 4                                 | 351                       | 26                                | 9                                 | 11%                                   | 7%                                 |
| Collectivités territoriales                           | 523                     | 59                                | 1026                      | 106                               | 2                                 | 11%                                   | 10%                                |
| Etablissements Publics                                | 108                     | 13                                | 670                       | 34                                | 6                                 | 12%                                   | 5%                                 |

|                                                              |            |            |             |            |          |            |            |
|--------------------------------------------------------------|------------|------------|-------------|------------|----------|------------|------------|
| <b>Sociétés nationales et Sociétés à participation pu...</b> | 34         | 4          | 298         | 15         | 9        | 12%        | 5%         |
| <b>Autres</b>                                                | 29         | 4          | 182         | 15         | 6        | 14%        | 8%         |
| <b>Total</b>                                                 | <b>779</b> | <b>109</b> | <b>3121</b> | <b>379</b> | <b>4</b> | <b>14%</b> | <b>12%</b> |

Source: DCMP/SYGMAP

## I. 2 Analyse des prévisions de marchés des autorités contractantes

### I.2.1 Répartition des prévisions de marchés par type en nombre et en valeur

L'analyse des besoins exprimés par les autorités contractantes révèle qu'en 2022, les prévisions en **nombre**, **sont plus importantes pour** la catégorie « marché de fournitures ». En effet, sur un nombre total de **30 112**, les prévisions de marchés de fournitures sont au nombre de **14 962**, soit près de **50 %** des prévisions.

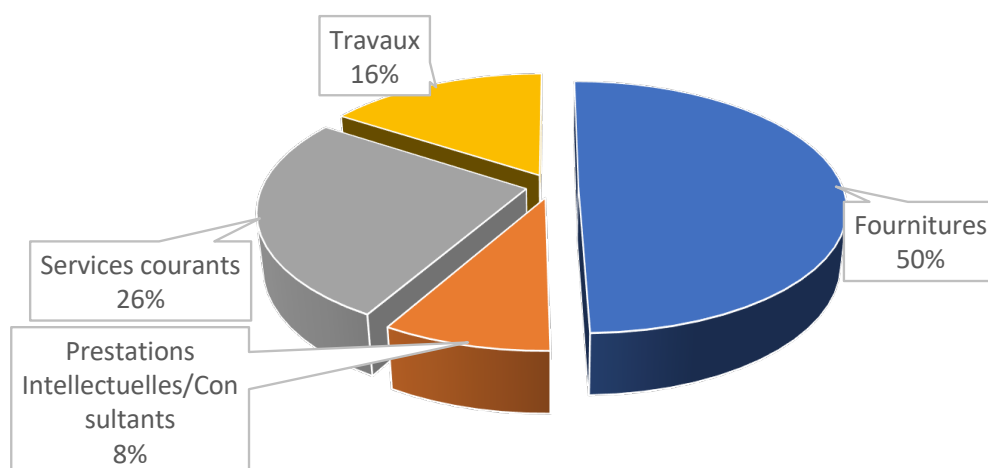
Les services courants viennent en deuxième position et représentent **26 %** du total, avec **7 811** marchés. Les marchés de prestations intellectuelles/consultants, bien que moins nombreux, comptent pour **8 %** du total avec **2 579** marchés. Enfin, les travaux représentent **16 %** du total, soit **4 760** marchés.

En montant, les travaux de construction et d'infrastructures dominent largement, représentant environ **73,6 %** du total avec un montant de **2 687** milliards de FCFA.

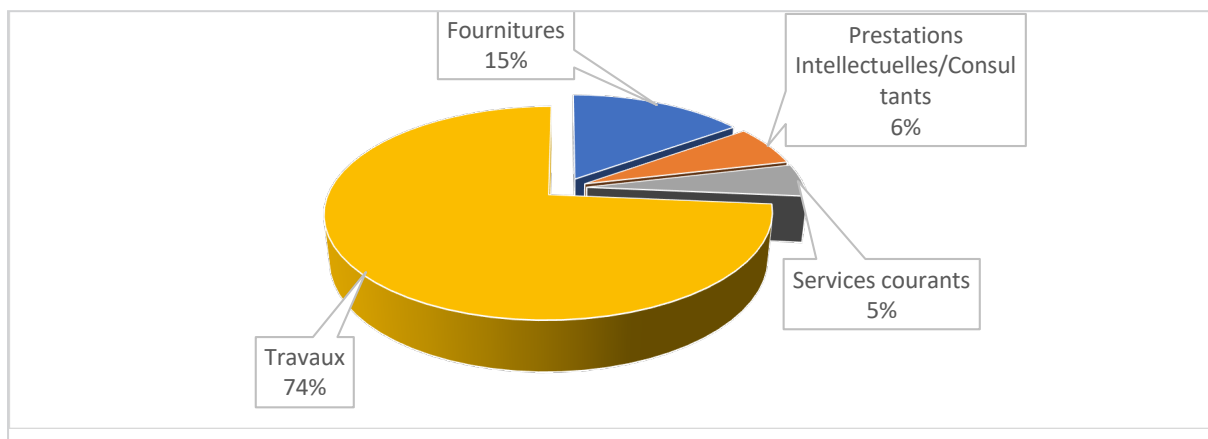
Les prestations intellectuelles/consultants se distinguent également par leur valeur unitaire élevée, totalisant **6,2 %** du total avec **226** milliards de FCFA.

Cependant, les fournitures, bien que représentant le plus grand nombre de marchés prévus, constituent seulement **15,2 % environ** du montant total avec **553** milliards F CFA. Les services courants, représentent **5 %** du total avec **184** milliards F CFA.

**GRAPHIQUE 2 : Répartition des prévisions en nombre par type de marché**



Source: DCMP ; ARMP

**GRAPHIQUE 3 : Répartition des prévisions en valeur par type de marché**

Source : DCMP / ARMP

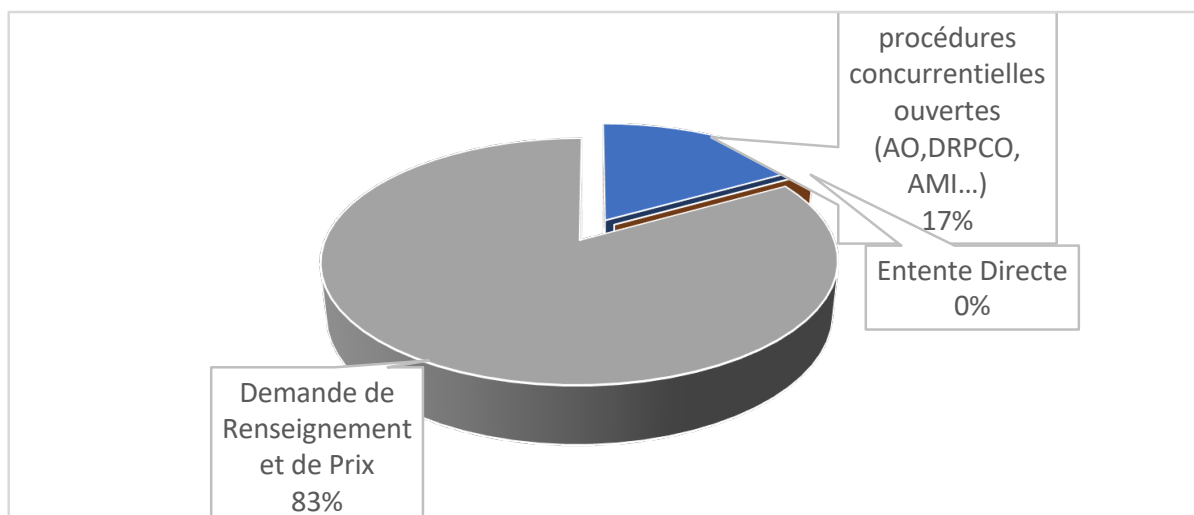
**1.2.2 Répartition des prévisions de marchés par mode de passation**

Les données relatives au mode de passation des marchés révèlent des tendances significatives. Les procédures concurrentielles ouvertes (AOR, DRPCO, AMI...) représentent environ **93,4 %** du montant total des marchés prévus, pour **3 409** milliards F CFA, bien que leur nombre soit de **5 067**, soit environ **16,8 %** du nombre total de marchés.

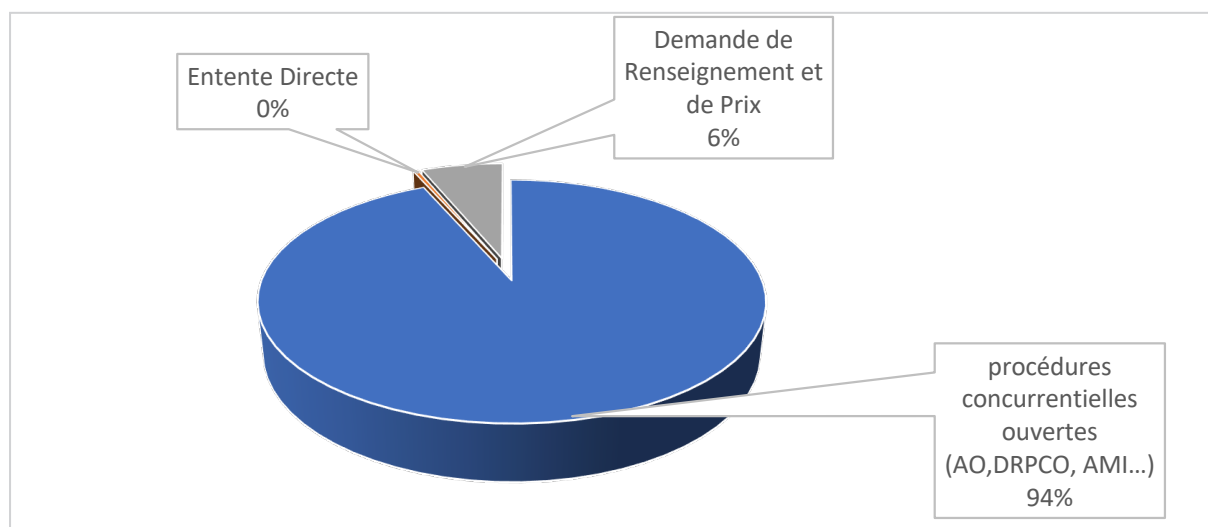
L'entente directe, avec un nombre beaucoup plus faible de **10** marchés, ne représente que **0,4 %** du montant total prévu, soit **13** milliards FCFA.

Enfin, les demandes de renseignement et de prix, bien que prévues pour un nombre considérable de **25 042** marchés, ne représentent que **6,2 %** du montant total prévu, soit **228** milliards FCFA.

Cette analyse met en évidence le recours prédominant aux procédures concurrentielles ouvertes pour des marchés de plus grande valeur, tandis que les demandes de renseignement et de prix, bien qu'abondantes en nombre, correspondent à des marchés de moindre valeur unitaire.

**GRAPHIQUE 4 : Répartition des prévisions, par mode de passation, en nombre**

Source: DCMP / ARMP

**Graphique 5 : Répartition des prévisions en valeur par mode de passation**

Source: DCMP / ARMP

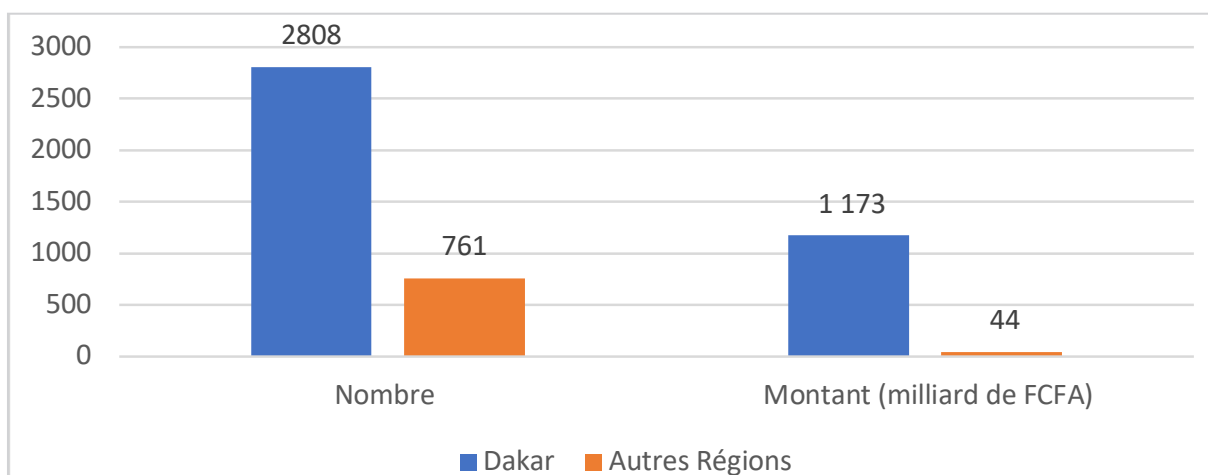
### I. 3 Situation des marchés publics immatriculés

En **2022**, le nombre total de marchés publics immatriculés sur l'ensemble du territoire s'élève à **3 569**, soit une diminution de 10 % par rapport à la gestion **2021** durant laquelle **3 998** marchés avaient été immatriculés, et cela, sans prendre en compte les demandes de renseignements et de prix simple et à compétition restreinte, les marchés classés "secret" et les marchés conclus entre la SENELEC et la SAR pour l'achat de combustible.

En montant, en 2022, le volume des marchés classiques immatriculés a atteint **1 217** milliards de francs CFA, ce qui représente une diminution de **28,9 %** par rapport à l'année **2021** durant laquelle le budget total avait atteint **1 712** milliards de francs CFA.

#### I.3.1 Répartition géographique des marchés immatriculés en 2022

Il ressort de l'analyse des données selon la répartition géographique que la région de Dakar a concentré la majorité des marchés engagés en 2022, avec un pourcentage de **79 %** du nombre total de marchés et **96 %** du montant total des budgets alloués à ces marchés au niveau national.

**GRAPHIQUE 6 : Répartition géographique**



Source: DCMP / ARMP

### 1.3.2 Poids des différentes catégories de marchés de 2018 à 2022

Au cours des cinq dernières années, de 2018 à 2022, le volume global des marchés immatriculés a atteint le montant de **6 938** milliards de francs CFA. Les marchés de travaux représentent **5 117** milliards de francs CFA, équivalant à une part de **74 %**. Les marchés de fournitures immatriculés, dont le montant total sur la même période atteint **1 310** milliards de francs CFA, représentent quant à eux une part de **19 %** des marchés.

Les marchés de services viennent en 3<sup>ème</sup> position, avec une valeur cumulée de **280** milliards de francs CFA sur les cinq dernières années ; soit **4 %** du total.

Enfin, les marchés de prestations intellectuelles immatriculés ont été les moins importants en montant au cours des cinq dernières années. La somme cumulée de ces marchés s'élève à **231** milliards de francs CFA et équivaut à un taux de **3 %**.

### 1.3.3 Evolution en montant et par nature des marchés immatriculés au cours des cinq dernières années

Sur la période **2018-2022**, les montants des marchés de travaux ont présenté une volatilité statistique notable. Ils ont enregistré une diminution de **38,2 %** entre **2018** et **2019**. En **2020**, cette évolution s'est relativement stabilisée avec une légère augmentation de **6 %**, puis a connu une forte hausse de **47 %** entre **2020** et **2021**. Cependant, entre **2021** et **2022**, une baisse significative de **34 %** a été observée.

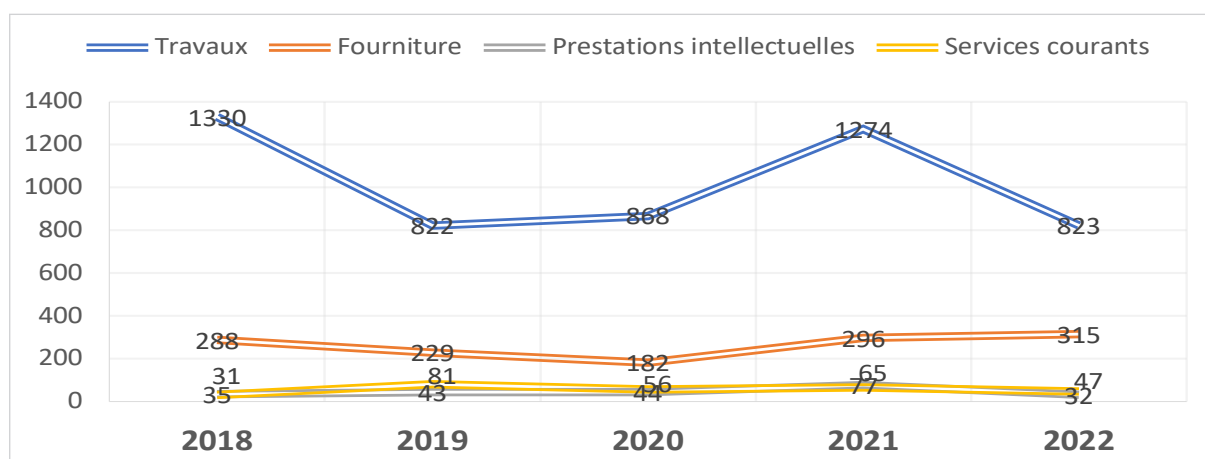
En ce qui concerne les marchés de fournitures immatriculés, on constate une tendance statistiquement baissière entre **2018** et **2020**, suivie d'une augmentation substantielle de **114** milliards entre **2020** et **2021**, et une légère hausse entre **2021** et **2022**.

**Tableau 2 : Evolution en montant et par type des marchés immatriculés de 2018 à 2022**

| Nature                             | 2018         | 2019         | 2020         | 2021         | 2022         | Total 2018-2022 |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| <b>Travaux</b>                     | 1 330        | 822          | 868          | 1274         | 823          | <b>5 117</b>    |
| <b>Fournitures</b>                 | 288          | 229          | 182          | 296          | 315          | <b>1 310</b>    |
| <b>Prestations intellectuelles</b> | 35           | 43           | 44           | 77           | 32           | <b>231</b>      |
| <b>Services courants</b>           | 31           | 81           | 56           | 65           | 47           | <b>280</b>      |
| <b>Ensemble</b>                    | <b>1 684</b> | <b>1 175</b> | <b>1 150</b> | <b>1 712</b> | <b>1 217</b> | <b>6 938</b>    |

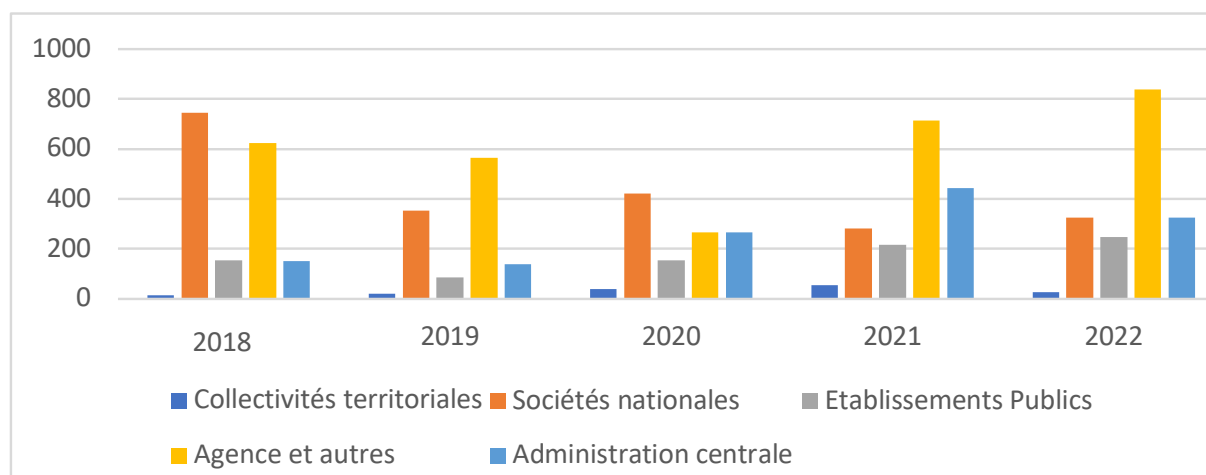
Source: DCMP / ARMP

**GRAPHIQUE 7 : Évolution en montant et par type des marchés immatriculés de 2018 A 2022**



Source: DCMP / ARMP

**GRAPHIQUE 8 :**  
**Évolution des marchés publics immatriculés de 2018 à 2022 par type d'autorité contractante**



Source: DCMP / ARMP

#### 1.3.4 Répartition des marchés publics immatriculés par nature

En 2022, il a été constaté que même si les marchés de fournitures immatriculés ont été plus nombreux, en revanche, en montant, les marchés de travaux ont été plus importants. En effet, sur les **3 569** marchés immatriculés en 2022, **1 887** concernent les fournitures, représentant ainsi **52,8 %** du nombre total, suivis des marchés de travaux qui représentent **26,5 %**. Les marchés de services courants et de prestations intellectuelles représentent respectivement **14,2 %** et **6,4 %**.

Toutefois, en ce qui concerne les montants, les marchés de travaux ont mobilisé **823** milliards de F CFA en **2022**, soit **67,7 %** du total des montants engagés. Les montants des marchés de fournitures s'élèvent à **315** milliards F CFA, représentant **25,9 %** du montant total. Les marchés de prestations intellectuelles et de services courants représentent respectivement **2,6 %** et **3,9 %** du montant total.

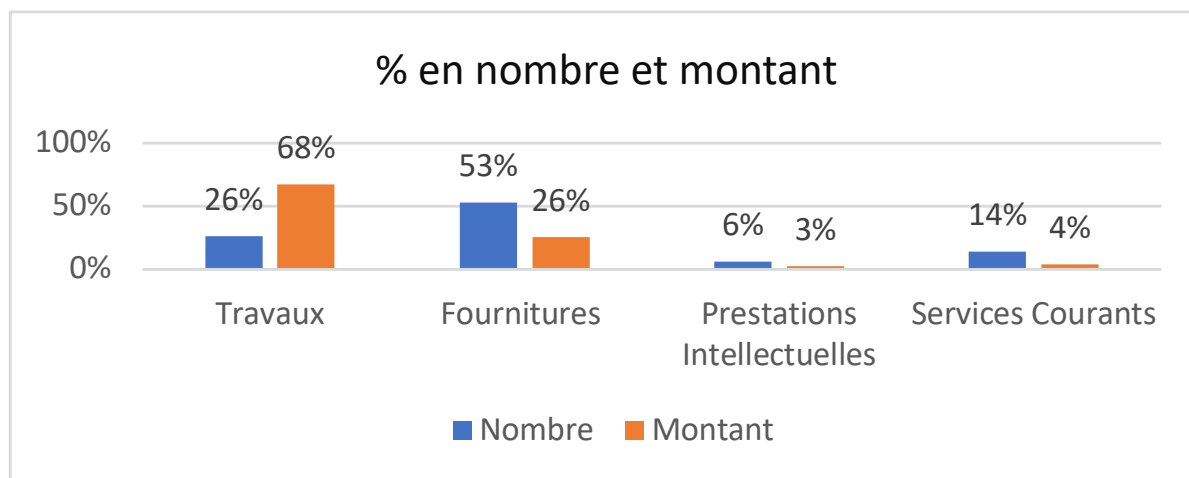
L'analyse ci-dessus met en évidence une divergence entre la répartition des marchés en termes de nombre et celle en termes de montant, soulignant ainsi l'importance des marchés de travaux dans le budget global malgré leur nombre moins élevé par rapport aux marchés de fournitures.

En comparaison avec l'année **2021**, il est observé une réduction considérable du nombre de marchés de travaux immatriculés en **2022**, passant de **1 324** à **945** marchés ; ce qui équivaut à une diminution de **28,7 %**. En montant, les marchés de travaux ont également subi une baisse significative, passant de **1 274** milliards de francs CFA en **2021** à **823** milliards de F CFA en **2022**, ce qui représente une réduction de **35,3 %**.

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

| Nature                             | Nombre       | Montant                  |
|------------------------------------|--------------|--------------------------|
| <b>Travaux</b>                     | 945          | 823 311 776 911          |
| <b>Fournitures</b>                 | 1887         | 314 738 873 886          |
| <b>Prestations Intellectuelles</b> | 229          | 31 673 277 866           |
| <b>Services Courants</b>           | 508          | 47 455 055 119           |
| <b>Ensemble</b>                    | <b>3 569</b> | <b>1 217 178 983 782</b> |

Source: DCMP / ARMP

**GRAPHIQUE 9 : Répartition des marchés publics immatriculés par type****1.3.5 Répartition des marchés publics par mode de passation**

Sur l'ensemble des marchés immatriculés, les procédures concurrentielles ouvertes (Appel d'Offres ouvert, DRPCO, AMI, etc.) sont prédominantes en termes de nombre de marchés, représentant 97 % du total des marchés en 2022. Elles génèrent une part très importante du montant total des marchés, soit **898** milliards FCFA, ce qui représente **73,8 %** du total des montants engagés.

Cette analyse fait ressortir que les procédures concurrentielles ouvertes sont le mode de passation le plus fréquemment utilisé en 2022 ; ce qui traduit un effort d'ouverture et de transparence dans l'attribution des marchés publics.

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

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

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

| Mode de passation                                                   | Nombre       | Montant<br>(milliard de FCFA) | % Nombre    |
|---------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------|-------------|
| <b>Procédures concurrentielles<br/>ouvertes (AO, DRPCO, AMI...)</b> | 3 451        | 898                           | 97%         |
| <b>Entente Directe</b>                                              | 117          | 233                           | 3%          |
| <b>Offre spontanée négociée</b>                                     | 1            | 86                            | 0%          |
| <b>Ensemble</b>                                                     | <b>3 569</b> | <b>1 217</b>                  | <b>100%</b> |

Source : DCMP / ARMP

Parmi les **3 569** marchés immatriculés, les ententes directes représentent en nombre, un pourcentage de **3 %** de l'ensemble. Il convient de rappeler que conformément à **l'arrêté n°5367 du 30 mars 2022 du Ministre des Finances et du Budget**, le taux de marchés passés par entente directe est déterminé sur la base du nombre de marchés.

Ce taux est calculé par le rapport entre le nombre de marchés passés selon ce mode de passation et le nombre total de marchés immatriculés.

Le taux ainsi évalué, en se basant sur le nombre de marchés conclus par entente directe, sert d'indicateur pertinent pour surveiller la fréquence du recours à ce mode de passation dérogatoire.

### \* Evolution du taux des marchés passés par entente directe de 2020 à 2022

En termes de nombre, le taux moyen des marchés passés par entente directe sur la période de **2020** à **2022** est de **4 %**.

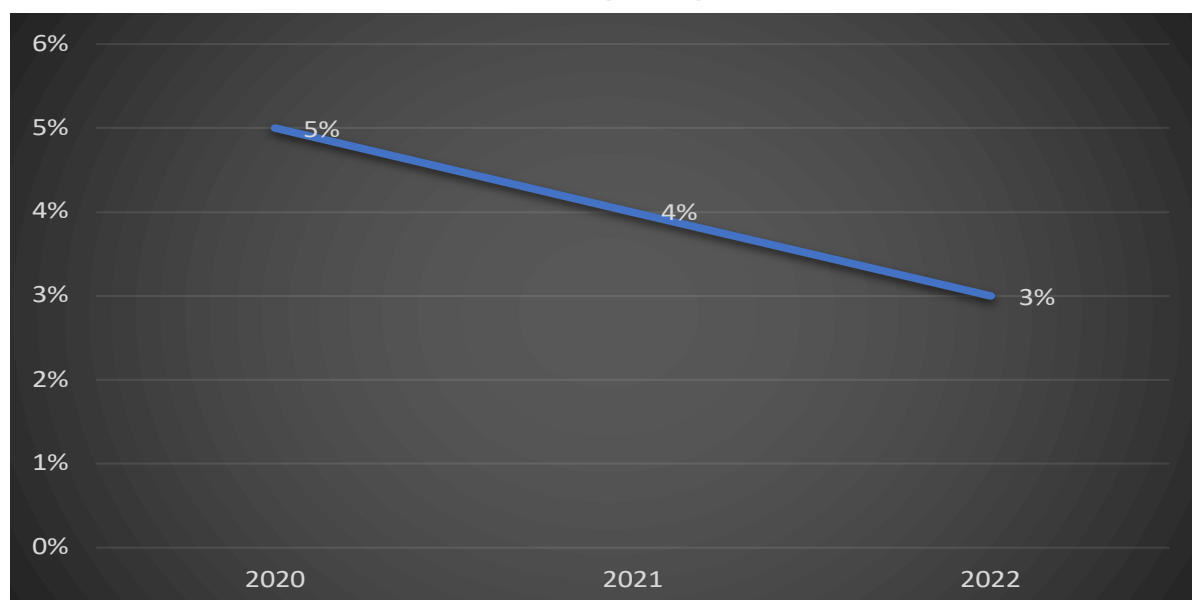
En **2022**, le taux des marchés conclus par entente directe représente **3 %** du nombre total des marchés immatriculés.

**Tableau 5 : Evolution en nombre du taux des marchés passés par Entente directe de 2020 A 2022**

| Année       | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------|------|------|------|
| % en valeur | 5%   | 4%   | 3%   |

Source : DCMP /ARMP

**GRAPHIQUE 10 :**  
**Évolution en nombre du taux des marchés passés par entente directe de 2020 à 2022**



Source : DCMP /ARMP

### 1.3.6 Répartition des marchés immatriculés selon la source de financement

L'État contribue à hauteur de **52,56 %** du total des financements, ce qui montre une implication notable dans le financement des marchés publics immatriculés.

Cela peut refléter une politique active de l'État visant à financer directement des projets prioritaires pour le pays, en particulier ceux qui relèvent de la souveraineté nationale ou de secteurs-clés comme les infrastructures, l'éducation ou la santé.

Les fonds extérieurs, quant à eux, représentent **47,44 %** du total des financements, ce qui montre une forte dépendance à l'égard des partenaires étrangers, institutions financières internationales (Banque mondiale, FMI, etc.), les aides bilatérales, dons ou prêts de pays étrangers.

Bien que légèrement inférieure à la contribution de l'État, cette proportion reste significative.

Le tableau suivant présente la situation du financement des marchés immatriculés.

**Tableau 6 :**  
**Répartition des marchés immatriculés selon la source de financement**

| Financement                                                                        | Montant                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Etat du Sénégal</b><br>(BCI, Budget d'investissement, fonds spéciaux du trésor) | 639 775 088 980          |
| <b>Fonds Extérieurs</b>                                                            | 577 403 894 802          |
| <b>Ensemble</b>                                                                    | <b>1 217 178 983 782</b> |

Source : DCMP / ARMP

### I.3.7 Part en montant des entreprises titulaires de marchés selon la nationalité

En 2022, le montant total des marchés immatriculés (hors marchés secret/défense et combustible SAR/SENELEC) s'élève à **1 217** milliard de F CFA.

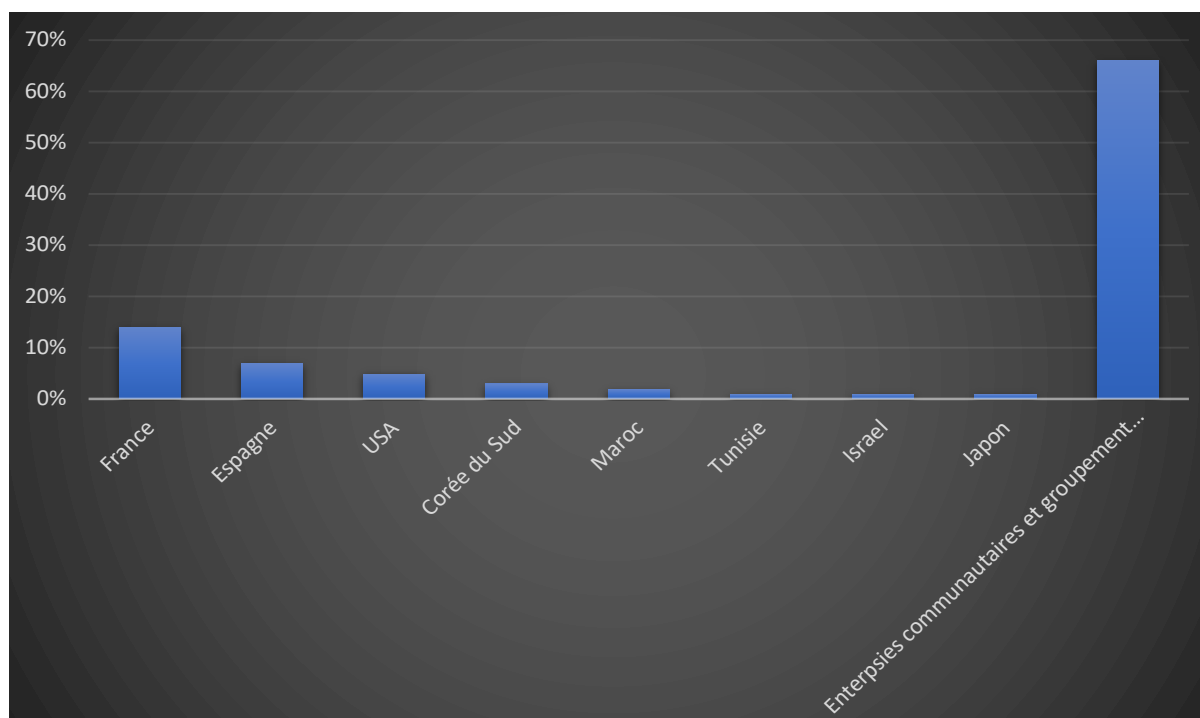
La part en montant des entreprises titulaires de marchés de nationalité sénégalaise ou communautaire (seules ou en groupement avec des entreprises étrangères) est de 66 %. Celle des entreprises étrangères est estimée à **34 %** contre **48 %** en 2021.

Le paysage des marchés publics au Sénégal en 2022 montre une diversification des partenaires internationaux avec une prédominance des entreprises françaises, espagnoles et américaines et une diminution notable de la part des entreprises chinoises, turques et émiraties.

Les grands projets de 2022 témoignent d'une concentration sur les infrastructures et les équipements de grande envergure soutenue par des entreprises étrangères.

Le graphique ci-dessous présente la répartition selon le pays d'origine du titulaire.

**GRAPHIQUE 11 :**  
**Répartition en montant des marchés immatriculés selon le pays d'origine des titulaires**



Source : DCMP / ARMP

**Tableau 7 : Présentation en valeur monétaire (FCFA) des marchés immatriculés au profit d'entreprises étrangères**

| INTITULÉ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | MONTANT        | NATURE PRIX                                    | TITULAIRE                                   | PAYS D'ORIGINE | AUTORITÉ CONTRACTANTE                                   | MODE DE PASSATION                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Acquisition d'équipements agricoles et construction de cent vingt (120) entrepôts agricoles dans différentes régions Sénégal                                                                                                                                                                                                                                   | 85 507 516 783 | FCFA HT HD (après conversion euros en FCFA)    | INTERMAQ 2012 SL                            | Espagne        | Ministère agriculture                                   | Offre spontanée négociée                                  |
| Fourniture -'installation 65 000 lampadaires solaires standards à travers le Sénégal, fourniture et installation de 1000 lampadaires solaires spécifiques éclairage VDN3, fourniture pose 25 000                                                                                                                                                               | 79 830 819 644 | FCFA HT HD                                     | Sas FONROCHE LIGHTING                       | France         | Agence nationale pour les Energies renouvelables (ANER) | Entente directe                                           |
| Fourniture, transport, construction de lignes et électrification de localités dans le cadre de l'accès universel à l'électricité                                                                                                                                                                                                                               | 55 500 000 000 | FCFA HT HD                                     | WELDY LAMONT Associat                       | Etats Unis     | SENELEC                                                 | Entente directe dans le cadre du financement EXIM BANK US |
| Avenant n° 1 au marché n° T1112/18-DK relatif aux études et travaux de ponts et autoponts au Sénégal                                                                                                                                                                                                                                                           | 45 261 033 000 | FCFA HT HD (après conversion euros en FCFA)    | MATIERE SA                                  | FRANCE         | AGERROUTE                                               | Avenant (marché initial passé par OS négociée)            |
| Fourniture, installation et maintenance pendant six (06) ans de 35 000 lampadaires solaires standards, fourniture, installation et maintenance pendant six (06) ans de 1 000 lampadaires solaires pour l'éclairage de l'axe rondpoint SIPS - gare routière de Rufisque et fourniture et installation de 10 000 arceaux métalliques pour la protection des mâts | 42 708 815 826 | FCFA HT HD                                     | RAGNI SAS                                   | FRANCE         | Agence nationale pour les Energies renouvelables (ANER) | Entente directe                                           |
| Construction, clé en main, du Centre National d'Oncologie de Diamniadio                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 36 034 570 000 | FCFA HT HD                                     | Groupe Samsung CT & Consortium              | COREE DU SUD   | Ministère de la Santé et de l'Action sociale            | Appel d'offres sur financement EXIM Corée                 |
| Travaux de réhabilitation de la route Louga - Keur Momar Sarr d'environ 54 km                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 13 781 794 174 | FCFA TTC                                       | China Railway Seventh Group Co., LTD (CRSG) | CHINE          | AGERROUTE                                               | Appel d'offres international                              |
| Acquisition de 250 000 compteurs modulaires prépayés intelligents                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 13 149 435 600 | FCFA HT HD (conversion dollars taux de 593,52) | POWERCOM LTD                                | ISRAEL         | SENELEC                                                 | Appel d'offres international                              |
| Travaux de construction de la route nationale n°9 sections : Bambey-Baba Garage- Keur Samba Kane (32 km) et Keur Samba Kane-Touba Toul (12 km)                                                                                                                                                                                                                 | 10 728 450 370 | FCFA TTC                                       | CHAABANE & Cie                              | TUNISIE        | AGERROUTE                                               | Appel d'offres international                              |



**France** : Avec une part de **14 % du total des marchés immatriculés**, la France se positionne comme l'un des principaux fournisseurs de services et d'équipements au Sénégal en **2022**. Cela est notamment dû à des projets importants comme l'installation de lampadaires solaires et les travaux d'infrastructure, représentant des montants significatifs.

**Espagne** : L'Espagne a une part de **7 %**, principalement en raison du contrat pour l'acquisition d'équipements agricoles et la construction d'entrepôts pour **85** milliards de F CFA.

**États-Unis** : Les entreprises américaines détiennent une part de **5 %**, principalement en raison du contrat pour l'électrification des localités pour **55,5** milliards de F CFA.

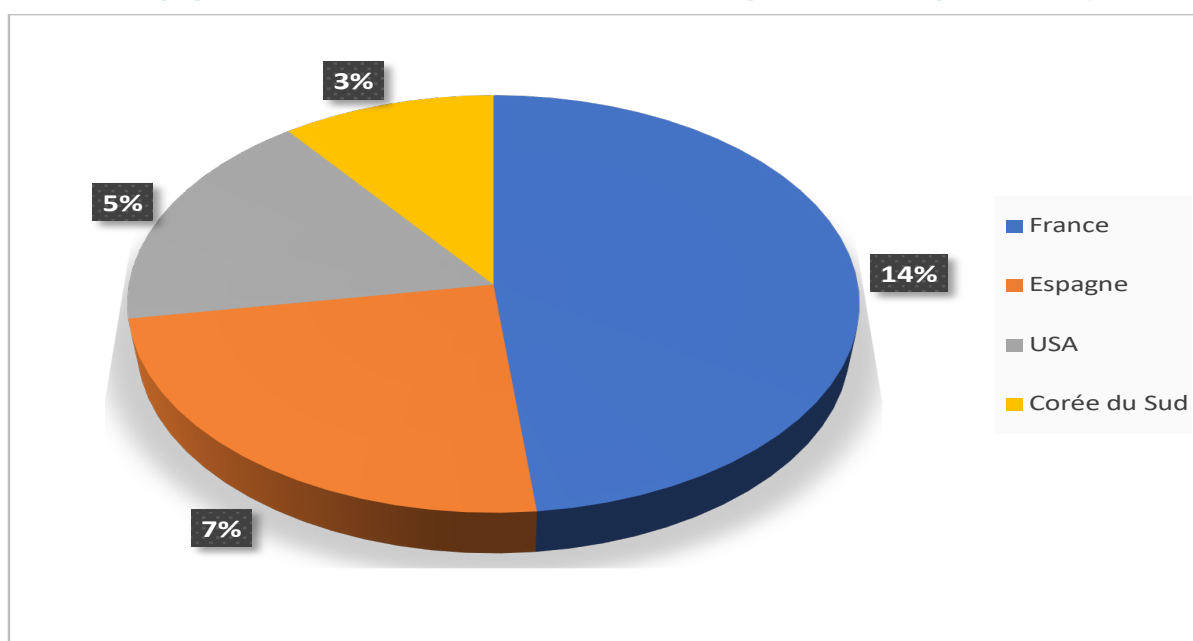
**Corée du Sud** : Avec **3 %** de part de marché, la Corée du Sud est représentée par le grand projet de construction du Centre national d'Oncologie pour **36** milliards de F CFA.

**Tableau 8 : Présentation de la part dans les marchés immatriculés des pays d'origine des entreprises étrangères titulaires**

| Pays         | Part % |
|--------------|--------|
| France       | 14%    |
| Espagne      | 7%     |
| USA          | 5%     |
| Corée du Sud | 3%     |
| Maroc        | 2%     |
| Tunisie      | 1%     |
| Israël       | 1%     |
| Japon        | 1%     |

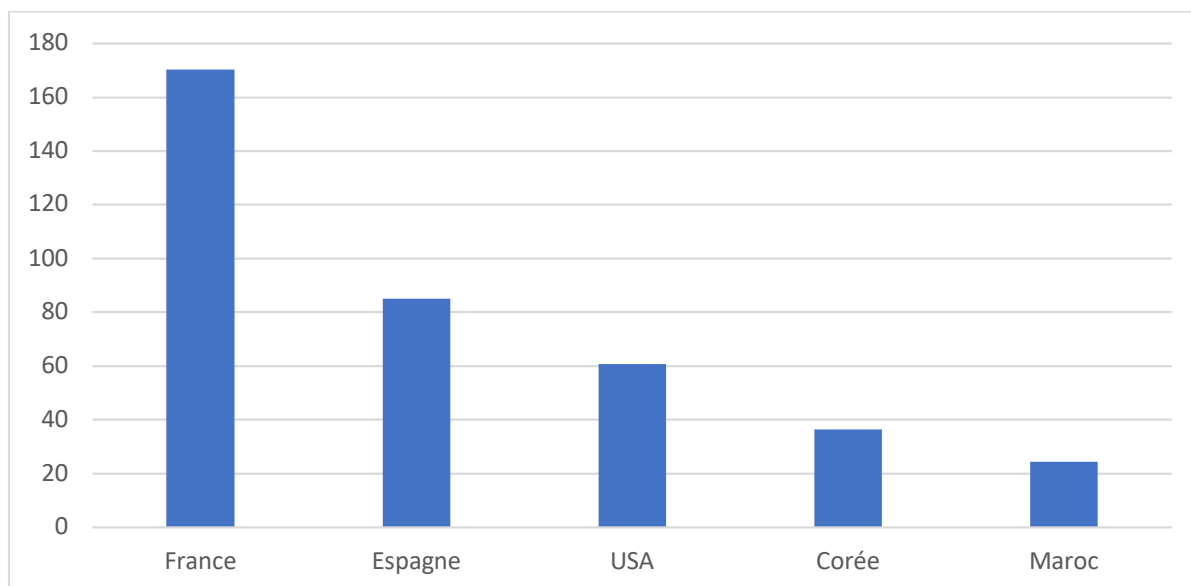
Source : DCMP / ARMP

**GRAPHIQUE 12 :**  
**Part des pays sur les montants marchés immatriculés au profit des entreprises étrangères**



Source : DCMP / ARMP

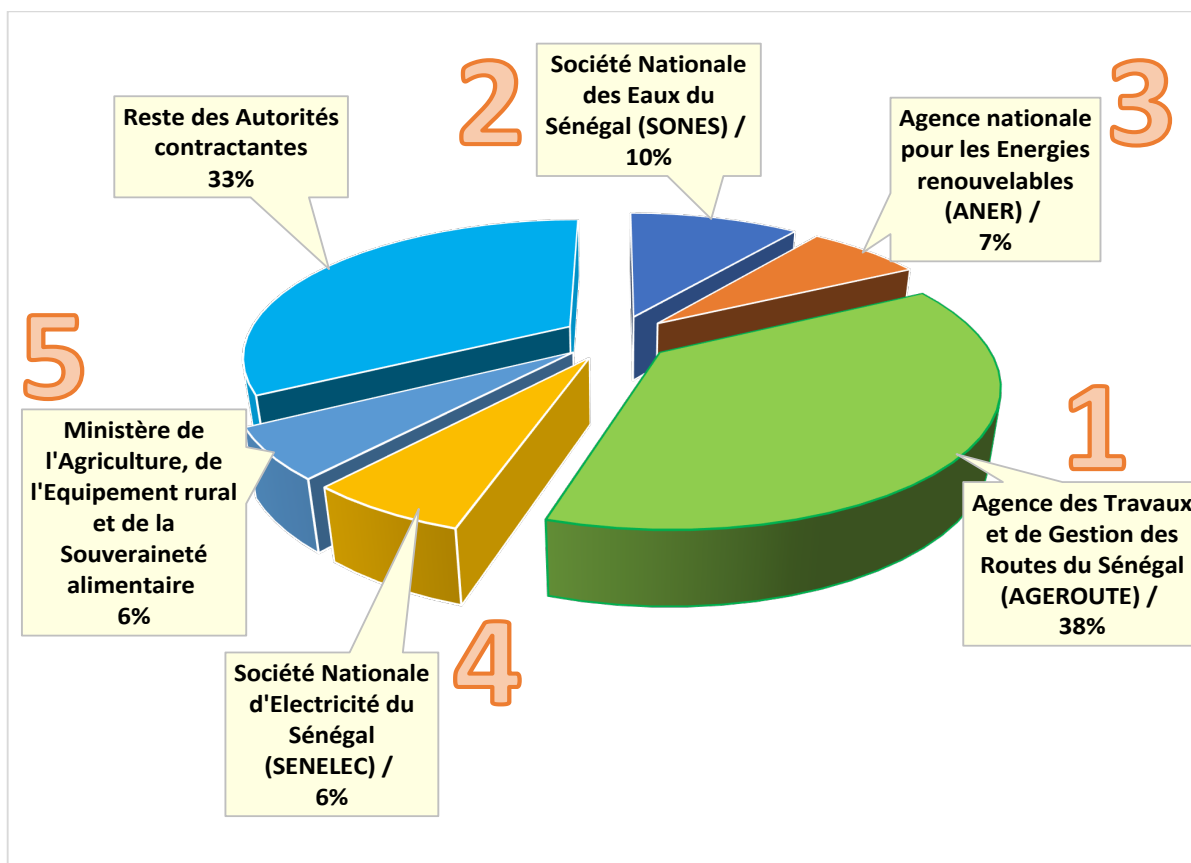
**GRAPHIQUE 13 :**  
**Top 5 en valeur des pays d'origine des entreprises étrangères titulaires de marchés**



Source : DCMP / ARMP

### I.3.8 CLASSEMENT DES PLUS GROS ACHETEURS EN VALEUR

**GRAPHIQUE 14 : Top 5 des plus gros acheteurs en montant**

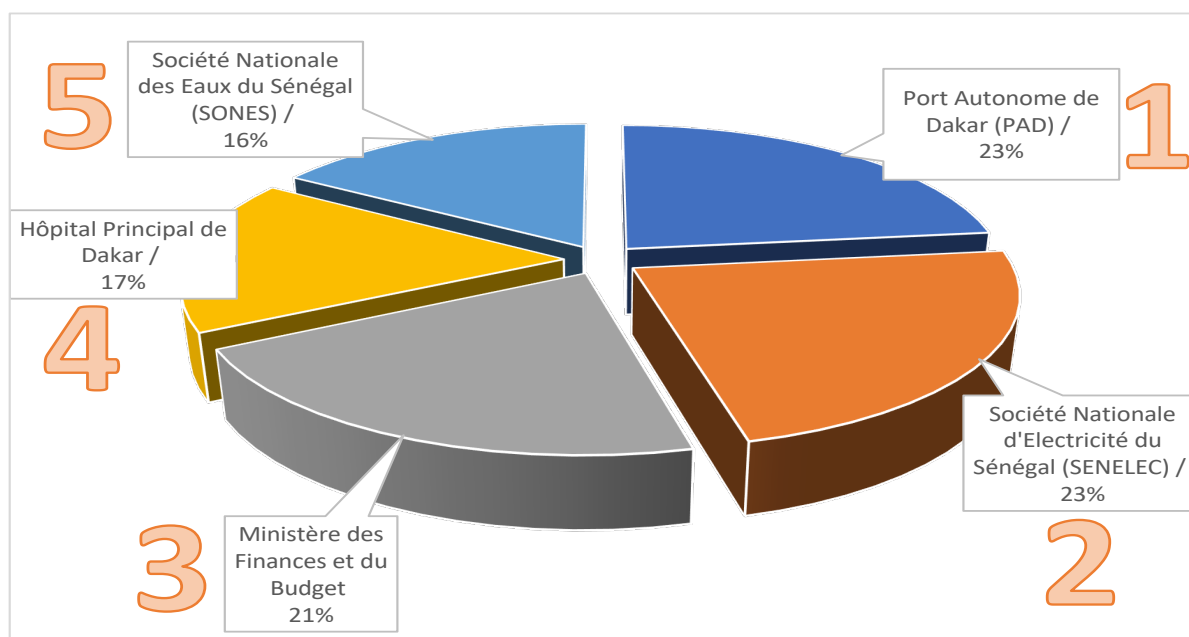


Source : DCMP / ARMP

Cinq autorités contractantes sont à l'origine des **67 %** du montant total des marchés publics immatriculés. Elles se distinguent par leur rôle dans des secteurs-clés de l'économie.

AGEROUTE occupe la première place, avec une part significative de **38 %** du montant total des marchés immatriculés. La SONES se classe en deuxième position avec **10 %**, puis vient l'ANER à la troisième place avec **7 %**, La SENELEC et Le ministère de l'Agriculture, de l'Équipement rural et de la Souveraineté alimentaire occupent respectivement la quatrième et la cinquième place avec chacune **6 %** du montant total des marchés immatriculés.

**GRAPHIQUE 15 :**  
**Part en nombre de marchés passés par AC du top 5**



Source : DCMP / ARMP

Les cinq plus grandes entités acheteuses représentent ainsi **14 %** du total des 3 569 marchés publics immatriculés en 2022 et **26 %** du montant global des dits marchés.

En nombre de marchés, le Port Autonome de Dakar (PAD) se trouve en tête de liste en 2022 avec **119** marchés signés, tandis que la SENELEC et le ministère des Finances et du Budget ont conclu respectivement **118** et **109** contrats.

L'Hôpital Principal de Dakar et la Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES) ont également été des acteurs importants avec **85** et **83** marchés respectivement.

Bien que le PAD ait conclu le plus grand nombre de marchés, leur montant total correspond à un taux de **0,5 %** du montant total des marchés immatriculés.

En revanche la SENELEC a géré des marchés de grande envergure pour un pourcentage de **3 %** en nombre et **9 %** en montant du total des marchés immatriculés.

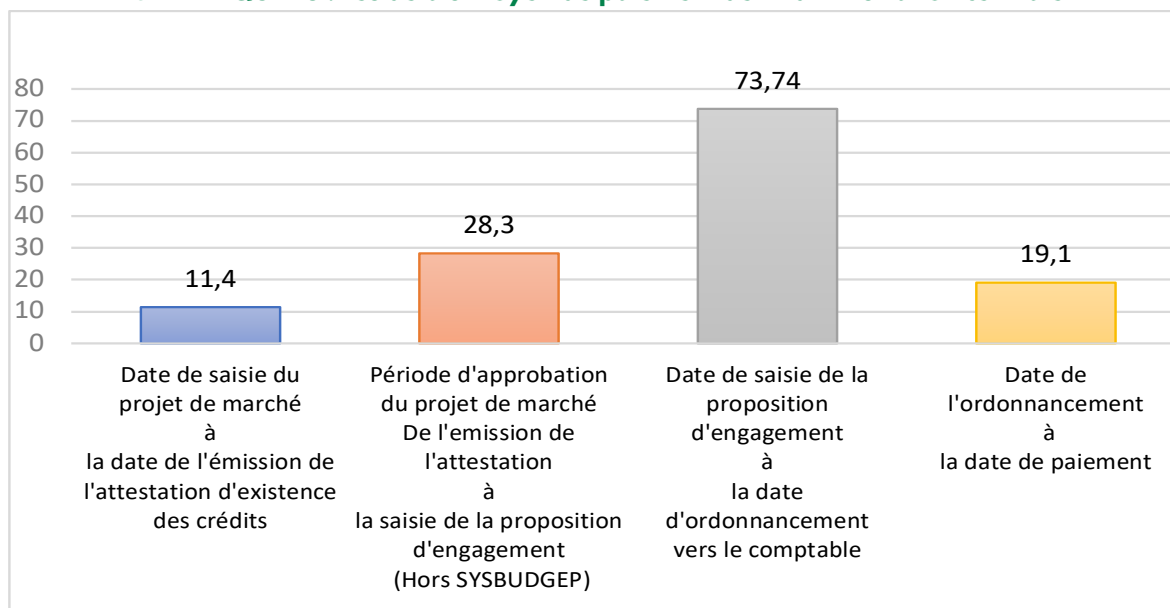
L'efficacité des organes de passation de marchés de ces entités est cruciale pour garantir l'efficience, l'équité et la gestion judicieuse des ressources publiques tout en veillant au respect de la réglementation en vigueur.

## I.4. Situation budgétaire et financière des marchés de l'Administration centrale

### I.4.1 Les délais moyens de paiement

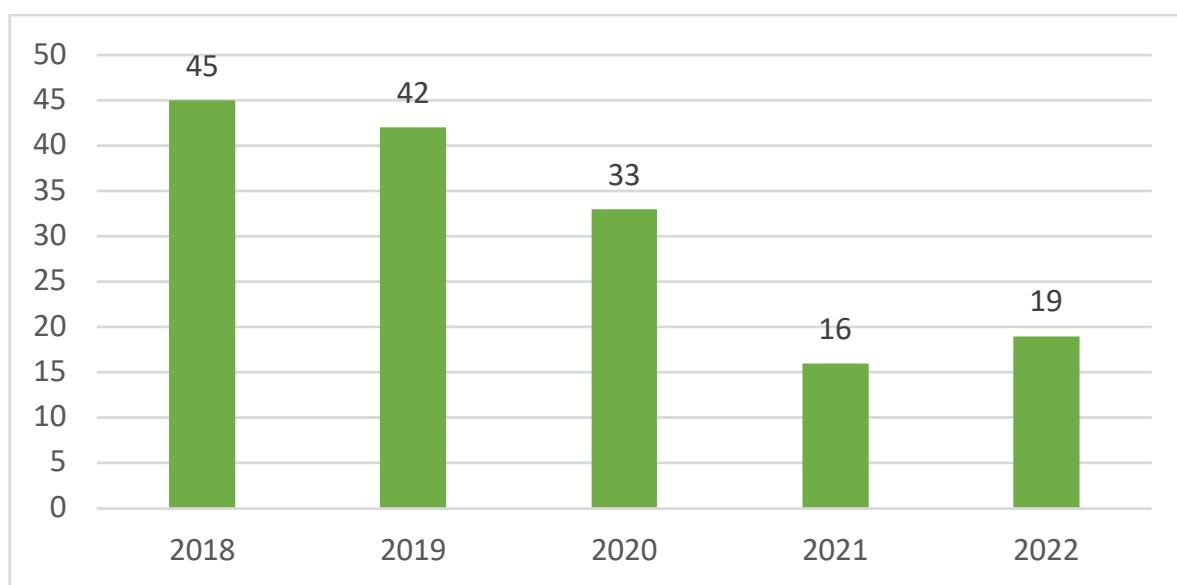
L'analyse des informations fournies par la Direction générale du Budget fait ressortir que le délai moyen de la phase de paiement de la dépense est de 31 jours pour la période 2018 -2022. Ce délai est d'autant plus conforme qu'il est inférieur à 45 jours fixé à l'article 107 du Code des marchés publics. Il est à noter que la durée de la phase paiement a diminué de manière significative de 2018 à 2021, passant de 45 jours à 16 jours. Cela indique une amélioration notable dans la rapidité des paiements au cours de cette période. Cependant, en 2022, il y a eu une légère augmentation, avec une remontée de la durée des paiements à 19 jours.

**GRAPHIQUE 16 : Les délais Moyens de paiement de l'Administration centrale**



Source : DGB /ARMP

L'amélioration de la durée de paiement entraîne une meilleure gestion de la trésorerie des entreprises, réduisant ainsi le besoin en financement externe ainsi que les coûts financiers associés. En parallèle, la mise en place de paiements avec des délais plus courts favorise des relations plus solides entre les titulaires de marchés et leurs fournisseurs ; ce qui permet de maintenir de meilleures conditions économiques du marché et d'inciter le secteur privé à participer aux marchés publics.

**GRAPHIQUE 17 : Évolution du délai de la phase paiement de 2018 à 2022**

Source : DGB /ARMP

#### **1.4.2 Présentation du taux d'exécution des crédits votés pour l'Administration centrale**

Le budget de l'Administration centrale pour l'année 2022 s'élève à environ 3 078 milliards de francs CFA. Ce montant a été utilisé à hauteur de **91,16 %**. L'utilisation du budget de l'Administration centrale en 2022, avec un taux d'absorption élevé, est bénéfique pour le secteur privé en stimulant l'activité économique et en favorisant la croissance.

Pour le secteur privé, une utilisation efficace des ressources budgétaires de l'administration centrale peut avoir plusieurs avantages. En dépensant une part importante de son budget annuel, l'Administration centrale contribue à stimuler l'économie avec la mise en œuvre des projets qui pour être réalisés nécessitent la conclusion de contrats avec le secteur privé pour la fourniture de biens et services, la réalisation de travaux au profit des usagers du secteur.

Cela peut créer des opportunités d'affaires pour le secteur privé, favoriser la croissance économique et créer des emplois.

L'importance des montants financiers engagés en fait donc un enjeu économique majeur, pouvant favoriser les PME et inciter à l'embauche de certaines catégories de travailleurs dans certaines zones. En un mot, les marchés publics doivent être un instrument pour promouvoir une politique industrielle, sociale, environnementale.

Avec un tissu d'entreprises moyennes, plus dense, l'économie sénégalaise serait plus dynamique et compétitive. L'accès aux marchés publics apporte un chiffre d'affaires, mais aussi une référence sur le marché de la sous-région (UEMOA). Il est donc primordial de mieux ouvrir ces marchés aux PME afin de renforcer leur capacité à exporter notamment en leur donnant des références.

L'introduction de certaines clauses pourrait permettre d'améliorer l'accès des PME aux marchés publics, en particulier, à travers l'allotissement qui devrait être la règle pour tous les acheteurs, imposant un découpage en lots accessibles aux PME.

Les modalités de soumission et d'attribution des lots devront être encadrées au préalable lors de la phase de consultation des entreprises. Il conviendra alors de déterminer le nombre, la taille et l'objet des lots.

Une entreprise pourra, sauf mention contraire au règlement de consultation, être déclarée attributaire de plusieurs lots.

L'allotissement est destiné à favoriser la concurrence entre les entreprises et leur permettre, quelle que soit leur taille, d'accéder aux marchés publics.

Il est particulièrement approprié lorsque l'importance des travaux, fournitures ou services à réaliser risque de dépasser les capacités techniques ou financières d'une seule entreprise.

**Tableau 9 :**  
**Présentation du taux d'exécution des crédits votés pour l'Administration centrale**

| Section                                                                        | FONCTIONNEMENT | INVESTISSEMENT  | TOTAL OUVERTS   | CP _ENGAGES     | CRÉDITS PAYÉS   | TAUX PAIEMENT |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| Présidence de la République                                                    | 53 544 867 547 | 13 242 006 284  | 66 786 873 831  | 66 744 680 957  | 66 730 659 015  | 99,92         |
| Assemblée Nationale                                                            | 17 265 015 137 | 0               | 17 265 015 137  | 17 265 015 137  | 17 265 015 137  | 100,00        |
| Conseil Economique Social et Environnemental                                   | 7 541 040 284  | 0               | 7 541 040 284   | 7 541 040 284   | 7 541 040 284   | 100,00        |
| Conseil Constitu-tionnel                                                       | 650 000 000    | 0               | 650 000 000     | 650 000 000     | 650 000 000     | 100,00        |
| Cour Suprême                                                                   | 1 454 530 000  | 0               | 1 454 530 000   | 1 454 530 000   | 1 454 530 000   | 100,00        |
| Cour des Comptes                                                               | 5 981 253 695  | 1 025 555 441   | 7 006 809 136   | 7 006 809 136   | 7 006 809 136   | 100,00        |
| Haut Conseil Collectivités Territoriales                                       | 6 300 000 000  | 1 500 000 000   | 7 800 000 000   | 7 800 000 000   | 7 800 000 000   | 100,00        |
| Primature                                                                      | 12 122 059 660 | 14 717 030 486  | 26 839 090 146  | 26 558 339 846  | 26 540 114 300  | 98,89         |
| Ministère des Affaires Etrangères et des Sénégalais de l'Extérieur             | 42 086 048 883 | 4 717 214 522   | 46 803 263 405  | 44 682 971 035  | 44 620 732 452  | 95,34         |
| Ministère des Forces Armées                                                    | 65 592 822 444 | 46 165 818 128  | 111 758 640 572 | 111 570 289 115 | 111 568 151 529 | 99,83         |
| Ministère de l'Inté-rieur                                                      | 67 039 453 543 | 35 969 185 716  | 103 008 639 259 | 100 659 434 897 | 100 658 264 548 | 97,72         |
| Ministère de la Jus-tice                                                       | 19 991 866 178 | 35 634 102 152  | 55 625 968 330  | 55 589 349 751  | 55 569 987 510  | 99,90         |
| Ministère de la Fonction Publique et Transformation du Secteur Public          | 2 353 528 159  | 2 111 476 456   | 4 465 004 615   | 4 465 004 615   | 4 465 004 615   | 100,00        |
| Ministère du travail du dialogue social et des relations avec les Institutions | 3 300 231 045  | 945 708 695     | 4 245 939 740   | 4 245 939 740   | 4 245 899 660   | 100,00        |
| Ministère des Pêches et de l'Economie Maritime                                 | 11 748 225 422 | 11 273 193 063  | 23 021 418 485  | 21 695 455 057  | 21 515 091 621  | 93,46         |
| Ministère Infrastructures des Transports Terrestres et du Désenclavement       | 23 179 987 061 | 166 613 580 828 | 189 793 567 889 | 173 552 498 366 | 173 540 496 007 | 91,44         |



|                                                                                  |                 |                 |                 |                 |                 |       |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------|
| Ministère l'Agriculture, de l'Équipement Rural et de la Souveraineté Alimentaire | 28 910 259 447  | 71 673 793 950  | 100 584 053 397 | 96 281 699 723  | 95 694 576 088  | 95,14 |
| Ministère des Finances et du Budget                                              | 168 802 713 669 | 195 808 859 360 | 364 611 573 029 | 211 447 103 290 | 211 413 611 602 | 57,98 |
| Ministère du Pétrole et des Énergies                                             | 156 072 574 574 | 19 443 279 453  | 175 515 854 027 | 175 185 434 350 | 174 620 329 029 | 99,49 |
| Ministère Commerce, Consommation et Petites et Moyennes Entreprises              | 8 168 979 035   | 5 805 880 996   | 13 974 860 031  | 13 265 913 722  | 13 259 915 169  | 94,88 |
| Ministère de l'Urbanisme du Logement et de l'Hygiène Publique                    | 60 049 885 590  | 24 650 249 147  | 84 700 134 737  | 82 640 708 162  | 82 556 437 940  | 97,47 |
| Ministère du Développement Industriel et des Petites et Moyennes Industries      | 4 059 327 153   | 3 070 000 000   | 7 129 327 153   | 7 129 327 153   | 7 111 738 963   | 99,75 |
| Ministère du Tourisme et des Loisirs                                             | 7 648 663 094   | 8 572 631 079   | 16 221 294 173  | 15 170 656 243  | 15 150 630 497  | 93,40 |
| Ministère de l'Éducation Nationale                                               | 100 638 559 739 | 8 062 333 769   | 108 700 893 508 | 106 709 792 195 | 106 636 373 471 | 98,10 |
| Ministère des Sports                                                             | 27 404 372 870  | 3 664 334 071   | 31 068 706 941  | 29 664 072 956  | 29 654 073 282  | 95,45 |
| Ministère de la Culture et du Patrimoine Historique                              | 22 117 822 619  | 10 134 926 135  | 32 252 748 754  | 31 794 346 447  | 31 736 051 577  | 98,40 |
| Ministère Santé et de l'Action Sociale                                           | 68 351 929 770  | 19 096 600 868  | 87 448 530 638  | 84 453 346 293  | 84 370 947 415  | 96,48 |
| Ministère de la Jeunesse, de l'Entrepreneuriat et de l'Emploi                    | 5 886 360 003   | 10 673 279 309  | 16 559 639 312  | 16 559 639 312  | 16 556 239 688  | 99,98 |
| Ministère Environnement Développement Durable et de la Transition Ecologique     | 15 561 300 500  | 9 964 273 624   | 25 525 574 124  | 24 971 663 943  | 24 968 335 179  | 97,82 |
| Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection des Enfants             | 6 051 210 828   | 3 775 110 215   | 9 826 321 043   | 9 013 092 494   | 9 008 948 400   | 91,68 |
| Ministère Formation Professionnelle de l'Apprentissage et de l'Insertion         | 16 612 551 899  | 21 538 621 266  | 38 151 173 165  | 37 461 936 116  | 37 457 946 217  | 98,18 |
| Charges non Réparties                                                            | 601 640 455 647 | 62 698 383 785  | 664 338 839 432 | 602 845 526 158 | 602 256 116 158 | 90,65 |
| Ministère de l'Économie du Plan et de la Coopération                             | 11 344 221 227  | 12 373 852 794  | 23 718 074 021  | 23 672 742 055  | 23 669 630 295  | 99,80 |

|                                                                                                    |                          |                          |                          |                          |                          |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------|
| Ministère 'Elevage et des Productions Animales                                                     | 3 668 025 003            | 5 766 458 945            | 9 434 483 948            | 9 276 826 058            | 9 258 027 610            | 98,13        |
| Ministère Communication Télécom et Economie numérique                                              | 11 282 501 697           | 4 469 057 557            | 15 751 559 254           | 15 700 565 359           | 15 671 772 163           | 99,49        |
| Ministère de la Microfinance de l'Economie Sociale et Solidaire                                    | 4 093 890 193            | 1 552 183 788            | 5 646 073 981            | 5 646 073 981            | 5 645 049 181            | 99,98        |
| Ministère des Collectivités Territoriales, 'Aménagement et Développement des Territoires           | 37 817 396 311           | 79 376 177 237           | 117 193 573 548          | 111 719 287 173          | 111 717 087 213          | 95,33        |
| Ministère de l'Eau et Assainissement                                                               | 6 363 163 360            | 44 042 755 299           | 50 405 918 659           | 46 085 612 612           | 44 651 935 445           | 88,58        |
| Ministère de l'Artisanat et de la Transformation du Secteur Informel                               | 2 144 691 391            | 3 931 583 191            | 6 076 274 582            | 5 965 267 121            | 5 943 642 528            | 97,82        |
| Ministère Transports Aériens Développement des Infrastructures Aéroportuaires                      | 576 574 039              | 300 561 779              | 877 135 818              | 877 135 818              | 875 335 818              | 99,79        |
| Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation                           | 205 673 607 618          | 74 748 537 690           | 280 422 145 308          | 278 218 030 473          | 278 001 552 622          | 99,14        |
| Ministère des Mines Géologie                                                                       | 2 741 702 445            | 3 796 835 926            | 6 538 538 371            | 5 518 468 771            | 5 518 468 770            | 84,40        |
| Ministère Développement Communautaire, Solidarité Nationale et de l'Equipé Sociale et Territoriale | 26 612 109 944           | 85 463 289 931           | 112 075 399 875          | 112 040 054 828          | 112 039 968 826          | 99,97        |
| <b>Ensemble</b>                                                                                    | <b>1 950 445 778 723</b> | <b>1 128 368 722 935</b> | <b>3 078 814 501 658</b> | <b>2 810 795 680 742</b> | <b>2 806 616 536 960</b> | <b>91,16</b> |

Source : DGB /ARMP





# 2

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

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

### II.1. Les audits des marchés passés en 2022

L'ARCOP fait réaliser des audits techniques et/ou financiers conformément à l'article 2 du décret n° 2023-832 du 5 avril 2023. Les marchés concernés par la gestion 2022 ont été passés sur la base des dispositions du décret n° 2014-1212 du 22 septembre 2014.

L'objectif général de ces audits de conformité des procédures de passation des marchés publics des autorités contractantes est de mesurer le degré de respect des dispositions du Code des marchés publics et de ses textes d'application ainsi que des procédures des partenaires techniques et financiers.

Pour atteindre cet objectif, il est mis en œuvre une approche méthodologique qui couvre les différentes étapes de la passation des marchés, notamment, la préparation, l'attribution et l'exécution physique et financière des contrats.

Les missions d'audit sont réalisées par des cabinets sélectionnés suite à un avis d'appel public à manifestation d'intérêt. Au titre de la gestion 2022, soixante-quatorze (74) autorités contractantes, réparties en trois (03) groupes, ont été auditées.

Ces autorités contractantes ont passé **8 843** marchés pour une valeur estimée à **1 752 milliards de F CFA (marchés immatriculés augmentés des demandes de renseignements et de prix simples et à compétition restreinte)**. Les contrôles et vérifications effectués ont porté sur un échantillon représentatif de **3 682** marchés d'une valeur totale estimée de **1 686 milliards de F CFA**, soit un taux de couverture de **42 %** en nombre et **96 %** en valeur.

Tous les rapports issus des audits sont publiés sur le site de l'ARCOP ([www.arcop.sn](http://www.arcop.sn)).

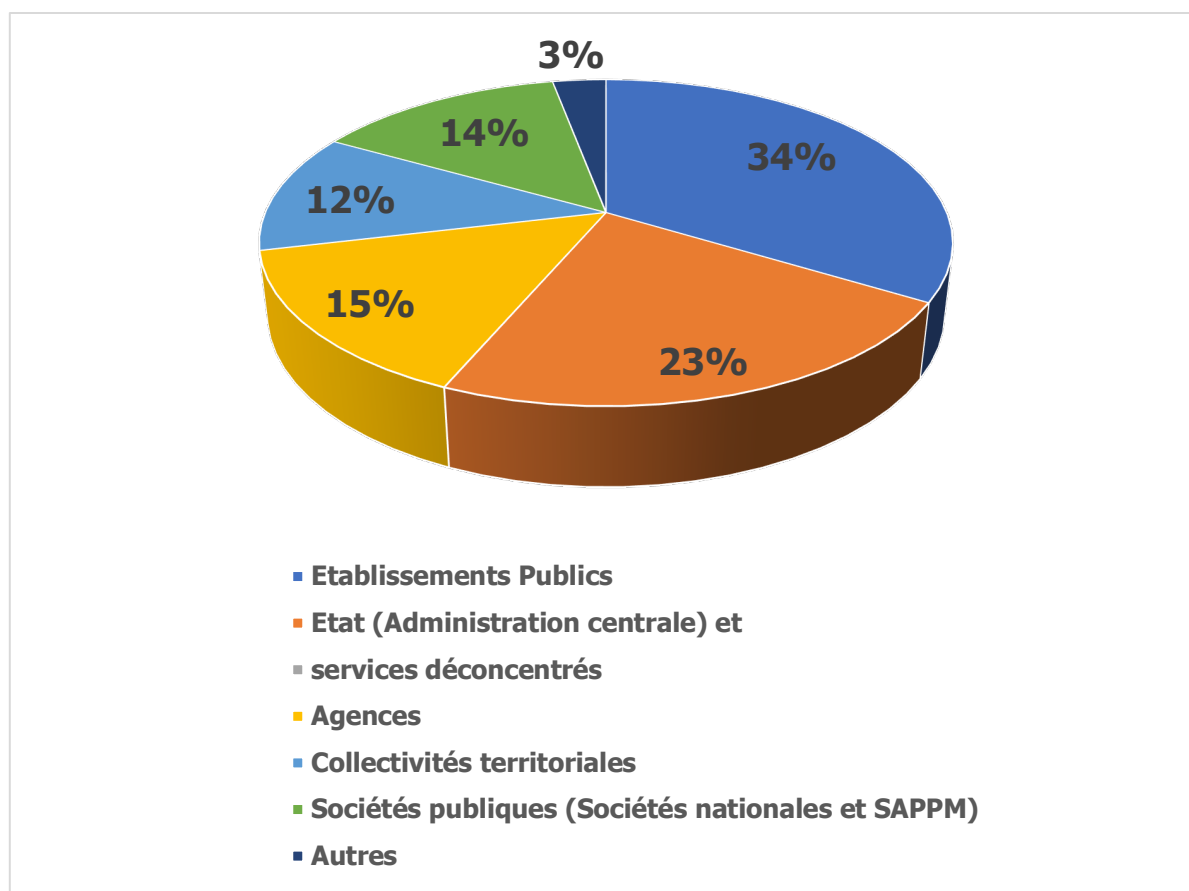
Dans le cadre de cette revue à posteriori, une synthèse des dysfonctionnements d'ordre général les plus récurrents identifiés sur le dispositif institutionnel et sur les procédures de passation et d'exécution des marchés, est présentée dans ce rapport.

### II.2. Synthèse générale des audits

**TABLEAU 10 :**  
**Répartition des 74 autorités contractantes auditées selon leur type**

| TYPE D'AUTORITE CONTRACTANTE                                   | NOMBRE    | POURCENTAGE |
|----------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| <b>Etablissements Publics</b>                                  | 25        | 34%         |
| <b>Etat (Administration centrale) et services déconcentrés</b> | 17        | 23%         |
| <b>Agences</b>                                                 | 11        | 15%         |
| <b>Collectivités territoriales</b>                             | 9         | 12%         |
| <b>Sociétés publiques (Sociétés nationales et SAPPm)</b>       | 10        | 14%         |
| <b>Autres</b>                                                  | 2         | 3%          |
| <b>ENSEMBLE</b>                                                | <b>74</b> | <b>100%</b> |

**GRAPHIQUE 18 :**  
Répartition des 74 autorités contractantes selon leur type



**Tableau 11 :**  
Récapitulatif des marchés passés et revus pour les 74 autorités contractantes

| Marchés passés |              |                               | Marchés revus |                               | Taux de couverture |            |
|----------------|--------------|-------------------------------|---------------|-------------------------------|--------------------|------------|
|                | Nombre       | Valeur (en milliards de FCFA) | Nombre        | Valeur (en milliards de FCFA) | Nombre             | Valeur     |
| <b>Total</b>   | <b>8 843</b> | <b>1 752</b>                  | <b>3 682</b>  | <b>1 686</b>                  | <b>42%</b>         | <b>96%</b> |

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

| Mode de passation          | Marchés passés |                          | Marchés revus |                          | Taux de couverture |         |
|----------------------------|----------------|--------------------------|---------------|--------------------------|--------------------|---------|
|                            | Nombre         | Montant (milliards FCFA) | Nombre        | Montant (milliards FCFA) | Nombre             | Montant |
| <b>DRPCR</b>               | 3 948          | 50                       | 1 419         | 21                       | 36%                | 42%     |
| <b>DRP simple</b>          | 2 963          | 4                        | 878           | 2                        | 30%                | 50%     |
| <b>AOO &gt; seuil DCMP</b> | 209            | 410                      | 168           | 403                      | 80%                | 98%     |
| <b>AOO &lt; Seuil DCMP</b> | 621            | 63                       | 368           | 44                       | 59%                | 70%     |
| <b>DRPCO</b>               | 345            | 10                       | 297           | 9                        | 86%                | 90%     |
| <b>AMI</b>                 | 213            | 21                       | 160           | 20                       | 75%                | 95%     |
| <b>Avenant</b>             | 368            | 140                      | 216           | 133                      | 59%                | 95%     |
| <b>AOR</b>                 | 43             | 43                       | 43            | 43                       | 100%               | 100%    |

|                                                                 |              |              |              |              |            |            |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|
| <b>Entente directe</b>                                          | 111          | 918          | 111          | 918          | 100%       | 100%       |
| <b>Offre spontanée négociée</b>                                 | 1            | 86           | 1            | 86           | 100%       | 100%       |
| <b>Autres procédures (Partenaires techniques et financiers)</b> | 21           | 7            | 21           | 7            | 100%       | 100%       |
| <b>ENSEMBLE</b>                                                 | <b>8 843</b> | <b>1 752</b> | <b>3 682</b> | <b>1 686</b> | <b>42%</b> | <b>96%</b> |

Les DRPCR et les DRPS représentent 78 % du nombre de marchés passés par les Autorités Contractantes auditées avec toujours une faible valeur relative de 3,08 %.

Les procédures concurrentielles ouvertes (AOO, Appel à Manifestations d'Intérêts et DRPCO) représentent **15,69 %** du nombre de marchés passés.

Les avenants représentent **4,16 %** du nombre de marchés passés.

Les procédures dérogatoires, notamment l'entente directe et l'appel d'offres restreint, représentent **1,27 %** du nombre de marchés passés.

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

- **L'offre spontanée**, négociée est relative à l'acquisition d'équipements agricoles et de construction de 120 entrepôts agricoles dans les différentes régions du Sénégal. Elle a été conclue par le ministère de l'Agriculture, de l'Équipement rural et de la Souveraineté alimentaire (MAERSA) pour un montant de 85,5 milliards F CFA ;
- **Les ententes directes** ont porté sur des prestations intellectuelles, des fournitures et des travaux notamment :
  - les études, travaux de construction, réhabilitation et mise à niveau des routes, ponts et infrastructures connexes : 535 milliards 554 millions F CFA - AGEROUTE
  - la fourniture de combustibles, par la Société africaine de Raffinage (SAR), pour l'approvisionnement des centrales de SENELEC SA : 211 milliards 961 millions F CFA - SENELEC
  - la fourniture, transport, construction de lignes et électrification de localités dans le cadre de l'accès universel à l'électricité : 50 milliards 500 millions F CFA - SENELEC
  - l'acquisition de 25 000 compteurs modulaires prépayés intelligents : 12 milliards 185 millions F CFA (22 155 000 Dollars US) - SENELEC
  - la fourniture et l'installation de 50 000 lampadaires solaires : 49 milliards 700 millions F CFA - ANER
  - les travaux de pose de 35.000 branchements sociaux : 5 milliards 456 millions F CFA - SONES
  - le marché de substitution relatif à la conception, la construction et l'aménagement de la gare de Diamniadio du Train Express Régional : 10 milliards 388 millions F CFA - APIX SA
  - les travaux de réalisation d'ouvrages de drainage et d'aménagement urbain des bassins et voiries dans la zone de MBS3.2 et MBS3.4 (Mbeubeuss) : 12 milliards 405 millions F CFA – ADM.



° **Les AOO ont notamment portés sur :**

- travaux, clé en main, assorti d'un montage financier pour la réhabilitation d'un immeuble existant et la construction d'un immeuble R+7 dans l'enceinte du siège de la RTS au Triangle Sud pour 33 milliards 865 millions de FCFA - RTS
- travaux de réhabilitation de la route Louga Keur Momar SARR d'environ 54 km : 13 milliards 781 millions F CFA - AGEROUTE
- travaux de construction de la route Halwar –Diattar Guia 42 km : 13 milliards 438 millions F CFA - AGEROUTE
- travaux de construction de la route R90 Dandé Mayo de Oréfondé à Thianiaff phase 01 : 11 milliards 205 millions F CFA - AGEROUTE
- travaux de construction de la route RN9 : 10 milliards 728 millions F CFA - AGEROUTE
- travaux de fourniture et pose d'une conduite d'eau potable en PEHD DN 400 entre le champ captant de Ndioc pour 7 milliards 107 millions F CFA - SONES
- travaux de terrassement et d'aménagements du Domaine Agricole Communautaire (DAC) de Dodj : 6 milliards 330 millions F CFA - Ministère de la Jeunesse
- travaux de terrassement et d'aménagements du DAC de Fafacourou : 4 milliards 292 millions F CFA - Ministère de la Jeunesse
- travaux de terrassement et d'aménagements du DAC de Boulel : 4 milliards 85 millions F CFA - Ministère de la Jeunesse ;
- travaux de drainage et de pompage des eaux pluviales dans la ville de Touba en 2 lots pour un montant total de 21 milliards 963 millions F CFA TTC - ONAS ;
- fourniture et réalisation de 100 000 latrines familiales et 100 édicules publics dans les régions de Diourbel, Fatick, Kaolack et Kaffrine ; repartis en trois (03) lots : montant global : 13 milliards 552 millions F CFA TTC - ONAS ;
- travaux d'entretien et d'exploitation des réseaux d'eaux usées et d'eaux pluviales à Dakar et dans les régions (opérations pré-hivernales) en six (06) lots ; montant global : 9 milliards 375 millions F CFA TTC - ONAS ;
- travaux de construction de station de pompage des collecteurs des eaux usées et de raccordements de domicile au réseau d'assainissement collectif dans les villes de Diourbel, Nioro du Rip, Guinguineo et Kounghoul : 6 milliards 27 millions F CFA TTC – ONAS ;
- Travaux de fourniture et pose de 582,5 km d'extension de réseau de distribution d'eau potable : 6 milliards 670 millions F CFA - SONES ;
- accord-cadre équipements de forages et fourniture et pose de surpresseurs 4 milliards 17 millions FCFA - SONES ;
- Travaux de fourniture et pose d'une conduite d'eau potable en PEHD dn 400 entre le champ captant de Ndioc Sall et le château d'eau de Leybar à Saint-Louis : 7 milliards 107 millions FCFA - SONES.

° **Les avenants ont porté, entre autres, sur :**

- études et travaux de ponts et autoponts au Sénégal : 45 milliards 261 millions F CFA AGEROUTE
- travaux de modernisation des villes du Sénégal : 4 milliards 191 millions F CFA ; AGEROUTE
- acquisition de carburant et de lubrifiants : 3 milliards 887 millions F CFA pour le lot 01 et 2 milliards 730 millions de FCFA pour le lot 02 - Dakar Dem Dikk
- Avenant au marché clé en main relatif à l'acquisition d'équipements scientifiques et informatiques pour les établissements d'enseignement supérieur : 15 milliards 590 millions F CFA - MESRI ;
- Avenant au marché clé en main relatif à la construction de résidences universitaires à l'Université Amadou Makhtar Mbow de Diamniadio : 9 milliards 10 millions F CFA – MESRI ;

- Avenant n° 2 au marché relatif à P3- Poste HTB lignes et postes HTA : Protection, Télécommande et téléconduite : Lot 1 création poste injecteur 90/30 KV de Guédiawaye : 4 milliards 754 millions FCFA ; SENELEC
- **L'Appel d'offres restreint (AOR)**, le plus important est celui relatif à la construction clé en main, assortie de montage financier, pour les travaux de remplacement des abris provisoires et ouvrages annexes dans les écoles du Sénégal en 04 lots pour 29 milliards 460 millions de FCFA - Ministère de l'Education nationale.

**Tableau 13 :**  
**Présentation des marchés par entente directe et par autorité contractante auditée**

| AUTORITES CONTRACTANTES                                                                                             | NOMBRE | VALEUR          | PART/TOTAL |        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------|------------|--------|
|                                                                                                                     |        |                 | NOMBRE     | VALEUR |
| Ministère de l'Intérieur                                                                                            | 32     | 6 663 096 778   | 28,83      | 0,73   |
| SENELEC SA                                                                                                          | 12     | 285 386 843 888 | 10,81      | 31,10  |
| Centre Hospitalier National Universitaire de Fann (CHNUF)                                                           | 4      | 162 100 000     | 3,60       | 0,02   |
| Ministère des Finances et du Budget (MFB)                                                                           | 4      | 495 092 490     | 3,60       | 0,05   |
| Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)                                                      | 3      | 1 110 691 500   | 2,70       | 0,12   |
| Hôpital Principal de Dakar (HPD)                                                                                    | 3      | 183 708 400     | 2,70       | 0,02   |
| Centre Hospitalier Régional El Hadj Ibrahima Niasse de Kaolack (CHREINK)                                            | 3      | 51 800 000      | 2,70       | 0,01   |
| Hôpital Général Idrissa Pouye (HOGIP)                                                                               | 3      | 78 295 662      | 2,70       | 0,01   |
| Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération (MEPC)                                                        | 3      | 222 255 006     | 2,70       | 0,02   |
| Société d'Aménagement et d'Exploitation des Terres du Delta du Fleuve Sénégal et des vallées et de la Falémé (SAED) | 2      | 76 100 000      | 1,80       | 0,01   |
| Ministère de la Communication, des Télécommunications et de l'Economie Numérique (MCTEN)                            | 2      | 368 515 294     | 1,80       | 0,04   |
| Agence de Développement Municipal (ADM)                                                                             | 2      | 13 500 433 345  | 1,80       | 1,47   |
| Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE)                                                   | 2      | 535 677 480 225 | 1,80       | 58,38  |
| Centre hospitalier national Dalal Jaam                                                                              | 2      | 374 366 800     | 1,80       | 0,04   |
| Centre hospitalier national de Pikine                                                                               | 2      | 50 710 585      | 1,80       | 0,01   |
| Centre Hospitalier national d'Enfants Albert Royer                                                                  | 2      | 15 665 000      | 1,80       | 0,00   |
| Établissement Public de Santé Hospitalier Touba Ndamatou                                                            | 2      | 54 322 712      | 1,80       | 0,01   |
| Port Autonome de Dakar (PAD)                                                                                        | 2      | 45 736 601      | 1,80       | 0,00   |
| Haute Autorité des Aéroports du Sénégal (HAAS)                                                                      | 2      | 97 783 077      | 1,80       | 0,01   |
| Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural (MAER)                                                          | 1      | 160 969 700     | 0,90       | 0,02   |
| Ministère de l'Élevage et des Productions animales (MEPA)                                                           | 1      | 307 000 000     | 0,90       | 0,03   |

|                                                                                       |            |                        |             |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------|-------------|-------------|
| Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS)                                        | 1          | 9 351 500              | 0,90        | 0,00        |
| APIX SA                                                                               | 1          | 10 388 748 966         | 0,90        | 1,13        |
| Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)                                         | 1          | 732 118 750            | 0,90        | 0,08        |
| Commune de Ndiognick                                                                  | 1          | 39 831 136             | 0,90        | 0,00        |
| UFR Santé Université Iba Der Thiam de Thiès (UFR Santé UIDT)                          | 1          | 75 953 497             | 0,90        | 0,01        |
| Commune de Fass-Thiékène                                                              | 1          | 94 172 986             | 0,90        | 0,01        |
| Ministère de la Santé et de l'Action Sociale (MSAS)                                   | 1          | 1 889 000 000          | 0,90        | 0,21        |
| Lycée Technique et Professionnel de Fatick (LTPF)                                     | 1          | 22 650 808             | 0,90        | 0,00        |
| Agence Nationale des Affaires Maritimes (ANAM)                                        | 1          | 499 730 000            | 0,90        | 0,05        |
| Agence Nationale Energies Renouvelables (ANER)                                        | 1          | 49 700 000 000         | 0,90        | 5,42        |
| Ville de Dakar                                                                        | 1          | 129 859 000            | 0,90        | 0,01        |
| Ministère des Infrastructures, des Transports Terrestres et du Désenclavement (MITTD) | 1          | 35 400 000             | 0,90        | 0,00        |
| Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)                                         | 1          | 5 456 263 971          | 0,90        | 0,59        |
| Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public contre le sous-emploi (AGETIP)        | 1          | 81 412 791             | 0,90        | 0,01        |
| Agence de Construction des Bâtiments et Édifices Publics (ACBEP)                      | 1          | 1 840 899 902          | 0,90        | 0,20        |
| Office National de l'Assainissement du Sénégal (ONAS)                                 | 1          | 8 538 400              | 0,90        | 0,00        |
| Centre Hospitalier National Cheikh Ahmadou Khadim de Touba                            | 1          | 13 924 000             | 0,90        | 0,00        |
| Office des Forages Ruraux (OFOR)                                                      | 1          | 785 367 016            | 0,90        | 0,09        |
| Commune de Touba Mosquée                                                              | 1          | 159 300 000            | 0,90        | 0,02        |
| Société Immobilière du Cap-Vert S.A (SICAP SA)                                        | 1          | 7 248 268              | 0,90        | 0,00        |
| Ministère de l'Education Nationale                                                    | 1          | 21 948 000             | 0,90        | 0,00        |
| Ministère du Pétrole et des Energies                                                  | 1          | 471 116 189            | 0,90        | 0,05        |
| <b>ENSEMBLE</b>                                                                       | <b>111</b> | <b>917 545 802 243</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Le ministère de l'Intérieur a conclu le plus grand nombre de marchés par entente directe avec des valeurs relativement faibles. **Ainsi, ses 32** marchés représentent une part modeste de **0,73 %** du montant total, soit **6 663 096 778 F CFA**. On note, par ailleurs, une concentration de valeurs unitaires élevées pour des projets spécifiques chez **AGEROUTE et SENELEC**. **100 %** des marchés passés par entente directe par les autorités contractantes auditées ont été revus.

### Performance des autorités contractantes auditées :

Au terme de la mission, les autorités contractantes ont été classées selon leurs performances :

- ° **satisfaisantes** lorsque l'autorité contractante s'est conformée, pour l'essentiel, aux exigences de fond et de forme du Code des marchés publics ;

- **assez satisfaisantes**, lorsque l'autorité contractante s'est conformée, pour l'essentiel, aux exigences de fond du Code des marchés publics, mais n'a pas respecté certaines dispositions de forme ;
- **moyennement satisfaisantes**, lorsque l'autorité contractante ne s'est pas conformée à certaines dispositions de fond du Code des marchés publics pour des montants non-significatifs ;
- **peu satisfaisantes**, lorsque l'autorité contractante ne s'est pas conformée à certaines dispositions de fond du Code des marchés publics pour des montants significatifs.

Pour les performances jugées assez et moyennement satisfaisantes, plusieurs non-conformités ont été observées, sans toutefois compromettre la régularité de la procédure.

Parmi ces non-conformités, on note des insuffisances au niveau organisationnel, telles que l'ingérence de la cellule de passation des marchés dans les travaux d'évaluation, des incompatibilités entre les fonctions de la personne responsable de marchés (PRM) et les membres des différentes commissions (commissions des marchés, de réception, et sous-comité technique), ainsi que la nomination tardive des membres de la commission des marchés ou la transmission tardive des actes de nomination à l'ARMP et à la DCMP.

Les performances jugées peu ou pas satisfaisantes sont généralement associées à des violations graves telles que : des commissions de marchés dont la composition ne respecte pas les normes établies, l'absence d'inscription des marchés dans le plan de passation des marchés (PPM) ou dans l'avis général de passation des marchés (AGPM), des offres signées de manière anonyme sans mention du nom et de la qualité des signataires, et l'attribution de marchés à des candidats, dont les activités sont en inadéquation avec l'objet du marché.

Sur les **74 AC** dont les marchés ont été examinés, **seules les performances de 8 (soit 11 %) ont été jugées peu satisfaisantes**. Ces 8 AC comprennent 3 collectivités territoriales.

#### Les données de performance montrent :

- **Performance satisfaisante (27%) : 20 AC sur 74 ;**
- **Performance assez satisfaisante (34 %) : 25 AC ;**
- **Performance moyennement satisfaisante (28%) : 21 AC ;**
- **Performance peu satisfaisante (11 %) : 8 AC.**

#### Niveau de suivi des recommandations antérieures

On note une progression dans le suivi des recommandations aux AC. Sur les 74 autorités contractantes examinées, 15 sont soumises à un premier audit de conformité, et pour ces dernières, la progression dans le suivi des recommandations n'est pas mesurée.

En revanche, pour les 59 autres AC qui ont été auditées lors des exercices précédents, les résultats concernant la progression dans le suivi des recommandations sont les suivants :

- **très bonne progression : 2 AC sur 59, soit 3 %** dont le taux de suivi des recommandations antérieures est supérieur à 80% ;
- **bonne progression : 15 AC sur 59, soit 26 %**. Cela indique qu'environ un quart des autorités a un taux de suivi des recommandations entre **61% et 80 %**, ce qui est relativement positif ;
- **assez bonne progression : 12 AC sur 59, soit 20%**. Environ un cinquième des autorités affiche un taux de suivi des recommandations entre **41% et 60 %**, montrant des progrès modérés ;
- **faible progression : 30 AC sur 59, soit 51 %** dont le taux de suivi des recommandations antérieures est inférieur à **40 %**.

#### Constats généraux à la suite de la revue

De manière générale, il a été noté que les autorités contractantes ont su développer, au cours de ces dernières années, une réelle expertise en matière de passation des marchés. Le maillon faible reste encore

les Collectivités territoriales, faiblement dotées en ressources humaines de qualité, à même de dérouler convenablement les processus d'acquisition.

Les améliorations notées au cours de l'exercice 2021 se sont confirmées en 2022 avec une réelle maîtrise des procédures de passation par les autorités contractantes. Entre autres performances, il a été apprécié le professionnalisme des cellules de passation des marchés, et la numérisation de l'archivage des documents de marchés qui a considérablement amélioré la mise à disposition des dossiers de marché.

Il n'en demeure pas moins que des insuffisances persistent :

- ° dans la mise en œuvre du contrôle a priori par les cellules de passation des marchés qui semblent les circonscrire aux dossiers d'appel à la concurrence pour les marchés sous le seuil de la DCMP, omettant souvent les rapports d'évaluation et projets de contrats ;
- ° sur les dossiers d'appels à concurrence, il a été noté qu'ils renferment encore beaucoup d'anomalies relatives notamment au choix des critères de sélection des candidatures, ou d'évaluation des offres ;
- ° le contrôle des rapports d'évaluation doit aussi être amélioré, car de nombreuses erreurs sont décelées dans la mise en œuvre des contrôles d'exhaustivité et d'exactitude arithmétique des offres ; dans la mise en œuvre des critères de corrections et d'ajustements des offres financières ;
- ° la confusion entre l'autorité approbatrice du marché et la personne responsable, autorité chargée de l'approbation du procès-verbal d'attribution provisoire du marché ;
- ° la production des rapports trimestriels sur la passation et l'exécution des marchés ;
- ° l'exécution de certains marchés, marquée par des retards notoires, et parfois, des résiliations. Ces retards sont causés, en partie, par une mauvaise définition des critères d'évaluation aboutissant au choix d'attributaires dont les compétences sont limitées ;
- ° la transmission des documents d'exécution physique et financière. En effet, les CPM ne disposent pas systématiquement des dossiers d'exécution pour leur archivage, les documents y relatifs étant conservés par les services techniques. Il en est de même des preuves de paiement, surtout au niveau central, qui font défaut dans tous les dossiers ;
- ° la communication à la DCMP, qui assure la collecte et l'analyse des données ainsi que l'établissement des statistiques sur les marchés publics, des informations sur les Demandes de Renseignements et de Prix à Compétition restreinte (liste des entreprises consultées, nom de l'attributaire, nature et montant du marché) ;
- ° l'absence dans le classement dans les dossiers de marchés des preuves de la publication des avis d'attribution définitive ;
- ° des pratiques de fractionnement de marchés identifiées ;
- ° des signes de manque de transparence dans les procédures simplifiées (bon de commande émis avant l'ouverture des plis, similitude des offres, consultation d'un même groupe de fournisseurs, opérations de régularisation...) et collusion dans les procédures de DRP-CR de certaines AC.

## Répartition des marchés présentés et examinés en nombre et en valeur

**Tableau 14 :**  
**Répartition des marchés présentés et examinés en nombre et en valeur par AC**

| Autorités contractantes                                                                                                                         | Marchés passés |                        | Marchés revus |                        | Taux de couverture |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------|---------------|------------------------|--------------------|---------|
|                                                                                                                                                 | Nombre         | Montant milliards FCFA | Nombre        | Montant milliards FCFA | Nombre             | Montant |
| <b>GROUPE I</b>                                                                                                                                 |                |                        |               |                        |                    |         |
| Agence de Développement Municipal (ADM)                                                                                                         | 32             | 35,1                   | 28            | 35,0                   | 88%                | 99,71%  |
| Agence Sénégalaise d'Electrification Rurale (ASER)                                                                                              | 7              | 12,6                   | 7             | 12,6                   | 100%               | 100%    |
| Agence Nationale de la Promotion des Investissements et des Grands Travaux (APIX)                                                               | 81             | 17,1                   | 51            | 16,8                   | 63%                | 98%     |
| Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)                                                                                  | 109            | 6,9                    | 38            | 6,8                    | 35%                | 99%     |
| Commune FASSE THIEKENE                                                                                                                          | 13             | 0,4                    | 13            | 0,4                    | 100%               | 100%    |
| Commune de Ndiognick                                                                                                                            | 8              | 0,1                    | 8             | 0,1                    | 100%               | 100%    |
| Ville de Thiès                                                                                                                                  | 10             | 0,1                    | 10            | 0,1                    | 100%               | 100%    |
| Centre Hospitalier National Universitaire de Fann (CHNUF)                                                                                       | 40             | 5,0                    | 35            | 4,2                    | 88%                | 83%     |
| Centre Hospitalier Régional El Hadj Ibrahima Niasse de Kaolack (CHREINK)                                                                        | 20             | 0,5                    | 20            | 0,5                    | 100%               | 100%    |
| Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS)                                                                                                  | 13             | 0,4                    | 13            | 0,4                    | 100%               | 100%    |
| Hôpital Général Idrissa Pouye (HOGIP)                                                                                                           | 44             | 2,6                    | 30            | 1,9                    | 68%                | 73%     |
| Hôpital Principal de Dakar                                                                                                                      | 50             | 2,8                    | 35            | 2,1                    | 70%                | 74%     |
| Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des Terres du Delta du Fleuve Sénégal et des vallées du Fleuve Sénégal et de la Falémé (SAED) | 52             | 17,9                   | 49            | 17,4                   | 94%                | 97%     |
| Société Nationale de Gestion du Patrimoine du Train Express Régional (SEN-TER S.A)                                                              | 14             | 1,1                    | 14            | 1,1                    | 100%               | 100%    |
| Unité de Formation et de Recherches Santé de l'Université Iba Der Thiam de Thiès (UFR/SANTE de l'UIDT)                                          | 30             | 0,3                    | 24            | 0,3                    | 80%                | 98%     |
| Société Nationale des Habitation à Loyer Modéré (SNHLM)                                                                                         | 63             | 7,8                    | 34            | 7,3                    | 54%                | 95%     |
| Service d'Assistance Médicale et d'Urgence (SAMU National)                                                                                      | 39             | 1,7                    | 30            | 1,69                   | 77%                | 99,88%  |
| Office National de formation Professionnelle (ONFP)                                                                                             | 14             | 1,1                    | 14            | 1,1                    | 100%               | 100%    |
| Centre Hospitalier Régional (CHR) El Hadji Ahmadou Sakhr Ndiéguène de Thiès                                                                     | 26             | 0,6                    | 21            | 0,6                    | 81%                | 92%     |
| Ministère de la Communication, des Télécommunications et de l'Economie Numérique (MCTEN)                                                        | 53             | 8,5                    | 32            | 8,3                    | 60%                | 99%     |



| Autorités contractantes                                                                                | Marchés passés |                        | Marchés revus |                        | Taux de couverture |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------|---------------|------------------------|--------------------|---------|
|                                                                                                        | Nombre         | Montant milliards FCFA | Nombre        | Montant milliards FCFA | Nombre             | Montant |
| Ministère de l'Agriculture, de l'Équipement Rural et de la Souveraineté Alimentaire (MAERSA)           | 93             | 105,3                  | 47            | 100,7                  | 51%                | 96%     |
| Ministère de l'Élevage et des Productions Animales (MEPA)                                              | 208            | 6,5                    | 56            | 4,3                    | 27%                | 66%     |
| Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI)                      | 238            | 37,2                   | 74            | 33,4                   | 31%                | 90%     |
| Ministère du Développement Communautaire, de la Solidarité Nationale et de l'Action Sociale (MDCSNEST) | 106            | 11,6                   | 52            | 11,0                   | 49%                | 95%     |
| Ministère de l'Environnement et Développement Durable (MEDDTE)                                         | 187            | 3,7                    | 45            | 2,1                    | 24%                | 56%     |
| <b>GROUPE II</b>                                                                                       |                |                        |               |                        |                    |         |
| Agence des Travaux et de Gestion des Routes (AGEROUTE)                                                 | 82             | 655,5                  | 29            | 652,5                  | 35%                | 99,62%  |
| Agence Nationale pour les Energies renouvelables (ANER)                                                | 22             | 50,3                   | 22            | 50,3                   | 100%               | 100%    |
| Agence Nationale de l'Aviation Maritime (ANAM)                                                         | 16             | 1,8                    | 16            | 1,8                    | 100%               | 100%    |
| Commune de Mbour                                                                                       | 27             | 1,4                    | 15            | 1,3                    | 56%                | 93%     |
| Ville de Dakar                                                                                         | 47             | 13,7                   | 41            | 13,6                   | 87%                | 99%     |
| Ville de Rufisque                                                                                      | 17             | 0,5                    | 10            | 0,4                    | 59%                | 84%     |
| Université Gaston Berger de St Louis(UGB)                                                              | 79             | 1,1                    | 37            | 1,0                    | 47%                | 91%     |
| Pharmacie nationale d'Approvisionnement (PNA)                                                          | 11             | 0,3                    | 11            | 0,3                    | 100%               | 100%    |
| Conseil Exécutif des Transports Urbains durables (CETUD)                                               | 36             | 0,9                    | 28            | 0,8                    | 78%                | 89%     |
| Centre Hospitalier National Dalal Jaam                                                                 | 39             | 1,5                    | 28            | 1,4                    | 72%                | 95%     |
| Centre Hospitalier National de Pikine (CHNP)                                                           | 36             | 0,9                    | 29            | 0,9                    | 81%                | 99,42%  |
| Société de Transport Dakar Dem Dikk (Dakar Dem Dikk)                                                   | 23             | 8,7                    | 23            | 8,7                    | 100%               | 100%    |
| Centre Régional Œuvres Universitaires et Sociales St Louis (CROUS)                                     | 31             | 4,8                    | 28            | 4,8                    | 90%                | 99,58%  |
| Office des Lacs et des Cours d'Eau (OLAC)                                                              | 30             | 2,1                    | 19            | 1,9                    | 63%                | 91%     |
| Société Nationale d'Electricité du Sénégal (SENELEC S.A)                                               | 1 129          | 324,7                  | 377           | 319,1                  | 33%                | 98%     |
| Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)                                                          | 43             | 35,4                   | 33            | 35,0                   | 77%                | 99%     |
| Lycée Technique et Professionnel de Fatick (LTPF)                                                      | 9              | 0,2                    | 9             | 0,2                    | 100%               | 100%    |
| Ministère de la Santé et de l'Action Sociale (MSAS)                                                    | 436            | 15,8                   | 129           | 13,6                   | 30%                | 86%     |
| Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Insertion (MFPPI)                | 178            | 5,9                    | 77            | 5,2                    | 43%                | 89%     |

| Autorités contractantes                                                                                                                              | Marchés passés |                        | Marchés revus |                        | Taux de couverture |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------|---------------|------------------------|--------------------|---------|
|                                                                                                                                                      | Nombre         | Montant milliards FCFA | Nombre        | Montant milliards FCFA | Nombre             | Montant |
| Ministère des Transports Terrestres, des Infrastructures et du Désenclavement (MTTID)                                                                | 67             | 1,0                    | 35            | 0,6                    | 52%                | 63%     |
| Ministère de la Jeunesse, Emploi et de l'Entrepreneuriat (MJEE)                                                                                      | 101            | 34,7                   | 57            | 34,5                   | 56%                | 99,42%  |
| Ministère de l'Urbanisme, du Logement et de l'Habitat (MULHP)                                                                                        | 473            | 9,2                    | 113           | 4,6                    | 24%                | 50%     |
| Fonds de Financement de la Formation Professionnelle et Technique (3FPT)                                                                             | 42             | 0,8                    | 18            | 0,5                    | 43%                | 65%     |
| Délégation Générale à la Promotion des Pôles Urbains de Diamniadio et du Lac Rose (DGPU)                                                             | 40             | 0,8                    | 24            | 0,6                    | 60%                | 84%     |
| <b>GROUPE III</b>                                                                                                                                    |                |                        |               |                        |                    |         |
| Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public (AGETIP)                                                                                             | 63             | 8,9                    | 31            | 6,3                    | 49%                | 71%     |
| Agence Nationale de la Petite Enfance et de la Case des Tout-Petits (ANPECTP)                                                                        | 45             | 2,1                    | 25            | 1,3                    | 56%                | 61%     |
| Agence Construction Bâtiments et Edifices publics (ACBEP)                                                                                            | 38             | 4,5                    | 38            | 4,5                    | 100%               | 100%    |
| Agence de la Couverture Maladie Universelle (ANACMU)                                                                                                 | 22             | 0,7                    | 22            | 0,7                    | 100%               | 100%    |
| Office National de l'Assainissement du Sénégal (ONAS)                                                                                                | 146            | 110,5                  | 75            | 106,9                  | 51%                | 97%     |
| Hôpital Le Dantec                                                                                                                                    | 43             | 2,4                    | 32            | 1,6                    | 74%                | 67%     |
| Centre Hospitalier National Albert Royer (CHNAR)                                                                                                     | 77             | 0,7                    | 39            | 0,5                    | 51%                | 75%     |
| Centre Hospitalier National Cheikh Ahmadou Khadim de Touba (CHN-CAKT)                                                                                | 46             | 0,5                    | 32            | 0,4                    | 70%                | 83%     |
| Établissement Public de Santé Touba Ndamatou (EPSTN)                                                                                                 | 60             | 0,6                    | 35            | 0,5                    | 58%                | 87%     |
| Centre Régional des Œuvres Universitaires et Scolaires de Bambeï (CROUS de Bambeï)                                                                   | 41             | 3,0                    | 22            | 2,7                    | 54%                | 91%     |
| Unité de Formation de Recherche en Santé et Développement Durable (UFR Santé et Développement Durable (SDD) (UADB) Université Alioune Diop de Bambeï | 21             | 0,1                    | 21            | 0,1                    | 100%               | 100%    |
| Office des Forages Ruraux (OFOR)                                                                                                                     | 86             | 4,3                    | 40            | 2,9                    | 47%                | 67%     |
| Commune de Touba                                                                                                                                     | 39             | 0,7                    | 23            | 0,5                    | 59%                | 70%     |
| Commune de Diourbel                                                                                                                                  | 18             | 1,6                    | 18            | 1,6                    | 100%               | 100%    |
| Commune de Ndindy                                                                                                                                    | 5              | 1,4                    | 5             | 1,4                    | 100%               | 100%    |
| Port Autonome de Dakar (PAD)                                                                                                                         | 456            | 6,6                    | 118           | 4,9                    | 26%                | 74%     |
| Société Immobilière du Cap Vert (SI-CAP SA)                                                                                                          | 52             | 1,4                    | 38            | 1,4                    | 73%                | 98%     |
| Radiodiffusion Télévision Sénégalaise (RTS)                                                                                                          | 15             | 34,5                   | 15            | 34,5                   | 100%               | 100%    |

| Autorités contractantes                                     | Marchés passés |                        | Marchés revus |                        | Taux de couverture |         |
|-------------------------------------------------------------|----------------|------------------------|---------------|------------------------|--------------------|---------|
|                                                             | Nombre         | Montant milliards FCFA | Nombre        | Montant milliards FCFA | Nombre             | Montant |
| Ministère des Finances et du Budget (MFB)                   | 1670           | 29,3                   | 471           | 19,2                   | 28%                | 66%     |
| Ministère de l'Eau et de l'Assainissement (MEA)             | 295            | 7,3                    | 113           | 3,7                    | 38%                | 51%     |
| Ministère de l'Éducation Nationale (MEN)                    | 173            | 50,7                   | 121           | 49,3                   | 70%                | 97%     |
| Ministère du Pétrole et des Énergies (MPE)                  | 100            | 5,4                    | 49            | 5,0                    | 49%                | 92%     |
| Ministère de l'Économie du Plan et de la coopération (MEPC) | 375            | 3,2                    | 133           | 1,7                    | 35%                | 53%     |
| Ministère de l'Intérieur (MINT)                             | 372            | 12,3                   | 157           | 9,9                    | 42%                | 81%     |
| Haute Autorité des Aéroports du Sénégal (HAAS)              | 22             | 0,9                    | 22            | 0,9                    | 100%               | 100%    |

Sur un total de 3 682 marchés conclus pour une valeur globale de 1 752 milliards de francs, les onze autorités contractantes ci-dessous mentionnées concentrent à elles seules 1 473,9 milliards, soit près de 85 % de la valeur totale des marchés.

| AUTORITES CONTRACTANTES                                                                      | Marchés passés                 |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------|
|                                                                                              | Montant (en milliards de FCFA) | Pourcentage   |
| Agence des Travaux et de Gestion des Routes (AGERROUTE)                                      | 655,5                          | 37,41%        |
| Société Nationale d'Électricité du Sénégal (SENELEC S.A)                                     | 324,7                          | 18,53%        |
| Office National de l'Assainissement du Sénégal (ONAS)                                        | 110,5                          | 6,31%         |
| Ministère de l'Agriculture, de l'Équipement Rural et de la Souveraineté Alimentaire (MAERSA) | 105,3                          | 6,01%         |
| Ministère de l'Éducation Nationale (MEN)                                                     | 50,7                           | 2,89%         |
| Agence Nationale pour les Énergies renouvelables (ANER)                                      | 50,3                           | 2,87%         |
| Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI)            | 37,2                           | 2,12%         |
| Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)                                                | 35,4                           | 2,02%         |
| Agence de Développement Municipal (ADM)                                                      | 35,1                           | 2,00%         |
| Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et de l'Entrepreneuriat (MJEE)                         | 34,7                           | 1,98%         |
| Radiodiffusion Télévision Sénégalaise (RTS)                                                  | 34,5                           | 1,97%         |
| <b>ENSEMBLE</b>                                                                              | <b>1 473,9</b>                 | <b>84,13%</b> |

La tendance observée dans les ratios des marchés passés pour ces onze AC se confirme dans ceux de leurs marchés revus avec un taux de couverture minimum de 90% en valeur pour chacune.

Avec 4,68 % du nombre de marchés audités, l'AGERROUTE passe 37,41 % de la valeur des marchés des 74 AC ; elle est suivie par la SENELEC (18,53 % de la valeur et 64,44 % du nombre, dont près de 90% des DRPS), l'ONAS (8,33 du nombre et 6,31 % de la valeur) et le ministère de l'Agriculture (5,30% du nombre et 6,01 % de la valeur).

Le ministère des Finances et du Budget qui présente 45,35% du nombre, avec 1 670 marchés dont 800 DRP CR et 733 DRP S, ne représente que 1,67 % de la valeur des marchés passés par les 74 AC.

## II.3. Synthèse des non-conformités et recommandations sur l'organisation par mode de passation

### II.3.1 Principaux constats sur le dispositif institutionnel

| N° | Non-conformités                                                                                                                                                                                          | Nombre d'AC/74 | Recommandations                                                                                                                                                                                                         | Responsable mise en œuvre |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1  | Non exhaustivité de l'archivage des dossiers de marchés au niveau de la CPM et insuffisances dans le classement des documents                                                                            | 35             | Prendre les dispositions idoines pour un archivage correct en s'inspirant du manuel de classement des documents de passation des marchés conformément à la résolution 23/09/ARCOP du 10 avril 2009.                     | CPM                       |
| 2  | Non-respect des conditions de mise en place de la CPM édictées par l'arrêté n° 11586 du 28 décembre 2007 pris en application de l'article 35 du Code des marchés publics                                 | 1              | Se conformer aux dispositions de l'arrêté n° 11586 du 28 décembre 2007 pris en application de l'article 35 du Code des marchés publics                                                                                  | AC                        |
| 3  | Incompatibilités de fonctions entre PRM et membre de la commission des marchés et/ou membre de la commission de réception                                                                                | 7              | Veiller à séparer les fonctions de PRM avec celles de membre de la commission des marchés et/ou de la commission de réception.                                                                                          | AC                        |
| 4  | Retard dans la nomination et/ou défaut de transmission des actes de nomination des membres de la commission des marchés à la DCMP et à l'ARCOP                                                           | 12             | Veiller à la mise en place des Commissions des marchés et des Cellules de passation des Marchés conformément aux Arrêtés n° 864 et 865 du 22 janvier 2015 et aux dispositions des articles 35 et 36-1 du CMP            | AC                        |
| 5  | Défaut de formalisation de la revue de la CPM sur le processus de passation des marchés                                                                                                                  | 33             | Formaliser le contrôle a priori des procédures, pour se conformer aux dispositions des articles 141 du CMP et 12 de l'arrêté N° 00107 du 07 janvier 2015, relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP. | CPM                       |
| 6  | Défaut d'établissement des rapports trimestriels sur la procédure de passation et d'exécution des marchés et non-transmission ou transmission tardive du rapport annuel destinés à la DCMP et à l'ARCOP. | 27             | Veiller à l'établissement et à la transmission des rapports destinés aux organes de contrôle et de régulation conformément à l'article premier de l'Arrêté n°00865 du 22 janvier 2015.                                  | AC/CPM                    |
| 7  | Défaut de matérialisation de la désignation des membres des comités techniques d'évaluation.                                                                                                             | 3              | Matérialiser, le cas échéant, la désignation des membres du comité technique.                                                                                                                                           | Commission des marchés    |
| 8  | Absence de registre des marchés et d'une base de données des prestataires.                                                                                                                               | 8              | Tenir un registre pour les marchés conformément aux dispositions de l'article 67.3 du CMP. Mettre en place une base de données des fournisseurs conformément à l'article 83.2 du CMP.                                   | AC                        |
| 9  | Participation des membres de la CPM à l'évaluation.                                                                                                                                                      | 6              | Veiller à ce que des membres de la CPM ne participent pas aux travaux d'évaluation conformément aux dispositions de l'Arrêté n°00865 du 22 janvier 2015.                                                                | AC                        |
| 10 | Transmission tardive du PPM pour publication sur le SYGMAP.                                                                                                                                              | 3              | Veiller au respect des dispositions de l'article 6 du CMP.                                                                                                                                                              | CPM                       |

| N° | Non-conformités                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Nombre d'AC/74 | Recommandations                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Responsable mise en œuvre |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 11 | Publication tardive et/ou défaut de publication de l'Avis général des Marchés Publics (AGPM)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 25             | Se conformer aux exigences de l'article 56-3 du CMP.                                                                                                                                                                                                                                                                     | AC                        |
| 12 | Non inscription de marchés sur l'AGPM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 8              | Veiller inscrire sur l'AGPM tous les marchés à passer par AOO ou par DRPCO                                                                                                                                                                                                                                               | CPM                       |
| 13 | Défaut de classement dans les dossiers de marchés des preuves de la publication des avis spécifiques de passation des marchés sur le portail des marchés publics                                                                                                                                                                                                                                                    | 8              | Se conformer aux exigences de l'article 56-3 du CMP.                                                                                                                                                                                                                                                                     | CPM                       |
| 14 | Défaut de signature de la charte de transparence et d'éthique en matière de marchés publics par les membres de la Commission des Marchés ou de la CPM                                                                                                                                                                                                                                                               | 1              | Faire signer l'attestation de prise de connaissance de la Charte de transparence et d'éthique en matière de marchés publics par tous les membres de la CM et de la CPM avant leur prise de fonction                                                                                                                      | AC                        |
| 15 | Référence à des dispositions réglementaires abrogées dans les décisions de nomination de membres des Commissions des Marchés des Autorités Contractantes et dans les avis d'attribution provisoire de marchés (respectivement arrêté n° 11588 du 28 décembre 2007 visé en lieu et place de l'arrêté N°00864 du 22 janvier 2015, articles 83, 87 et 88 du CMP utilisés en lieu et place des articles 84-3, 89 et 90) | 7              | Veiller à la mise à jour régulière des modèles de documents pour les mettre en cohérence avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Cette recommandation est d'actualité après la publication du décret 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant code des marchés publics et de ses arrêtés d'application. | CPM                       |
| 16 | Durées de procédures anormalement longues                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 14             | Veiller à la célérité des procédures de passation de marchés                                                                                                                                                                                                                                                             | CPM/PRM/CM                |

### II.3.2 Synthèse des non-conformités communes à plusieurs modes de passation

**Tableau 15 :**  
**Synthèse des non-conformités communes à plusieurs modes de passation**

| N°                                              | Non conformités                                                                  | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                                       | Modes de Passation concernés | Responsable la mise en œuvre |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>PREPARATION ET LANCEMENT DE LA PROCEDURE</b> |                                                                                  |                           |                                                                                                       |                              |                              |
| 1                                               | Non-corrélation des modes de passation aux seuils fixés par la réglementation    | 2 AC<br>12 marchés        | Choisir le mode de passation approprié au seuil de passation.                                         | AOO, DRPCO, DRPCR, DRPS      | CPM                          |
| 2                                               | Défaut d'inscription de marchés dans le PPM                                      | 3 AC<br>35 marchés        | Inscrire tous les marchés, notamment les DRP CR, dans le PPM conformément à l'article 6 du CMP.       | PI / DRPCO / DRPCR           | CPM                          |
| 3                                               | Défaut de publication de l'avis d'appel d'offres dans le portail marchés publics | 15 AC<br>78 marchés       | Publier l'avis d'appel d'offres dans le portail des marchés publics conformément à l'article 56.3 CMP | AOO/ DRPCO                   | CPM                          |

| N°                               | Non conformités                                                                                                                                                                               | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                                                                                                                                                   | Modes de Passation concernés   | Responsable la mise en œuvre |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| 4                                | Défaut de revue de la CPM sur le Dossier de consultation et le rapport d'évaluation des offres                                                                                                | 49 AC<br>682 marchés      | Matérialiser l'examen de la CPM sur les dossiers de marchés et les différentes étapes de procédures.                                                                                                              | AOO / DRPCO / DRPCR / AVE-NANT | CPM                          |
| 5                                | Non-respect des délais minimum de préparation des offres prescrits par l'article 5 de l'arrêté n° 107 pris en application de l'article 78 du CMP et l'article 63-2 CMP.                       | 34 AC<br>49 marchés       | Veiller à une bonne computation des délais et faire paraître l'avis d'appel à la concurrence (DRPCO) de manière à respecter le délai de préparation des offres                                                    | DRPCO                          | CPM                          |
| 6                                | Défaut de classement systématique dans les dossiers de marchés des preuves de la transmission à tous les candidats des réponses aux demandes de clarification                                 | Non renseigné             | Veiller au classement des justificatifs de transmission des réponses aux demandes de clarification pour matérialiser le respect du principe d'égalité de traitement des candidats édicté par l'article 24 du COA. | AOO/DRPCO                      | CPM                          |
| <b>OUVERTURE DES PLIS</b>        |                                                                                                                                                                                               |                           |                                                                                                                                                                                                                   |                                |                              |
| 7                                | Défaut de matérialisation de la remise du PV d'ouverture des plis aux différents soumissionnaires.                                                                                            | 27 AC<br>84 marchés       | Veiller à matérialiser la remise du PV d'ouverture des plis aux différents soumissionnaires conformément aux dispositions de l'article 67.4 du CMP.                                                               | AOO ET DRPCO                   | CPM                          |
| 8                                | Défaut de classement dans les dossiers de marchés des copies des convocations adressées aux membres des Commissions des Marchés ou absence de mention de leurs dates effectives de réception. | 30 AC<br>195 marchés      | Veiller à classer la copie déchargée (avec mention de la date de réception) des convocations aux membres de la Commission des marchés                                                                             | AOO, DRPCO, DRPCR, DRPS, PI    | CM                           |
| <b>ÉVALUATION ET ATTRIBUTION</b> |                                                                                                                                                                                               |                           |                                                                                                                                                                                                                   |                                |                              |
| 9                                | Non-respect du délai réglementaire entre l'ouverture des offres et l'attribution                                                                                                              | 34 AC<br>49 marchés       | Respecter le délai prévu entre l'ouverture des offres et l'attribution                                                                                                                                            | AOO/DRPCO / AOR/DRPCR          | CPM                          |
| 10                               | Absence de mention de la date d'approbation sur les PV d'attribution provisoire                                                                                                               | 85 AC<br>91 marchés       | Veiller au respect de l'article 84 alinéa 3 du CMP                                                                                                                                                                | AOO, DRPCO et DRPCR            | AC                           |
| 11                               | Défaut de publication des avis d'attribution provisoire.                                                                                                                                      | 2 AC<br>12 marchés        | Veiller à la publication des résultats provisoires conformément à l'article 84 alinéa 3 du CMP                                                                                                                    | AOO ET DRPCO                   | AC                           |



| N°                                           | Non conformités                                                                                                                  | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Modes de Passation concernés | Responsable la mise en œuvre |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| 12                                           | Défaut de publication des avis d'attribution définitive.                                                                         | 45 AC<br>510 marchés      | Veiller à la publication des avis d'attribution définitive sur le site officiel des marchés publics conformément article 86 CMP dernier alinéa                                                                                                                                                                          | AOO/DRPCO/<br>AOR/DP/        | AC                           |
| 13                                           | Rapports d'évaluation techniques soit non établis, soit sommaire car ne consistant qu'à une comparaison des prix.                | 4 AC<br>6 Marchés         | Veiller à la conformité technique des offres et vérifier les capacités juridiques, techniques et financières des candidats articles 59 du CMP et 3 l'arrêté n°00107 du 7 janvier 2015.                                                                                                                                  | AOO, DRPCO,<br>DRPCR         | CM et CPM                    |
| 14                                           | Absence de mention de date sur les rapports d'évaluation des offres                                                              | 26 AC<br>51 marchés       | Mentionner la date sur les documents de marché pour permettre d'apprécier le respect des délais prescrits par la réglementation                                                                                                                                                                                         | AOO                          | CM                           |
| 15                                           | Absence de preuve de la transmission ou de la réception des lettres d'information du rejet des offres non retenus.               | 32 AC<br>232 marchés      | Veiller à classer les décharges des lettres d'information des candidats non retenus.                                                                                                                                                                                                                                    | AOO, DRPCO,<br>DRPCR, DRPS   | CM                           |
| 16                                           | Défaut de classement dans les dossiers de marchés des attestations de mainlevée des garanties de soumission                      | 36 AC<br>132 marchés      | Etablir des lettres de main levée des garanties de soumission dûment signées par les personnes habilitées à engager financièrement les Autorités Contractantes et classer les preuves de leurs transmissions, à bonne date, aux soumissionnaires non retenus en conformité avec les exigences de l'article 84-3 du CMP. | AOO, DRPCO                   | CPM/AC                       |
| <b>SIGNATURE, APPROBATION ET PUBLICATION</b> |                                                                                                                                  |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                              |                              |
| 17                                           | Signature des marchés en dehors du délai de validité des offres en l'absence d'un document justifiant la prorogation dudit délai | 5 AC<br>23 marchés        | Veiller à signer les marchés dans la limite des délais de validité des offres des titulaires ou à défaut demander une prorogation des délais et de ceux de validité des garanties de soumission.                                                                                                                        | AOO, DRPCO,<br>DRPCR         | AC                           |
| 18                                           | Dépassements budgétaires sans disponibilité dans le dossier des attestations d'existence de crédits les couvrant.                | 8 AC<br>24 marchés        | Veiller à justifier les dépassements budgétaires par le classement dans les dossiers de marchés des attestations d'existence de crédits y afférents.                                                                                                                                                                    | DRPCR, DRPCO,<br>AAO         | AC                           |

| N°                                                  | Non conformités                                                                                                                                                                             | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                                                                                                                                                                                                                | Modes de Passation concernés | Responsable la mise en œuvre |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| 19                                                  | Absence d'indication des clauses de pénalités de retard et/ou de date d'effet sur les contrats                                                                                              | 5 AC<br>23 marchés        | Veiller au respect des dispositions des articles 134 et 135 du CMP                                                                                                                                                                                                             | AOO, DRPCO                   | AC                           |
| 20                                                  | Absence de preuve de transmission de la garantie de bonne exécution dans les quatorze (14) jours suivant la réception de la notification par l'autorité contractante conformément aux CCAG. | 9 AC<br>13 marchés        | Veiller à la transmission de la garantie de bonne exécution conformément aux dispositions du CCAG.                                                                                                                                                                             | AOO, DRPCO                   | AC                           |
| <b>EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE DES MARCHES</b> |                                                                                                                                                                                             |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |                              |
| 21                                                  | Non-respect du délai contractuel de paiement.                                                                                                                                               | 6 AC<br>15 marchés        | Respecter les délais de paiement.                                                                                                                                                                                                                                              | DRPCO/AOO/AVENANT            | AC                           |
| 22                                                  | Absence d'archivage des documents concernant l'exécution physique et financière du marché                                                                                                   | 25 AC<br>93 marchés       | Archiver les documents concernant l'exécution physique du marché conformément au manuel de classement des documents des marchés des autorités contractantes publié par l'ARCO et aux dispositions du décret n° 842-2018 du 09 mai 2018, relatif à la comptabilité des matières | AOO / DRPCO / DRPCR          | AC                           |

### 2.3.3 Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPCR

**Tableau 16 :**  
**synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPCR**

| N°                                              | Non conformités                                                                                                        | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                                                                                                                                                                         | Chargé mise en œuvre |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>PRÉPARATION ET LANCEMENT DE LA PROCÉDURE</b> |                                                                                                                        |                           |                                                                                                                                                                                                                                         |                      |
| 1                                               | Défaut d'identification des signataires des factures pro-forma, en violation des articles 11 alinéa 2 et 44.ii du CMP. | 44 AC                     | Veiller à l'identification des signataires des factures pro-forma.                                                                                                                                                                      | CPM/CM               |
| 2                                               | Absence de simultanéité dans la transmission des lettres d'invitation                                                  | 6 AC<br>02 marchés        | Veiller à la simultanéité de la transmission des lettres d'invitation conformément à l'article 3 de l'Arrêté n°00107 du 7 janvier 2015 relatif aux modalités de mise en œuvre des procédures de DRP, pris en application Art 78 du CMP. | AC/CPM               |
| 3                                               | Consultation de fournisseurs ne figurant pas dans la base de données de l'AC                                           | 2 AC<br>26 marchés        | Veiller à la mise à jour de la base de données des fournisseurs agréés                                                                                                                                                                  | CPM                  |

| N°                            | Non conformités                                                                                                                                             | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Chargé mise en œuvre             |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 4                             | Candidats invités ayant des raisons sociales multiples ou n'ayant pas décliné leur raison sociale                                                           | 1 AC<br>4 marchés         | Veiller à se conformer aux dispositions de l'article 3 de l'Arrêté n°00107 du 7 janvier 2015 et à la transparence de la procédure                                                                                                                                                                                                     | AC/CM/CPM                        |
| 5                             | Défaut d'utilisation des dossiers types                                                                                                                     | 2 AC<br>27 marchés        | Veiller à l'utilisation des dossiers types de l'ARCOP                                                                                                                                                                                                                                                                                 | CPM/CM/services de-mandeurs      |
| 6                             | Défaut d'indication sur les lettres d'invitation de l'heure limite de dépôts des offres, l'heure et le lieu d'ouverture des plis et la validité des offres. | 1 AC<br>3 marchés         | Veiller à la complétude des lettres d'information                                                                                                                                                                                                                                                                                     | CPM/CM/AC                        |
| 7                             | ✱ Défaut de matérialisation de la réception effective de la lettre d'invitation                                                                             | 14 AC<br>50 marchés       | Veiller au respect des dispositions de l'arrêté N° 107 du 07 janvier 2015 portant modalités de mise en œuvre de la procédure de DRP en application de l'article 78 du CMP                                                                                                                                                             | PRM<br>CPM                       |
| 8                             | ✱ Défaut de matérialisation de l'examen préalable de la CPM                                                                                                 | 7 AC<br>260 marchés       | Respecter les dispositions de l'article 1 de l'arrêté n°00865 du 22 janvier 2015 relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés, des autorités contractantes, en application des Art 35 et 41 du CMP                                                                                             | PRM                              |
| 9                             | Défaut de mention de la dénomination sociale des entreprises consultées dans la lettre d'invitation à soumissionner.                                        | 3 AC<br>17 marchés        | Se conformer exigences de la circulaire N°004/PM/CAB/CP du 31 mars 2009, portant instructions pour la mise en œuvre de la procédure de DRP.                                                                                                                                                                                           | AC/CPM                           |
| 10                            | Composition de la liste restreinte non conforme.                                                                                                            | 6 AC<br>23 marchés        | Veiller au respect des dispositions de l'article 3 de l'arrêté N° 107 du 07 janvier 2015 mis en application de l'article 78 du CMP qui stipule que l'AC sollicite simultanément, par écrit, au moins 5 (cinq) entreprises choisies, en priorité, parmi les prestataires ayant manifesté leur intérêt pour les acquisitions concernées | PRM<br>CPM                       |
| <b>EVALUATION-PUBLICATION</b> |                                                                                                                                                             |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                  |
| 11                            | Date du rapport d'évaluation antérieure à celle de l'ouverture des plis                                                                                     | 1 AC<br>1 marché          | Veiller à la cohérence des dates et éviter les opérations de régularisation                                                                                                                                                                                                                                                           | CPM/CM/sous-commission technique |
| 12                            | Ecart entre montant à l'attribution et montant contractuel                                                                                                  | 1 AC<br>2 marchés         | Veiller à la cohérence des informations dans les documents de marchés                                                                                                                                                                                                                                                                 | CPM/CM/AC                        |
| 13                            | La proposition d'attribution de la CM n'a pas été approuvée par la PRM signataire du marché.                                                                | 6 AC<br>75 marchés        | Soumettre les propositions d'attribution des marchés à l'approbation de la PRM.                                                                                                                                                                                                                                                       | PCM<br>CPM                       |
| 14                            | Les candidats non retenus n'ont pas été informés par écrit du rejet de leurs offres                                                                         | 7 AC<br>69 marchés        | Informar par écrit tous les candidats dont les offres sont rejetées                                                                                                                                                                                                                                                                   | PRM<br>CPM.                      |

| N°                                                  | Non conformités                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                                                                                                                                                                                                                                | Chargé mise en œuvre                   |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 15                                                  | Liste des candidats consultés, nom des attributaires, nature et montant des marchés non communiqués à la DCMP pour publication au portail des marchés publics.                                                                                                                                                   | 31 AC<br>500 marchés      | Communiquer à la DCMP pour publication sur le Portail des marchés publics les informations relatives à la liste des personnes consultées, le nom de l'attributaire ainsi que la nature et le montant du marché conformément aux dispositions de l'article 4 de l'Arrêté n°00107 du 07.01.2015. | PRM<br>CPM                             |
| 16                                                  | Attribution de marché à un montant supérieur au coût estimatif, laissant entrevoir que l'autorité contractante ne s'est pas conformée aux dispositions de l'article 5 du CMP, sur la détermination aussi exactement que possible de la nature et de l'étendue des besoins à satisfaire et de l'article 9 du CMP. | 6 AC<br>15 marchés        | Se conformer aux dispositions des articles 5 et 9 du CMP.                                                                                                                                                                                                                                      | AC<br>CPMP<br>CPM.                     |
| 17                                                  | Signes de collusion notés dans les procédures de DRP-CR de certaines AC.                                                                                                                                                                                                                                         | 18 AC<br>101 marchés      | Veiller à la transparence des procédures.                                                                                                                                                                                                                                                      | AC<br>CPM.                             |
| 18                                                  | Facturation de prestations non réalisées                                                                                                                                                                                                                                                                         | 1 AC<br>1 marché          | Veiller à la transparence des procédures.                                                                                                                                                                                                                                                      | AC / CPMP<br>DAGE/<br>CPM.             |
| 19                                                  | Pratiques de fractionnement relevées en violation des dispositions Art 54.5 du CMP.                                                                                                                                                                                                                              | 4 AC<br>8 marchés         | Se conformer aux dispositions de l'article 54.5 du CMP.                                                                                                                                                                                                                                        | AC<br>CPM.                             |
| <b>EXÉCUTION PHYSIQUE ET FINANCIÈRE DES MARCHÉS</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                        |
| 20                                                  | Absence d'indication des clauses de pénalités de retard et/ou de date d'effet sur les contrats                                                                                                                                                                                                                   | 8 AC<br>30 marchés        | Veiller au respect des dispositions des articles 134 et suivants du CMP.                                                                                                                                                                                                                       | CPM                                    |
| 21                                                  | Les délais d'exécution ne sont pas respectés.                                                                                                                                                                                                                                                                    | 8 AC<br>30 marchés        | Veiller au respect des délais d'exécution par un suivi rigoureux des marchés                                                                                                                                                                                                                   | PRM                                    |
| 22                                                  | Le contrat ne prévoit pas de délais d'exécution.                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3 AC<br>37 marchés        | Prévoir des délais d'exécution dans les contrats                                                                                                                                                                                                                                               | PRM/CPM                                |
| 23                                                  | Les pénalités de retards ne sont pas appliquées                                                                                                                                                                                                                                                                  | 3 AC<br>20 marchés        | Veiller au respect des délais contractuels des marchés et des dispositions de l'article 134 du Code des marchés publics.                                                                                                                                                                       | PRM ; Services financiers              |
| 24                                                  | Cas d'anticipation d'exécution de marché                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2 AC<br>4 marchés         | Veiller à se conformer aux dispositions contractuelles et veiller à la transparence des procédures                                                                                                                                                                                             | CPM/AC/<br>financiers<br>Opérationnels |
| 25                                                  | Emission de bons de commande à des dates antérieures à la procédure de passation                                                                                                                                                                                                                                 | 1 AC<br>3 marchés         | Veiller à la transparence des procédures                                                                                                                                                                                                                                                       | CPM/CM/<br>AC                          |

| N° | Non conformités                                                                                                                                                             | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                   | Chargé mise en œuvre                                   |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 26 | Justificatifs d'exécution non classés dans les dossiers remis aux vérificateurs pour s'assurer de l'exécution des prestations conformément aux stipulations contractuelles. | 18 AC<br>98 marchés       | Veiller à classer dans le dossier, les justificatifs d'exécution. | Finances & comptabilité.<br>Opérationnels<br>DAGE.CPM. |

### II.3.4 Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPS

Qu'il s'agisse de prestataires potentiels ou actifs, l'évaluation des fournisseurs est un pilier de la performance d'une acquisition. Véritable boussole de l'autorité contractante, elle lui permet d'anticiper les risques mais aussi de prendre des décisions opérationnelles ou stratégiques basées sur des informations tangibles.

Chaque autorité contractante se doit de faire du sourçage et vérifier que les prestataires avec qui il envisage de collaborer sont conformes à sa stratégie d'achat. Il s'agit de réduire les risques fournisseurs notamment les cas de collusion ou le recours répété aux mêmes candidats.

Chaque autorité contractante se doit de recueillir des informations auprès d'eux, en les interrogeant sur leur santé financière ; leur capacité de production et de livraison ; leurs certifications et les normes auxquelles ils adhèrent. Sur la base des informations obtenues, l'autorité contractante pourra choisir de son propre gré les candidats potentiels aptes à satisfaire sa demande en évitant le fractionnement.

**Tableau 17 :**  
**Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPS**

| N°                                             | Non-conformité                                                                                   | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                           | Responsables de mise en œuvre |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>Préparation – Lancement de la procédure</b> |                                                                                                  |                           |                                                                                           |                               |
| 1                                              | DRPS déroulées sans passer par la CM et la CPM                                                   | 1 AC<br>10 marchés        | Veiller au respect des dispositions de l'article 12 de l'Arrêté n°00107 du 7 janvier 2015 | CPM/services financiers       |
| 2                                              | Le marché révèle des pratiques de fractionnement.                                                | 5 AC<br>238 marchés       | Eviter les fractionnements de marchés                                                     | CPM                           |
| 2                                              | Le mode passation utilisé est non conforme par rapport au seuil ou à la spécification du marché. | 1 AC<br>25 marchés        | Respecter les seuils de passation des marchés                                             | CPM                           |
| <b>Evaluation – Attribution – Publication</b>  |                                                                                                  |                           |                                                                                           |                               |
| 3                                              | Attribution au moins-disant non conforme                                                         | 1 AC<br>10 marchés        | Faire preuve de plus de transparence dans la procédure de passation                       | PRM<br>CPM                    |

### 2.3.5 Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par entente directe

Les marchés passés par entente directe au sein des départements ministériels, des institutions constitutionnelles, des sociétés d'Etat, des établissements publics et des collectivités territoriales pour la présente revue sont au nombre de 111 pour une valeur de 917 545 802 243 F CFA.

### II.3.6 Synthèse des non-conformités spécifiques aux ententes directes

**Tableau 18 :**  
**Synthèse des non-conformités spécifiques aux ententes directes**

| N° | Non-conformité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Nombre AC et marchés | Recommandations                                                                                                                                    |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Les marchés par entente directe, hors secrets, ne sont pas inscrits, après autorisation de la DCMP, dans le plan de passation publié sur le Portail des Marchés publics.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1 AC<br>12 marchés   | Inscrire les marchés par entente directe, après autorisation, dans les plans de passation des marchés conformément à l'article 6. Alinéa 3 du CMP. |
| 2  | Les dispositions de l'article 76.2.b) du CMP, relatif à l'urgence impérieuse résultant de circonstances imprévisibles, irrésistibles et extérieures à l'autorité contractante et incompatibles avec les délais et règles de forme exigés par la procédure d'appel d'offres ouvert ou fermé, ont été invoquées pour justifier la requête et l'autorisation de conclure trois (3) marchés par entente directe relatifs à l'organisation d'une conférence internationale. La date d'organisation de ladite conférence étant connue, l'Autorité Contractante aurait dû recourir à une procédure d'Appel d'Offres Ouvert pour passer ces marchés relatifs à l'organisation de cette manifestation.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 1 AC<br>3 marchés    | Se conformer aux dispositions de l'article 76.2.b) du CMP.                                                                                         |
| 3  | La nécessité de passer par des procédures « spécifiques » pour acquérir les bulletins de vote, les documents électoraux et imprimer les listes électorales a été invoquée dans la requête de l'AC aux fins de recourir à l'entente directe pour conclure ces marchés. La date d'organisation des élections étant connue, l'Autorité Contractante aurait dû recourir à une procédure d'Appel d'Offres Ouvert pour passer des marchés de clientèle conformément aux dispositions de l'article 25 du CMP.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1 AC<br>1 marché     | Se conformer aux dispositions de l'article 25 du CMP.                                                                                              |
| 4  | Les dispositions de l'article 76.2.b) du CMP, relatif à l'urgence impérieuse résultant de circonstances imprévisibles, irrésistibles, extérieures à l'autorité contractante et incompatibles avec les délais et règles de forme exigés par la procédure d'appel d'offres ouvert ou restreint, ont été invoquées pour justifier la requête et l'autorisation de conclure ce marché par entente directe en date du 26 octobre 2021. Il a été noté que le contrat a été conclu le 25 mars 2022, cinq (05) mois après la notification de l'avis de non-objection de la DCMP sur la procédure d'entente directe remettant en cause le motif d'urgence impérieuse invoquée à l'appui de la requête de l'AC. Cette période latence de cinq (5) mois, suffisante pour dérouler une procédure de sélection concurrentielle, résulte du retard dans la mise en place des crédits, par arrêté N°003670 du MFB en date du 24 février 2022, suivi successivement de la notification de virement de crédit le 2 mars 2022 et de la délivrance de l'attestation d'existence des crédits le 29 avril 2022. Ce manquement au respect des exigences de l'article 9 du code des marchés publics, est la résultante de la mauvaise articulation entre le système de gestion des finances publiques et le système de gestion des marchés publics, question récurrente qu'il convient d'adresser. | 1 AC<br>1 marché     | Se conformer aux dispositions de l'article 76 du CMP.                                                                                              |



| N° | Non-conformité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Nombre AC et marchés | Recommandations                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5  | L'autorisation de passer le marché par entente a encore été requise et obtenue, sur le fondement de l'article 76.2.b) du CMP, relatif « aux marchés pour lesquels, l'urgence impérieuse résultant de circonstances imprévisibles, irrésistibles et extérieurs à l'autorité, n'est pas compatible avec les délais et règles de forme exigés par la procédure d'appel d'offres ouvert ou restreint ». La date d'organisation de l'évènement étant programmée et connue, une bonne planification des achats aurait permis de dérouler une procédure concurrentielle pour les achats en objet. Il s'y ajoute que les contrats ont été notifiés à leurs titulaires respectifs le 12 septembre 2022, soit huit (8) jours après la date retenue pour l'organisation de l'évènement ; l'exécution des prestations a, par conséquent, été effectuée en amont de la date de notification des contrats qui marque sa prise d'effet, en violation de l'article 44 du COA et de l'article 86 du CMP. | 1 AC<br>1 marché     | Se conformer aux dispositions de l'article 76 du CMP.                                                                                                                                                                                                |
| 6  | La disposition du contrat (CCAG 42.1) relative aux droits d'enregistrement à la charge de l'AC (Etat) en lieu et place du titulaire du marché est une transgression de l'article 150 du CMP.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1 AC<br>1 marché     | Veiller au respect des dispositions de l'article 150 du CMP en ce qui concerne la prise en charge des droits d'enregistrement par le titulaire du marché.                                                                                            |
| 7  | L'AC n'a pas établi un compte rendu détaillé de la procédure de passation et d'exécution à l'attention du Premier Ministre et de l'ARCOP.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 1 AC<br>1 marché     | Se conformer aux dispositions de l'article 77 alinéa 5 du CMP qui stipule que « ... les marchés passés par ED donnent lieu à un compte rendu détaillé de la procédure de passation et d'exécution établi par l'AC et communiqué au PM et à l'ARCOP » |
| 8  | Absence de clauses spécifiques de se conformer à un contrôle des prix                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1 AC<br>2 marchés    | Veiller au respect des dispositions de l'article 76 du CMP.                                                                                                                                                                                          |
| 9  | Non-respect des délais d'exécution                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 3 AC<br>3 marchés    | Veiller au respect des délais d'exécution par un suivi rigoureux des marchés.                                                                                                                                                                        |
| 10 | Retard dans l'exécution sans application des pénalités de retard                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1 AC<br>2 marchés    | Se conformer aux dispositions des articles 134 et suivants du CMP                                                                                                                                                                                    |
| 11 | Incohérences de dates                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3 marchés            | Veiller à la cohérence des dates dans les documents                                                                                                                                                                                                  |

### 2.3.7 Synthèse des non-conformités spécifiques à l'offre spontanée négociée

**Tableau 19 :**  
**Synthèse des non-conformités spécifiques à l'offre spontanée négociée**

| N°               | Non-conformité                                                           | Nombre d'AC et de marchés | Recommandations                                                                         | Chargé de la mise en œuvre |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Exécution</b> |                                                                          |                           |                                                                                         |                            |
| 1                | Défaut de communication des documents d'exécution physique et financière | 1 AC<br>1 marché          | Veiller au classement et à l'archivage des documents d'exécution physique et financière | CPM/Services financiers    |

## 2.3.8 Classement des Autorités contractantes

Tableau 20 : Classement des Autorités contractantes

| N° | Autorités Contractantes                                                                                                                         | Performance satisfaisante | Performance assez satisfaisante | Performance moyennement satisfaisante | Performance pas satisfaisante |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| 1  | Agence de Développement Municipal (ADM)                                                                                                         | X                         |                                 |                                       |                               |
| 2  | Agence Sénégalaise d'électrification rurale (Aser)                                                                                              | X                         |                                 |                                       |                               |
| 3  | APIX SA                                                                                                                                         | X                         |                                 |                                       |                               |
| 4  | Hôpital général Idrissa Pouye de Grand Yoff (HOGIP)                                                                                             | X                         |                                 |                                       |                               |
| 5  | Société nationale d'Aménagement et d'Exploitation des Terres du Delta du Fleuve Sénégal et des Vallées du Fleuve Sénégal et de la Falémé (SAED) | X                         |                                 |                                       |                               |
| 6  | Société nationale de gestion du patrimoine du Train express régional (SEN-TER S.A)                                                              | X                         |                                 |                                       |                               |
| 7  | Office National de la Formation Professionnelle (ONFP)                                                                                          | X                         |                                 |                                       |                               |
| 8  | Ministère de l'enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI)                                                               | X                         |                                 |                                       |                               |
| 9  | Agence Autonome des Travaux et des Gestions des Routes (AGEROUTE)                                                                               | X                         |                                 |                                       |                               |
| 10 | SENELEC                                                                                                                                         | X                         |                                 |                                       |                               |
| 11 | Fonds de Financement de la Formation Professionnelle et Technique (3FPT)                                                                        | X                         |                                 |                                       |                               |
| 12 | Agence Nationale des Affaires Maritimes (ANAM)                                                                                                  | X                         |                                 |                                       |                               |
| 13 | Pharmacie Nationale d'Approvisionnement (PNA)                                                                                                   | X                         |                                 |                                       |                               |
| 14 | Conseil Exécutif des Transports Urbains durables (CETUD)                                                                                        | X                         |                                 |                                       |                               |
| 15 | Dakar Dem Dikk (DDD)                                                                                                                            | X                         |                                 |                                       |                               |
| 16 | Ministère des Transports Terrestres, des Infrastructures et du Désenclavement                                                                   | X                         |                                 |                                       |                               |
| 17 | Centre Régional Œuvres Universitaires et Sociales de Saint louis                                                                                | X                         |                                 |                                       |                               |
| 18 | Ville de RUFISQUE                                                                                                                               | X                         |                                 |                                       |                               |
| 19 | Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public contre le sous-Emploi                                                                           | X                         |                                 |                                       |                               |
| 20 | Société Nationale du Port Autonome de Dakar                                                                                                     | X                         |                                 |                                       |                               |

| N° | Autorités Contractantes                                                                                     | Performance satisfaisante | Performance assez satisfaisante | Performance moyennement satisfaisante | Performance pas satisfaisante |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| 21 | Université Gaston Berger (UGB) de Saint Louis                                                               |                           | X                               |                                       |                               |
| 22 | Ministère de la Santé et de l'Action Sociale                                                                |                           | X                               |                                       |                               |
| 23 | Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat                             |                           | X                               |                                       |                               |
| 24 | Lycée Technique et Professionnel de FATICK                                                                  |                           | X                               |                                       |                               |
| 25 | Ville de DAKAR                                                                                              |                           | X                               |                                       |                               |
| 26 | Hôpital DALAL JAMM                                                                                          |                           | X                               |                                       |                               |
| 27 | Office des Lacs et Cours d'eau (OLAC)                                                                       |                           | X                               |                                       |                               |
| 28 | Centre Hospitalier National de PIKINE                                                                       |                           | X                               |                                       |                               |
| 29 | Agence Nationale pour les Energies Renouvelables (ANER)                                                     |                           | X                               |                                       |                               |
| 30 | Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)                                                               |                           | X                               |                                       |                               |
| 31 | Délégation Générale à la Promotion des Pôles Urbains de Diamniadio et du Lac Rose (DGPU)                    |                           | X                               |                                       |                               |
| 32 | Ministère de l'Urbanisme, Logement et de l'Hygiène Publique                                                 |                           | X                               |                                       |                               |
| 33 | Office National de l'Assainissement du Sénégal                                                              |                           | X                               |                                       |                               |
| 34 | Centre Hospitalier National Universitaire Aristide Le Dantec                                                |                           | X                               |                                       |                               |
| 35 | Centre hospitalier national d'enfants Albert Royer                                                          |                           | X                               |                                       |                               |
| 36 | Unité de Formation et de Recherche en Santé et Développement Durable de l'Université Alioune Diop de Bambey |                           | X                               |                                       |                               |
| 37 | Office des Forages Ruraux                                                                                   |                           | X                               |                                       |                               |
| 38 | Commune de Ndindy                                                                                           |                           | X                               |                                       |                               |
| 39 | Société Immobilière du Cap-Vert S.A                                                                         |                           | X                               |                                       |                               |
| 40 | Radiodiffusion Télévision du Sénégal                                                                        |                           | X                               |                                       |                               |
| 41 | Ministère des Finances et du Budget                                                                         |                           | X                               |                                       |                               |
| 42 | Ministère de l'Éducation Nationale                                                                          |                           | X                               |                                       |                               |
| 43 | Ministère du Pétrole et des Énergies                                                                        |                           | X                               |                                       |                               |
| 44 | Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération                                                       |                           | X                               |                                       |                               |

| N° | Autorités Contractantes                                                                                     | Performance satisfaisante | Performance assez satisfaisante | Performance moyennement satisfaisante | Performance pas satisfaisante |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| 45 | Ministère de l'Intérieur                                                                                    |                           | X                               |                                       |                               |
| 46 | Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)                                              |                           |                                 | X                                     |                               |
| 47 | Commune de Ndiognick                                                                                        |                           |                                 | X                                     |                               |
| 48 | Ville de Thiès                                                                                              |                           |                                 | X                                     |                               |
| 49 | Centre Hospitalier National Universitaire de Fann                                                           |                           |                                 | X                                     |                               |
| 50 | Centre Hospitalier Régional El Hadj Ibrahima Niasse                                                         |                           |                                 | X                                     |                               |
| 51 | Hôpital Principal de Dakar                                                                                  |                           |                                 | X                                     |                               |
| 52 | UFR/SANTE de l'Université Iba Der Thiam (UIDT) de Thiès                                                     |                           |                                 | X                                     |                               |
| 53 | Société Nationale des Habitations à Loyer Modéré (SNHLM)                                                    |                           |                                 | X                                     |                               |
| 54 | Centre Hospitalier Régional (CHR) El Hadji Ahmadou Sakhr Ndiéguène de Thiès                                 |                           |                                 | X                                     |                               |
| 55 | Ministère de la Communication, des Télécommunications et de l'Economie numérique                            |                           |                                 | X                                     |                               |
| 56 | Ministère de l'Agriculture, de l'Équipement rural et de la Souveraineté alimentaire                         |                           |                                 | X                                     |                               |
| 57 | Ministère de l'Élevage et des Productions Animales                                                          |                           |                                 | X                                     |                               |
| 58 | Ministère du Développement communautaire, de la Solidarité nationale et de l'Équité sociale et territoriale |                           |                                 | X                                     |                               |
| 59 | Ministère de l'Environnement du Développement durable et de la Transition écologique                        |                           |                                 | X                                     |                               |
| 60 | Agence Nationale de la Petite Enfance et de la Case des Tout-Petits                                         |                           |                                 | X                                     |                               |
| 61 | Agence de Construction des Bâtiments et Édifices Publics                                                    |                           |                                 | X                                     |                               |
| 62 | Agence de la Couverture Maladie Universelle                                                                 |                           |                                 | X                                     |                               |
| 63 | Centre Hospitalier National Cheikh Ahmadou Khadim de Touba                                                  |                           |                                 | X                                     |                               |
| 64 | Établissement Public de Santé Hospitalier Touba Ndamatou                                                    |                           |                                 | X                                     |                               |
| 65 | Commune de Touba Mosquée                                                                                    |                           |                                 | X                                     |                               |
| 66 | Haute Autorité des Aéroports du Sénégal                                                                     |                           |                                 | X                                     |                               |
| 67 | Commune de FASSE THIEKENE                                                                                   |                           |                                 |                                       | X                             |

| N° | Autorités Contractantes                                         | Performance satisfaisante | Performance assez satisfaisante | Performance moyennement satisfaisante | Performance pas satisfaisante |
|----|-----------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| 68 | Centre National de Transfusion sanguine                         |                           |                                 |                                       | X                             |
| 69 | Service d'Assistance Médicale d'Urgence (SAMU) National         |                           |                                 |                                       | X                             |
| 70 | Commune de MBOUR                                                |                           |                                 |                                       | X                             |
| 71 | Ministère de la JEUNESSE                                        |                           |                                 |                                       | X                             |
| 72 | Centre Régional des Œuvres Universitaires et Sociales de Bambey |                           |                                 |                                       | X                             |
| 73 | Commune de Diourbel                                             |                           |                                 |                                       | X                             |
| 74 | Ministère de l'Eau et de l'Assainissement                       |                           |                                 |                                       | X                             |

### II.3.9 Marchés non transmis

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

#### a) Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural (MAER)

- **Marché C1394/22-DK AMI** portant recrutement de consultant pour le contrôle et la supervision des travaux d'aménagement et d'équipement de douze (12) fermes dans les régions de Thiès, Diourbel et Kaolack pour **142 449 600 F CFA TTC**.
  - **Avenant n°1 au marché n°T\_PROVALE\_084/2020** relatif aux travaux d'installation de clôture et d'ouvrages accessoires de maraîchage dans les zones d'intervention du projet en 02 lots dont 02 sous lots **Sous lot 1-1 : 280 000 000 F CFA et sous lot 1-2 : 280 000 000 F CFA**

Aucun autre document n'a été communiqué en dehors de l'attestation d'existence de crédits et la fiche d'immatriculation.

- **DRP N°C\_PCAE\_063\_22** Marché relatif au recrutement d'un cabinet pour l'élaboration du manuel de procédure pour un montant de **F CFA 9 971 000**. Hormis les lettres de consultation, le PV d'ouverture des offres techniques, le PV d'attribution provisoire et la lettre de marché, aucun autre document portant sur la passation et l'exécution du marché n'a été communiqué.

#### b) Commune de Fass Thiekene

- **Marché T0077/22/KL (Entente directe)** relatif aux travaux d'entretien de réparation et construction des ouvrages d'assainissement dans les villages de Doubel Guede et Medina Tahirou pour un montant de **94 172 986 F CFA**
- **Marché T0076/22/KL AOO** relatif aux travaux d'entretien, de réparation et/ou de Construction des ouvrages d'assainissement dans les villages de Keur Abdoulaye Fanta et Ndiaye Kounda pour un montant de **255 513 329 F CFA**
- **Ministère l'Enseignement Supérieur, Recherche et de l'Innovation (MESRI)**

- **Marché S2926/22-DK, Avenant au marché n° S2144/21** relatif à la gestion et l'exploitation de la cuisine et du restaurant de l'ENDSS pour **31 497 600 F CFA**.

**c) Ministère de l'Eau et de l'Assainissement**

Vingt-cinq (25) marchés, dont 23 DRPCR et 2 DRP-S d'un montant cumulé estimé à **419.806.353 F CFA TTC**.

**d) Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération**

Quatorze (14) marchés pour un montant cumulé estimé à **370.905.151 FCFA**.

**e) Ministère des Finances et du Budget**

Cent quatre marchés (104) dont cent-deux (102) DRP-S, un (01) avenant et un (01) AOO pour un montant cumulé, estimé à **252 717 279 F CFA TTC**. Par ailleurs, plusieurs pièces justificatives de l'exécution physique et financière des marchés passés en revue, n'ont pas été mises à la disposition des auditeurs qui n'ont, par conséquent, pas pu mettre en œuvre les diligences requises pour s'assurer de la conformité des procédures d'attribution et des suivis de l'exécution physique et financière des opérations y relatives aux stipulations contractuelles.

# 3

## III. REGLEMENT DES DIFFERENDS DANS LES MARCHES PUBLICS



### III. REGLEMENT DES DIFFERENDS DANS LES MARCHES PUBLICS

#### III.1. Évolution des décisions par trimestre

Le comité de règlement des différends (CRD) se réunit une fois par semaine et a examiné, en 2022, en moyenne quatre **(04)** à cinq **(05)** dossiers par session. En 2022, le CRD a ainsi statué sur **132** recours.

Au premier trimestre, **30** recours ont été soumis au CRD. Sur ce total, **10** ont abouti à un gain de cause pour les demandeurs, soit un taux de **33,3 %**. **Un** recours a été jugé irrecevable, tandis que **19** ont été rejetés.

Au deuxième trimestre, le CRD a également examiné **30** recours dont 14 en faveur des requérants. Cependant, le nombre de recours irrecevables a également augmenté, passant à **4** tandis que **12** recours ont été rejetés.

Le troisième trimestre a connu une légère augmentation du nombre total de recours examinés, avec **37** au total dont **19** recours couronnés de succès, **5** jugés irrecevables et **13** rejetés.

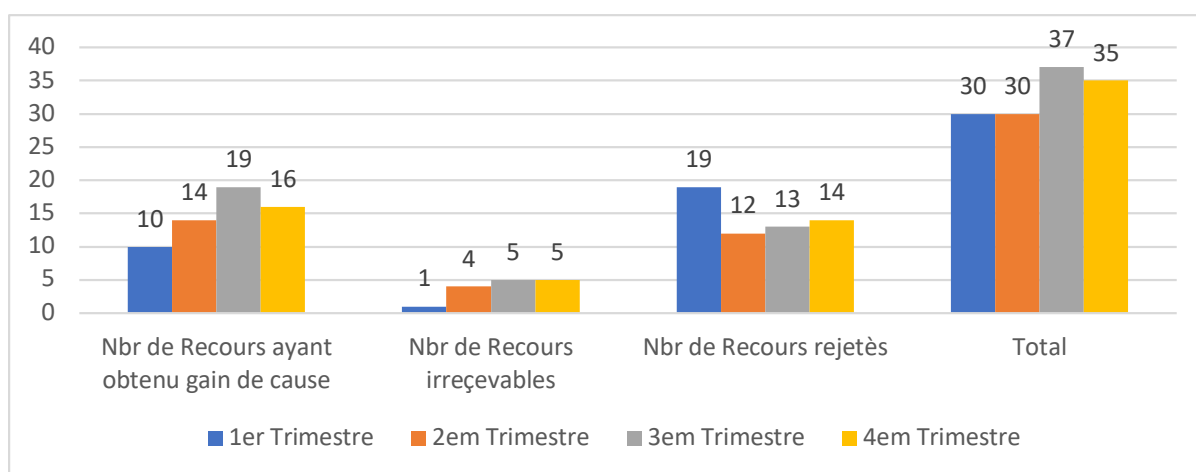
Le quatrième trimestre a enregistré **35** recours examinés dont **16** ont obtenu gain de cause, **5** ont été jugés irrecevables et **14** ont été rejetés.

Tableau n°21 : Évolution des décisions du CRD par trimestre

| Trimestre                  | Nbr de Recours ayant obtenu gain de cause | Nbr de Recours irrecevables | Nbr de Recours rejetés | Total |
|----------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------|
| 1 <sup>er</sup> Trimestre  | 10                                        | 1                           | 19                     | 30    |
| 2 <sup>ème</sup> Trimestre | 14                                        | 4                           | 12                     | 30    |
| 3 <sup>ème</sup> Trimestre | 19                                        | 5                           | 13                     | 37    |
| 4 <sup>ème</sup> Trimestre | 16                                        | 5                           | 14                     | 35    |
| Ensemble                   | 59                                        | 15                          | 58                     | 132   |

Source : ARMP

GRAPHIQUE 19 : évolution des décisions par trimestre



Source : ARMP

#### III.2. Répartition des décisions rendues par le CRD en 2022

Sur un total de **3 569** marchés immatriculés, **132** ont donné lieu à des litiges examinés par le CRD. Cela représente environ **3,7 %** de l'ensemble des marchés immatriculés au cours de l'année.

Parmi ces litiges, **43** émanent des autorités contractantes, ce qui équivaut à environ **32,6 %** du total des

litiges examinés par le CRD. En revanche, les candidats aux marchés publics ont déposé **89** recours, soit environ **67,4 %** du total des litiges.

Pour les autorités contractantes, **30** recours ont été traités en leur faveur tandis que **13** ont été rejetés ; ce qui représente un taux de succès de **69,8 %** pour ces entités.

Les candidats aux marchés publics ont obtenu gain de cause dans **29** cas, ce qui équivaut à un taux de succès de **32,6 %**. Le taux de rejet des recours est plus élevé parmi les candidats aux marchés publics, avec **45** recours rejetés (**50,5 %**), tandis que seulement **13** recours (**30,2 %**) déposés par les autorités contractantes ont été rejetés.

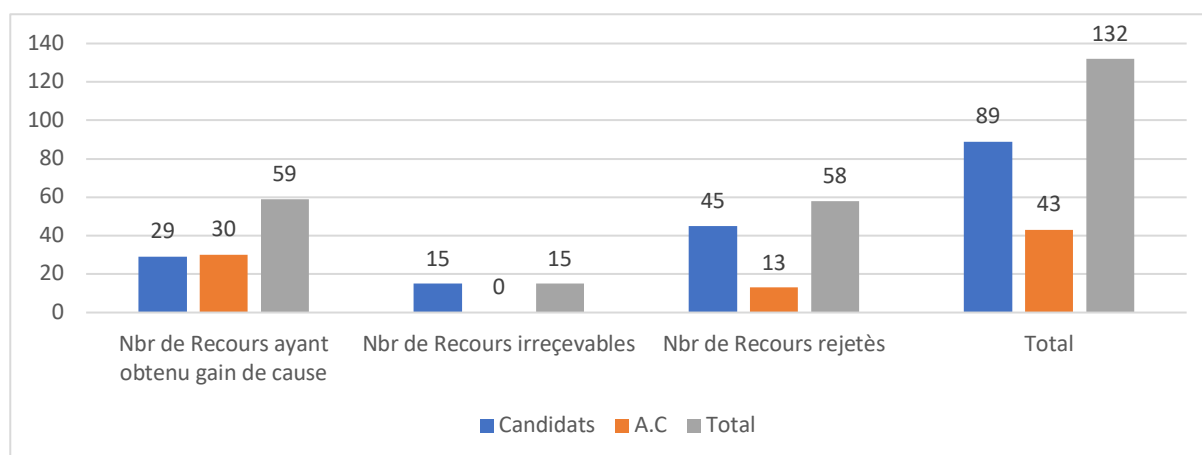
Globalement les décisions d'irrecevabilité sont moins fréquentes, mais elles ont été plus nombreuses parmi les candidats aux marchés publics, avec **15** cas (**16,9 %**), tandis que les autorités contractantes n'ont eu **aucun** cas d'irrecevabilité (**0 %**).

**Tableau 22 :**  
**Données générales concernant les décisions définitives rendues par le CRD**

| Sens de la décision     | Rejet recours | Recours ayant obtenu gain de cause | Recours irrecevables | Décision de sanction | Ensemble   |
|-------------------------|---------------|------------------------------------|----------------------|----------------------|------------|
| Autorités Contractantes | 13            | 30                                 | 0                    | 0                    | 43         |
| Candidats aux marchés   | 45            | 29                                 | 15                   | 0                    | 89         |
| <b>Ensemble</b>         | <b>58</b>     | <b>59</b>                          | <b>15</b>            | <b>0</b>             | <b>132</b> |

Source : ARMP

**GRAPHIQUE 20 :**  
**Répartition des décisions définitives selon l'issue du recours**



Source : ARMP

### III.3. Motifs d'irrecevabilité des recours en 2022

Le tableau ci-dessous répertorie les motifs d'irrecevabilité des recours introduits par les candidats aux marchés publics devant le CRD.

Il indique les raisons du rejet par le CRD de certains recours déposés par les candidats aux marchés publics.

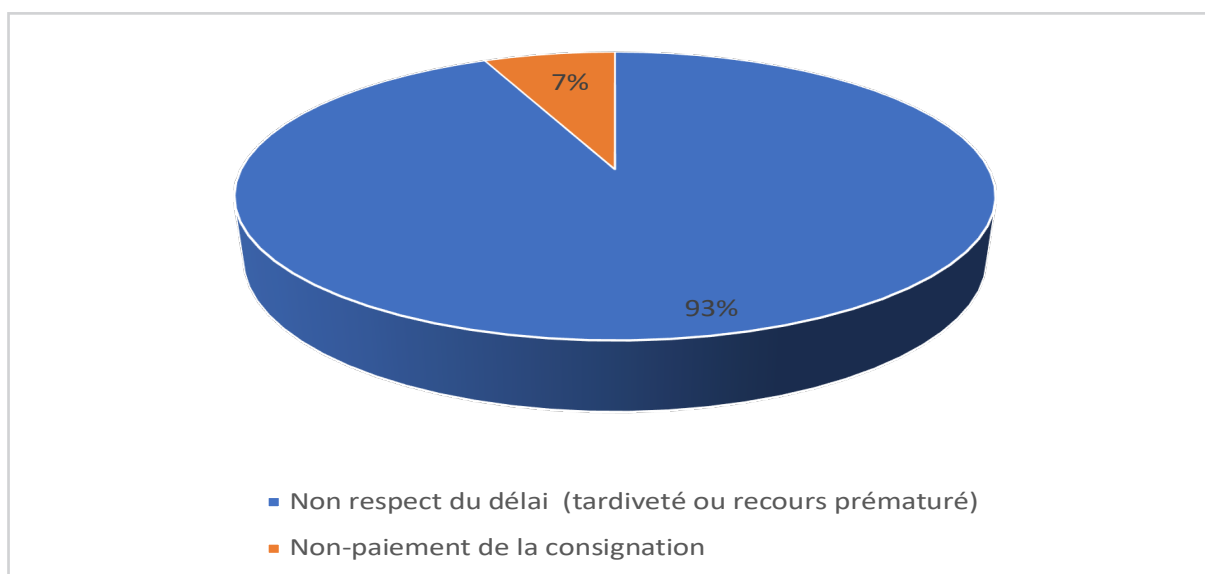
Les motifs d'irrecevabilité concernent le non-respect du délai imparti, (tardiveté, recours prématuré) et le non-paiement de la consignation et ils totalisent 15 cas.

**Tableau 23 : Répartition des motifs d'irrecevabilité**

| Motif d'irrecevabilité                                | Nombre    |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| Non respect du délai (tardiveté ou recours prématuré) | 14        |
| Non-paiement de la consignation                       | 1         |
| <b>Ensemble</b>                                       | <b>15</b> |

Source : ARMP

**GRAPHIQUE 21 : Répartition des motifs d'irrecevabilité**



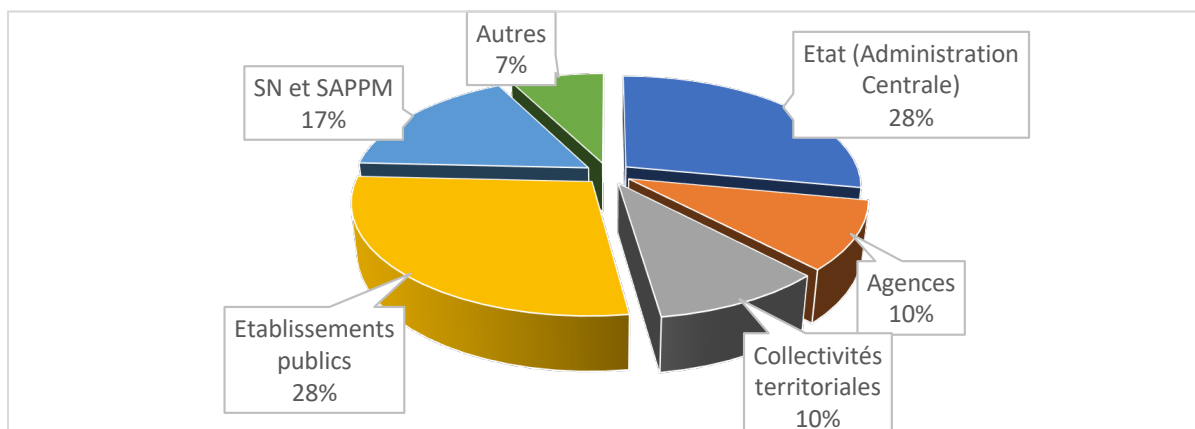
### III.4. Décisions par catégorie d'autorité contractante en 2022

**Tableau 24 : décisions par catégorie d'autorité contractante**

| Catégorie d'Autorité Contractante | Nombre     |
|-----------------------------------|------------|
| Etat (Administration Centrale)    | 37         |
| Agences                           | 13         |
| Collectivités territoriales       | 13         |
| Etablissements publics            | 37         |
| SN et SAPP                        | 22         |
| Autres                            | 10         |
| <b>Ensemble</b>                   | <b>132</b> |

Source : ARMP

**GRAPHIQUE 22 :**  
**Répartition des décisions par catégorie d'autorités contractantes**



Source : ARMP

### III.5. Evolution des décisions du CRD de 2008 à 2022

De 2008 à 2010, le nombre de décisions du CRD a connu une croissance progressive, passant de 75 à 142. Cette augmentation peut refléter une augmentation des litiges liés aux marchés publics ou une meilleure sensibilisation des parties prenantes aux recours disponibles.

Cependant, l'année 2014 a marqué un tournant décisif avec un changement de réglementation important. Cette modification a pu avoir un impact significatif sur le nombre de litiges soumis au CRD, ce qui a été illustré par une diminution notable du nombre de décisions (394 en 2013 à 358 en 2014). Ce changement suggère que les nouvelles règles ou procédures ont pu générer moins de désaccords ou insatisfactions parmi les parties prenantes.

Les années suivantes ont été caractérisées par une stabilisation, avec des niveaux de décisions relativement élevés, parfois au-dessus de 300.

En 2020, la pandémie de COVID-19 a perturbé de nombreux secteurs de la vie économique, y compris les marchés publics. Les incertitudes et les perturbations provoquées par la pandémie ont engendré une augmentation du nombre de litiges avec des réclamations émanant des candidats ; ce qui explique ainsi le nombre de décisions encore élevé (205 en 2020).

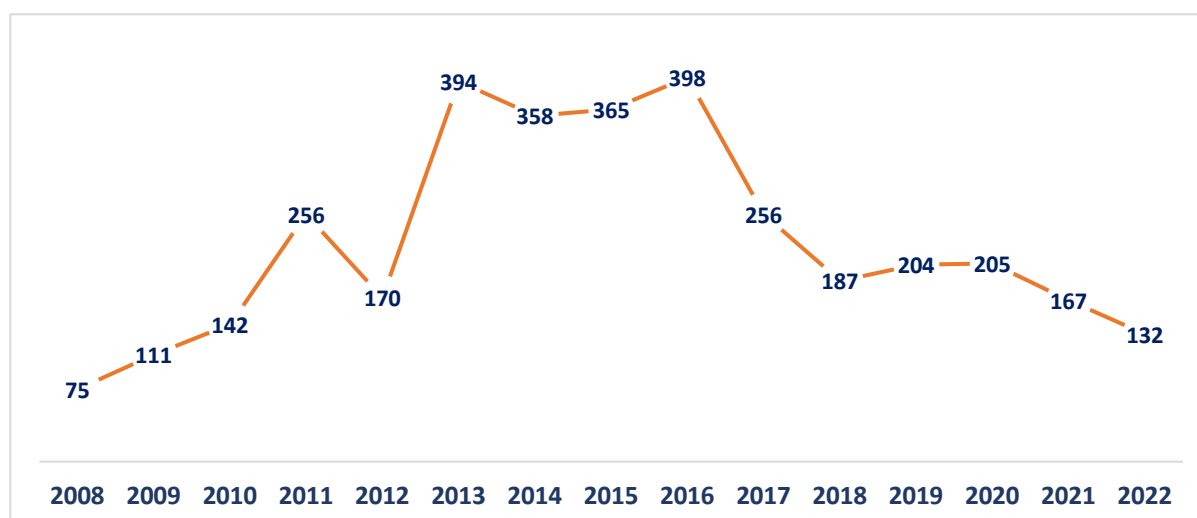
Cependant, en 2021 et en 2022, le nombre de décisions a de nouveau diminué, en raison d'une reprise progressive de la stabilité après les perturbations causées par la pandémie.

Tableau 25 : Evolution des décisions du CRD

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

Source : ARMP

Graphique 23 : Evolution des décisions du CRD de 2008 à 2022



# 4

## IV. ACTIVITES DE REGLEMENTATION

## IV. ACTIVITES DE REGLEMENTATION

Les activités phares réalisées par la Direction de la Réglementation et des affaires juridiques (DRAJ) au titre de l'année 2022 concernent, notamment :

### IV.1. Finalisation du processus de modification du Code des Obligations de l'Administration (COA)

La loi n° 2022-07 du 22 avril 2022 modifiant la loi n°65-51 du 19 juillet 1965 portant Code des Obligations de l'Administration (COA) créant l'Autorité de Régulation de la Commande publique (ARCOP) est adoptée.

### IV.2. Processus d'adoption du décret portant organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation de la Commande publique (ARCOP)

Le Projet de décret portant organisation et fonctionnement de l'ARCOP est transmis au Secrétariat général du Gouvernement.

### IV.3. Adoption d'un nouveau Code des Marchés publics

La Direction de la Réglementation, en collaboration avec toute les directions et cellules de l'ARMP avait engagé un processus de révision du Code des Marchés publics. Au terme de ce processus, le décret portant Code des Marchés publics a été signé le 28 décembre 2022.

### IV.4. Elaboration d'une charte sur la commande publique responsable

Le décret n°2014 -1212 du 22 septembre 2014 portant Code des Marchés publics, intégrant l'ensemble des directives de l'UEMOA en matière de passation, d'exécution, de contrôle et de régulation des marchés publics, traduit l'engagement du Gouvernement de rendre lesdites directives conformes aux normes et pratiques internationales.

Au-delà de cet engagement, l'État du Sénégal a décidé de faire des marchés publics un levier pour le développement économique et social, mais aussi de promouvoir les achats publics responsables sur le plan économique, social, éthique et environnemental.

Dans ce cadre, il a été élaboré un projet de charte sur la commande publique responsable.



# 5

---

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

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

### V.1. Les activités de formations

La professionnalisation des acteurs de la commande publique occupe une place centrale dans les missions de l'ARMP. En 2022, l'obligation d'accompagnement et de formation des acteurs du système de la passation de la commande publique trouve son fondement dans le plan de formation et d'appui technique élaboré tenant compte de la note d'orientation budgétaire de la Direction générale.

#### a) Le plan de formation annuel 2022

Le plan annuel de formation et d'appui technique est une déclinaison du plan triennal de formation et d'appuis techniques 2021-2023 bonifiée des leçons apprises l'année précédente, du traitement des demandes de formation et des exigences d'actualisation des contenus de formation.

Les mutations sont perceptibles avec le renouvellement de l'encadrement des contrats de partenariat public-privé<sup>1</sup> et l'émergence des achats publics durables dans sa triple composante environnementale, économique et sociale.

L'accent est mis principalement sur les contrats de partenariat public-privé, d'une part et sur l'accès des jeunes et des femmes entrepreneures aux marchés publics, d'autre part, dans une dynamique d'achats publics durables (APD).

Au plan opérationnel, le plan 2022 a été déroulé dans un contexte marqué par l'enseignement à distance comme mode d'intervention de principe avec une animation des sessions assurée prioritairement par les experts de l'ARMP.

Le plan de formation 2022 de l'ARMP s'inscrit dans une vision de modernisation visant à doter le système de ressources humaines de qualité aptes à mener les procédures avec célérité et en conformité en vue de la délivrance d'acquisition et de services de qualité.

Les objectifs ci-dessous sont maintenus :

- la célérité dans le traitement des demandes des acteurs de la commande publique ;
- le renforcement des capacités des acteurs sur toute la chaîne de passation et d'exécution des marchés publics ;
- l'amélioration de l'organisation et de ses performances ;
- la professionnalisation des acteurs et le développement du capital humain ;
- le développement de l'employabilité des jeunes et des startups ;
- les achats publics durables ;
- l'entretien d'une relation de confiance durable avec les parties intéressées<sup>2</sup> ;
- le respect des principes : transparence, libre accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats, optimisation des ressources, efficacité.

L'offre annuelle est circonscrite dans les cinq (05) programmes rappelés ci-après :

- la formation qualifiante ;
- la formation thématique ;
- la formation diplômante ;
- les sessions internationales,

<sup>1</sup> Loi n°2021-23 du 02 mars 2021 relative aux contrats de partenariats publics-privés, JORS n°7407 du 15 mars 2021, pp.285-295.

<sup>2</sup> Politique qualité de l'Autorité de Régulation des Marchés publics, note de service n°000395/ARCOP/DG/AI, du 13 février 2020.

- l'accréditation Manager spécialiste de passation des marchés publics et/ou des contrats de partenariats public-privé.

## **b) La formation qualifiante**

En 2022, la formation qualifiante est matérialisée par l'organisation de vingt-six (26) ateliers<sup>3</sup> et de 10 ateliers d'appui technique auxquels la participation se présente comme :

- secteur privé : 657 participants ;
- secteur public : 1 614 participants ;
- nombre de femmes formées : 1 147.

## **c) La formation diplômante**

La formation diplômante s'inscrit dans la dynamique de professionnalisation des acteurs de la commande publique. Les enseignements de la 7ème promotion du master en management et Régulation de marchés publics et ceux de la 3ème promotion du master ingénierie de la commande publique se déroulent de façon satisfaisante.

Trois programmes sont à considérer :

### **c1) Le master en management et régulation des marchés publics**

La reprise des enseignements et des soutenances de mémoire de la 7ème promotion a été actée en collaboration avec le transfert de la gestion du master à l'institut des Politiques publiques (IPP) basé au niveau de l'UCAD.

L'Appel à candidatures pour la 8ème promotion du Master a été lancée le 15 septembre 2022.

### **c2) Le master Ingénierie de la commande publique**

- **concernant la première promotion**, les enseignements et les évaluations sont terminés et certaines attestations ont été délivrées.
- **pour la seconde promotion**, la pandémie a imposé une mise en ligne des cours.
- **la troisième promotion** est dans la même dynamique avec 15 étudiants.

### **c3) Le master en commande publique et finances publiques locales**

L'ARMP, l'Université Iba Der THIAM de Thiès et l'Agence Régionale de Développement de Thiès ont signé une convention portant création du master en commande publique et gestion des finances publiques locales, le 8 décembre 2022 à Thiès.

Ce diplôme universitaire à vocation professionnelle sanctionne leur commune volonté de collaborer dans le cadre de la recherche, de l'enseignement, de la formation et de la diffusion des connaissances. Il s'adresse principalement aux agents des cellules et commissions des marchés des collectivités territoriales, des établissements et des services publics, mais aussi aux autres professionnels et étudiants désirant avoir des compétences dans ce domaine.

Au-delà des formations, le master en commande publique et gestion des finances publiques locales entre dans le cadre de la politique de formation de l'ARMP visant à doter l'état du Sénégal en ressources humaines de qualité aptes à mener les procédures de marchés publics et les contrats de partenariat public-privé, en toute conformité, Il répond aux préoccupations, de promotion de la fonction publique locale au niveau central et décentralisé en vue de doter les collectivités territoriales en biens et services durables.

<sup>3</sup> Cf : Rapports trimestriels 2021 de la Division Formation/DFAT/ARCOP

## d) Les formations spécifiques

### d1) Le programme PACASEN 2022

En application du Protocole de Performance du 27 juin 2019, convenu avec l'Agence de Développement municipal (ADM) et du plan de formation et d'appui technique 2022, l'ARMP a conçu un programme de formation de trois (03) jours portant sur « la gestion des contrats de marchés publics » au profit des collectivités territoriales éligibles au PACASEN 2022.

Cependant, l'indisponibilité du budget formation du PACASEN pour l'année 2022 n'a pas permis la diffusion des enseignements projetés.

Toutefois, l'ensemble des outils pédagogiques entrant dans la préparation de l'activité a été transmis au Service de formation du ministère des collectivités territoriales, du Développement et de l'Aménagement des Territoires.

### d2) La formation des assistants en marchés publics

Le programme de la formation des jeunes diplômés des universités et écoles de l'enseignement supérieur en passation des marchés publics a été conçu dans une démarche inclusive.

Il vise à :

- assister les autorités contractantes dans le déroulement de leurs procédures de marchés ;
- accroître la performance du déroulement des procédures de passation des marchés publics ;
- faciliter l'insertion professionnelle de jeunes professionnels dans le secteur de la passation des marchés publics ;
- participer à la résolution de l'épineuse problématique de l'adéquation formation – emploi des jeunes, par ricochet du chômage des jeunes diplômés.

Le programme de formation s'est déroulé, en ligne sur la période allant du 13 janvier au 31 mai 2022 **avec trente-neuf (39) modules répartis sur un quantum horaire de cent vingt-sept (127) heures de cours.**

Les enseignements ont exclusivement porté sur le volet marché public. Deux-cents (200) stagiaires ont été sélectionnés ; parmi eux, cent quarante-huit (148) ont définitivement validé leur enseignement à l'issue des épreuves d'évaluation.

Les enseignements doivent être complétés par un stage obligatoire à effectuer en milieu professionnel, auprès d'une autorité contractante, d'une structure du secteur privé ou de la société civile pour bénéficier de l'attestation.

Les stages ont été facilités par la signature, le 17 mars 2022, d'un protocole de collaboration entre l'ARMP et la Direction de l'Emploi du ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et de l'Artisanat qui s'est engagée à accorder une subvention aux bénéficiaires satisfaisant aux critères définis.

## LES STATISTIQUES EN 2022

**Tableau 26 : Statistiques de toutes les formations organisées en 2022**

| FORMATION                                                                    | NOMBRE/DUREE   | EFFECTIF |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------|
| FORMATION QUALIFIANTE                                                        | 40             | 3 418    |
| RESEAU APPUI TECHNIQUE                                                       | 10             | 1 101    |
| Master en Management et Régulation des Marchés publics                       | 1 (12 mois)    | 38       |
| Master en Ingénierie de la Commande publique                                 | 1 (12 mois)    | 28       |
| Assistants en passation des marchés                                          | 1 (5 mois)     | 148      |
| Formation Manager spécialiste en gestion administrative et financière (MRAF) | 1 (2 semaines) | 06       |

Statistiques cumulées

**Tableau 27 : Evolution des effectifs de la formation qualifiante**

| Evolution des effectifs de la formation qualifiante (2009- 2022) |                                 |                  |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------|
| Année                                                            | Nombre de sessions de formation | EFFECTIFS FORMES |
| 2022                                                             | 40                              | 3418             |
| 2021                                                             | 77                              | 2979             |
| 2020                                                             | 58                              | 1562             |
| 2019                                                             | 52                              | 1042             |
| 2018                                                             | 63                              | 1632             |
| 2017                                                             | 62                              | 1511             |
| 2016                                                             | 62                              | 1448             |
| 2015                                                             | 99                              | 1605             |
| 2014                                                             | 82                              | 1781             |
| 2013                                                             | 65                              | 1445             |
| 2012                                                             | 50                              | 1542             |
| 2011                                                             | 79                              | 2126             |
| 2010                                                             | 54                              | 2000             |
| 2009                                                             | 51                              | 1 700            |
| <b>TOTAUX</b>                                                    | <b>894</b>                      | <b>24 091</b>    |

Pour le master en management et régulation des marchés publics la situation se présente comme suit :

**Tableau 28 : Évolution des effectifs de la formation master en Management et Régulation des Marchés Publics**

| Promotions    | Effectifs formés |           |            | Nombre de mémoires soutenus |
|---------------|------------------|-----------|------------|-----------------------------|
|               | Hommes           | Femmes    | TOTAL      |                             |
| Promotion 1   | 27               | 8         | 35         | 7                           |
| Promotion 2   | 29               | 8         | 37         | 8                           |
| Promotion 3   | 32               | 6         | 38         | 7                           |
| Promotion 4   | 38               | 14        | 52         | 20                          |
| Promotion 5   | 34               | 8         | 42         | 2                           |
| Promotion 6   | 11               | 9         | 20         | 7                           |
| Promotion 7   | 20               | 14        | 34         | 0                           |
| <b>TOTAUX</b> | <b>208</b>       | <b>78</b> | <b>286</b> | <b>31</b>                   |

## V.2. Les activités d'appui technique

L'ARMP organise l'amélioration du service rendu aux acteurs de la commande publique à travers, entres autres, un dispositif de veille et d'alerte sur la procédure de passation et d'exécution de la commande publique.

Ce dispositif a pour objectif de rendre efficace la procédure en diminuant les délais de passation des marchés et en anticipant sur les contentieux qui opposent les intervenants de la commande publique. Il s'agit également de proposer des mesures correctives à la suite des manquements constatés dans diverses situations : rapports d'audits, contrôle a posteriori, saisine des acteurs, etc.

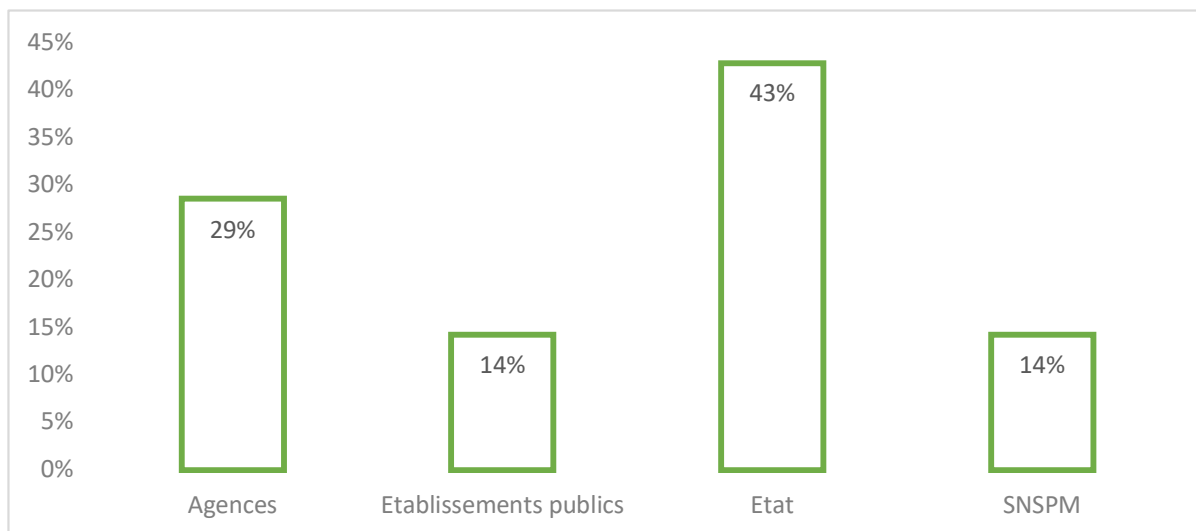
Durant l'année 2022, les activités d'appui technique ont porté essentiellement sur les axes ci-après :

- o le conseil aux autorités contractantes et l'organisation du secteur privé ;
- o l'organisation des sessions du réseau des Coordonnateurs de CPM et de formation pour les CPM ;
- o les missions d'accompagnement des autorités contractantes ;
- o la mise en place d'un mécanisme de suivi des participants avec la formation à distance ;

### a) Conseils aux autorités contractantes et organisations du secteur privé

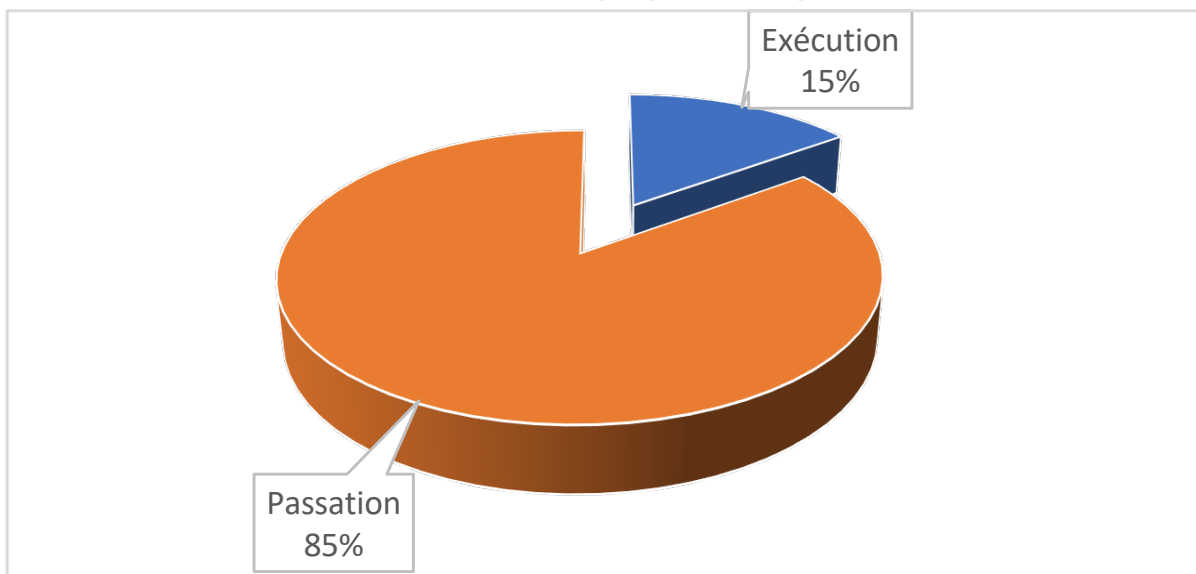
Dans le cadre de l'exécution de la mission de conseil des autorités contractantes et du secteur privé, l'ARMP a reçu, en 2022, vingt (20) requêtes sur la conduite à tenir par rapport aux différentes étapes de la procédure de passation et d'exécution de la commande publique.

- ✓ 35 % des saisines émanent des autorités contractantes contre 65 % provenant du secteur privé et des particuliers et concernent la préparation et les conditions d'attribution des marchés.
- ✓ Par rapport aux autorités contractantes, les saisines concernent en majorité les services de l'État et l'administration centrale soit 43 %, suivi des agences, 29 %, des sociétés nationales et établissements publics, 14 % pour chaque catégorie. Le graphique ci-dessous illustre cette répartition des saisines reçues et traitées par catégorie d'autorités contractantes.

**GRAPHIQUE n° 24 : Saisine par catégorie d'autorités contractante**

Source : POO2ENO9 – Tableau de suivi des demandes d'appui technique

- ✓ Par rapport à la nature de saisine, 85 % relève de la phase de passation des marchés contre 15 % seulement de l'exécution des marchés. Le graphique ci-après illustre bien ce constat.

**GRAPHIQUE 25 : saisine par phase de la procédure**

Source : POO2ENO9 – Tableau de suivi des demandes d'appui technique

**Constats :** Les problèmes soulevés par les acteurs du secteur privé visent essentiellement les articles du CMP et autres textes suivants :

- **Article 89** (Recours gracieux) ;
- **Article 90** (Recours contentieux) ;
- **Article 129** (Cas de résiliation par l'Autorité contractante) ;
- **Article 130** (Cas de résiliation de plein droit) ;
- **Article 52** (Participation aux appels à la concurrence et aux marchés de prestations et fournitures par entente directe dont le financement est prévu par les budgets des Autorités contractantes évoquées à l'article 2 du CMP) ;



- **Article 44** (Justification de la capacité du candidat à un marché public) ;
- **Article 85** (Signature & approbation) ;
- **17 du DAO** (Documents attestant de la conformité des Fournitures et Services connexes au Dossier d'appel d'offres) ;
- **Article 25** (Champ d'application & limites) ;
- **Article 138** (Le Comité de Règlement des Différends) ;
- **Article 84** (Procédure de l'attribution).

Cependant, concernant les autorités contractantes, les articles du CMP et textes visés sont :

- **Article 3** (Marchés exclus ou dérogatoires) ;
- **Article 4.9** (Concours) : Loi PPP de 2021 ;
- **CCAG 17.3** du dossier type fournitures ;
- **Article 80** (Procédure des marchés de prestations intellectuelles) ;
- **Article 92** (Décision du Comité de règlement des différends en matière de passation des marchés : continuité de la procédure de passation par l'autorité contractante au-delà des 7 jours de suspension provisoire).

## 2- Organisation des sessions pour le réseau des coordonnateurs de cellules de passation des marchés

Dix (10) ateliers regroupant les coordonnateurs des Cellules de passation de marchés ont été tenus au cours de l'année 2022. Les thèmes abordés portent sur la vulgarisation du Décret n° 2021-1443 du 27 octobre 2021 portant application de la loi n° 2021-23 du 02 mars 2021 relative aux contrats PPP. Les différentes étapes du cycle de vie des projets PPP ont été abordées. Il s'agit de :

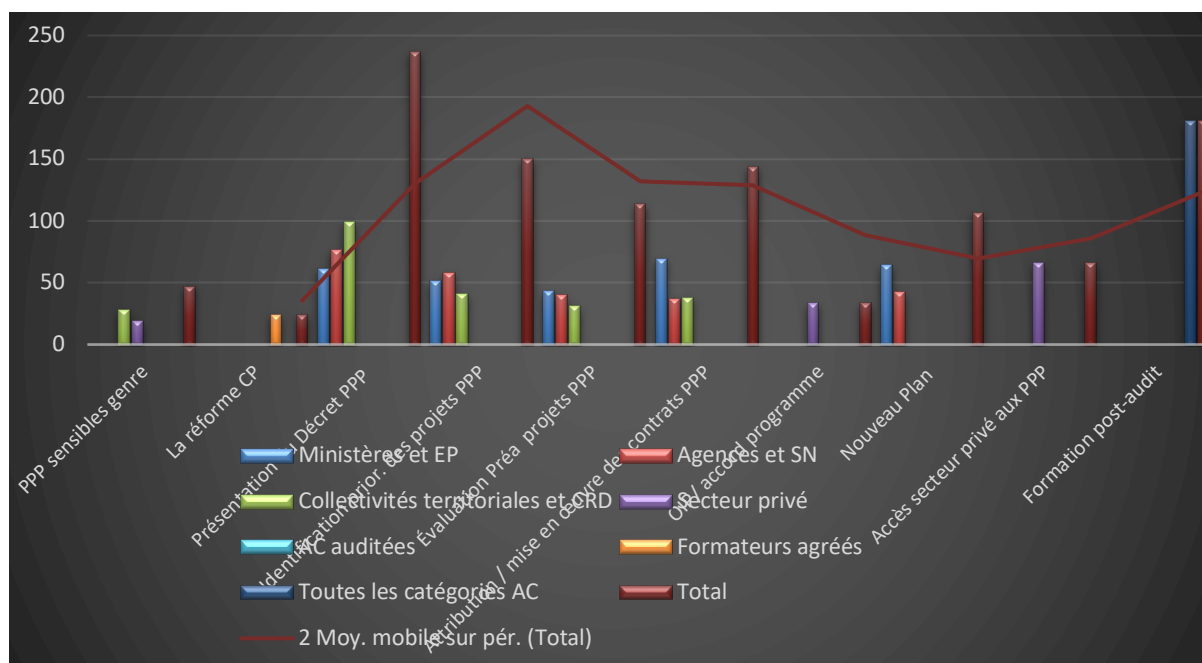
- l'identification et la priorisation des projets PPP ;
- l'évaluation préalable des projets en PPP ;
- la procédure d'attribution et mise en œuvre des contrats PPP ;
- l'exécution et le suivi des contrats PPP.

D'autres thèmes concernant la problématique des PPP sensibles au genre, l'accès du secteur privé aux PPP, les Offres d'initiative privée et accords programmes, le nouveau plan de passation des contrats PPP ont été abordés. Le tableau et le graphique ci-après présentent les effectifs formés au niveau des sessions d'appui technique par thèmes et acteurs de la commande publique sur l'année 2022.

Tableau 31 : sessions pour le réseau des coordonnateurs de CPM

| Cat. Cibles<br>Thèmes                                     | Ministères<br>et EP | Agences<br>et SN | Collectivités<br>territoriales<br>et CRD | Secteur<br>privé | AC<br>auditées | Formateurs<br>agréés | Toutes<br>catégories<br>AC | Total |
|-----------------------------------------------------------|---------------------|------------------|------------------------------------------|------------------|----------------|----------------------|----------------------------|-------|
| PPP sensibles au genre                                    |                     |                  | 28                                       | 19               |                |                      |                            | 47    |
| La réforme de la commande publique                        |                     |                  |                                          |                  |                | 24                   |                            | 24    |
| Présentation Décret PPP n° 2021-1443                      | 61                  | 76               | 99                                       |                  |                |                      |                            | 236   |
| Identification et priorisation projets PPP                | 51                  | 58               | 41                                       |                  |                |                      |                            | 150   |
| Évaluation préalable des projets PPP                      | 43                  | 40               | 31                                       |                  |                |                      |                            | 114   |
| Procédure d'attribution et mise en œuvre des contrats PPP | 69                  | 37               | 38                                       |                  |                |                      |                            | 144   |
| Offres d'initiative privé et accord programme             |                     |                  |                                          | 33               |                |                      |                            | 33    |
| Nouveau plan de passation des contrats                    | 64                  | 42               |                                          |                  |                |                      |                            | 106   |
| Accès secteur privé aux PPP                               |                     |                  |                                          | 66               |                |                      |                            | 66    |
| Formation post-audit                                      |                     |                  |                                          |                  |                |                      | 181                        | 181   |

GRAPHIQUE 26 : effectif des formés par thème et par catégorie de cible



Source : Rapport Zoom

**Constats :** forte participation des autorités contractantes (ministères, établissements publics, agences, sociétés nationales et sociétés à participation publique majoritaire, Collectivités territoriales) durant la présentation du décret PPP. Une tendance baissière durant les autres sessions de réseau des CPM. Cette situation s'explique en partie par une certaine préférence des autorités contractantes pour les sessions en présentiel. Les sessions du réseau des coordonnateurs de cellule de passation des marchés ont concerné 1 101 participants en 2022.

### c) Élaboration de supports pédagogiques

Plusieurs outils et supports pédagogiques ont été réalisés par l'ARMP au-delà des sessions de formations tenues pour doter le système de la commande publique de ressources humaines de qualité. Les fiches mémoires enrichissent la palette d'outils de la formation et contribuent aussi à faciliter l'apprentissage à travers une série de questions/réponses sur le module. A ce titre, les fiches ci-après détaillées en annexe ont été réalisées.

- Gestion des contrats ;
- Accords - cadre ;
- Cycle de vie du projet PPP.

### d) Participation à la mission d'enquête sur la responsabilité publique et la gestion des ressources humaines au Sénégal

L'objectif de l'enquête de la Banque Mondiale est d'évaluer systématiquement les risques d'intégrité dans l'administration publique et de comprendre les motivations, les comportements, les environnements organisationnels et les pratiques de gestion des fonctionnaires. L'enquête concerne le secteur public.

Le périmètre est constitué des ministères, agences, sociétés nationales, établissements publics ; pour le ministère des collectivités territoriales : les collectivités territoriales qui lui sont rattachées.

Il s'agit des entités sous tutelle ayant un taux d'immatriculation des marchés importants pour l'année 2021.

L'enquête a débuté le 21 décembre 2022 et prendra fin le 22 janvier 2023.

### e) Professionnalisation des acteurs de la commande publique

L'ARMP reste suspendue à l'adoption des projets de textes relatifs à la mise en place de la charte de compétence et de l'ordre des experts de la commande publique introduits dans le circuit des visas. Une attention particulière est signalée sur ce dossier resté sans suite.

## V.3. Activité internationale

L'ARMP a participé à la deuxième assemblée générale du RACOP organisée au Royaume de l'Eswatini, à Mbabane. Cette rencontre a permis d'atteindre le but primordial du réseau, celui d'offrir aux premiers responsables des marchés publics et autres parties prenantes des pays membres du RACOP, une plateforme d'apprentissage et de réseautage.

La communication du Sénégal qui a porté sur « la commande publique inclusive notamment les femmes et les jeunes et l'accès des PME à la commande publique » a été présentée par son Directeur général.

La réunion d'Eswatini a également permis aux délégués de discuter des questions relatives à la durabilité du réseau et au fonctionnement du secrétariat technique.

L'élection des membres du comité exécutif, coordonnateurs des groupes sous régionaux, a autorisé la désignation d'un représentant pour les zones sous régionales est, ouest, nord, sud et central.

Le Mali assure la présidence de la zone Afrique de l'ouest.

Les délégués ont confirmé la principale décision prise à Dakar quant à la présidence du réseau confiée à la Côte D'ivoire qui sera également l'hôte de la troisième assemblée générale.

# 6

The background is an aerial photograph of a city, likely Paris, with a green color overlay. A large white number '6' is in the top left. Below it is a horizontal line. The title 'VI. ACTIVITES DE GESTION BUDGETAIRE, FINANCIERE ET ADMINISTRATIVE' is in white text. In the lower half, there are large, semi-transparent green geometric shapes: a large circle and two triangles. A yellow arc is on the left side of the circle, and a red arc is on the right side. The bottom right corner shows a building and a road.

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

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

La réalisation des activités prévues dans le budget 2022 a permis d'atteindre un taux d'exécution de 85,91 % contre 64,75 % en 2021.

Le taux d'exécution budgétaire moyen en 2021 était une conséquence directe de la COVID 19 qui avait fortement impacté l'encaissement de la redevance de régulation des marchés publics, principale ressource financière de l'Institution.

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

#### a) Evolution du budget entre 2021 et 2022

Le budget 2022 révisé se chiffre à **3 466 988 833 F CFA** contre **4 087 822 489 F CFA** en 2021, soit une baisse de **620 833 656 F CFA** et **15,19 %** en valeur relative.

#### b) Evolution budgets investissement et fonctionnement 2021/2022

Le tableau ci-dessous résume l'évolution des budgets d'investissement et de fonctionnement entre 2021 et 2022 ainsi que les taux d'exécution budgétaire des périodes correspondantes.

**Tableau 32 : Évolution budgets investissement et fonctionnement 2021/2022**

| Rubriques           | budget 2021          | budget 2022          | variation 2021/2022 | variation 2021/2022 en % | Réalisations 2021    | Taux d'exécution budgétaire 2021 | Réalisations 2022    | Taux d'exécution budgétaire 2022 |
|---------------------|----------------------|----------------------|---------------------|--------------------------|----------------------|----------------------------------|----------------------|----------------------------------|
| Inv.                | 828 470 500          | 147 941 370          | -680 529 130        | -82,14%                  | 89 954 104           | 10,86 %                          | 86 766 245           | 58,65%                           |
| Fonct.              | 3 259 351 989        | 3 319 047 463        | +59 695 474         | +1,83%                   | 2 556 794 099        | 78,44 %                          | 2 891 751 099        | 87,13%                           |
| <b>Budget Total</b> | <b>4 087 822 489</b> | <b>3 466 988 833</b> | <b>-620 833 656</b> | <b>-15,19%</b>           | <b>2 646 748 203</b> | <b>64,75 %</b>                   | <b>2 978 517 344</b> | <b>85,91%</b>                    |

L'analyse détaillée du tableau ci-dessus permet de relever que la baisse du taux d'exécution budgétaire concerne aussi bien le budget de fonctionnement (87,13 % en 2022 contre 10,86 % en 2021) que le budget d'investissement (58,65 % en 2022 et 10,86% en 2021).

#### a) Evolution du budget des ressources

Les principaux éléments constitutifs des budgets des ressources 2021 et 2022 sont détaillés dans le tableau ci-après :

Tableau 33 : Évolution des principaux éléments du budget des ressources 2021 et 2022

| Ressources                           | budget 2021   | Budget 2022   | Variation en valeurs  | variation en % | réalisation 2021 | taux d'exécution 2021 | réalisations 2022 | taux d'exécution 2022 |
|--------------------------------------|---------------|---------------|-----------------------|----------------|------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
| Partenaires techniques et financiers | 111 444 160   | 85 533 552    | -25 910 608           | -23,25%        | 81 225 725       | 72,88%                | 57 180 227        | 66,85%                |
| redevances                           | 2 800 000 000 | 1 610 000 000 | -1 190 000 000        | -42,50%        | 1 280 046 035    | 45,72%                | 2 173 334 394     | 134,99%               |
| Ventes DAO                           | 60 000 000    | 85 000 000    | +25 000 000           | +41,67%        | 38 526 291       | 64,21%                | 113 106 564       | 133,07%               |
| Recette confiscation consignations   | 3 000 000     | 2 500 000     | -500 000              | -16,67%        | 3 000 000        | 100 %                 | 3 350 410         | 134,02%               |
| Divers produits accessoires          | 65 000 000    | 3 702 306     | -61 297 694           | -94,30%        | 24 530 233       | 100%                  | 14 408 961        | 58,74%                |
| Subvention Etat                      |               | 1 500 000 000 | <b>+1 500 000 000</b> |                | 300 000 000      | <b>100%</b>           | 1 250 000 000     | <b>83,33%</b>         |

Les principales ressources se présentent comme suit :

#### - La redevance collectée au titre de l'année 2022

La redevance collectée au titre de 2022, se chiffre à 2 173 334 394 contre 1 280 046 035 F CFA en 2021 ; soit une hausse de 893 288 359 de F CFA par rapport à 2021. Treize entreprises ont versé plus de 40 % de la redevance collectée sur la gestion 2022.

#### - Les produits de ventes de dossiers d'appel d'offres :

Les réalisations au 31 décembre 2022 se chiffrent à 113 106 564 F CFA contre 38 526 291 F CFA au 31 décembre 2021, soit un taux d'exécution budgétaire de 133,07 %.

En 2022, 80 % du montant, collecté a été versé par quatre autorités contractantes et, quasiment, 50% du montant total par AGEROUTE avec 58 millions F CFA.

Les autres Autorités contractantes qui ont eu à faire des versements significatifs sont : SONES (12,25 millions FCA), ONAS (11,8 millions FCFA) et SENELEC (9,6 millions FCFA). Suivent OFOR (2,7 millions FCFA) et ARTP (1,5 million FCFA).

#### - Les Partenaires techniques et financiers :

Un montant de 57 180 227 FCF a été reçu en 2022 et réparti comme suit :

- o 23 880 227 F CFA au titre de la Convention Onu Femmes correspondant au solde de l'avance initiale de 35 783 552 FCFA reçue en 2021 ;
- o 33 300 000 F CFA de l'Agence de Développement municipal (ADM) dans le cadre du Projet d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal (PACASEN) ;

Le montant de 22 000 000 FCFA attendu de la coopération luxembourgeoise a été reçu en début 2023.

## - Subvention de l'Etat : en 2022

L'ARMP a reçu un montant total en subvention de l'Etat de 1 milliard 250 millions F CFA contre 300 millions de F CFA en 2021. Le montant attendu était de 1 milliard 500 millions F CFA.

### VI.2. Gestion financière

Les charges les plus importantes sont constituées pour l'essentiel :

- des achats stockés de fournitures de bureau ;
- des frais de transport : achats de billets d'avion pour les missions à l'étranger ;
- des frais d'entretien de véhicules et de matériels ;
- des assurances santé, bâtiments et équipements ;
- des honoraires de consultants et des cabinets en charge des missions d'audit a posteriori des procédures de passation de marchés ;
- des impôts et taxes, dont la TVA non déductible ;
- des autres charges;
- des charges de personnel ;
- des dotations aux amortissements sur les immobilisations.

Les dépenses et engagements effectués durant l'exercice 2022 sont résumés ci-dessous sous forme de tableau :

**Tableau 34 : Dépenses et engagements effectuées durant l'exercice 2022**

| LIBELLES                                               | Total charges 2022   |
|--------------------------------------------------------|----------------------|
| Achats Stockés de Matières et Fournitures consommables | 62 314 718           |
| Transports et déplacements                             | 32 905 383           |
| Entretiens/ Réparations                                | 8 776 988            |
| Assurances                                             | 100 096 684          |
| Publications- Formation                                | 67 566 836           |
| Communications                                         | 19 065 027           |
| Frais Bancaires                                        | 2 156 477            |
| Honoraires                                             | 357 066 902          |
| Frais de formation du personnel                        | 13 303 989           |
| Redevances brevets, licences                           | 7 580 803            |
| Indemnités de stage                                    | 3 178 665            |
| Primes agents de sécurité                              | 21 400 000           |
| Droits d'adhésion                                      | 3 416 250            |
| Frais de Restauration                                  | 46 472 662           |
| Frais de mission au Sénégal                            | 4 253 740            |
| Frais de Mission à l'Etranger                          | 18 582 667           |
| Impôts et Taxes                                        | 138 756 149          |
| Dons, Concours et autres charges diverses              | 680 540 536          |
| Charges de personnel                                   | 2 056 831 287        |
| Frais financiers                                       |                      |
| Dotations aux amortissements et aux provisions         | 282 907 507          |
| Valeurs comptables des cessions                        | 268 470              |
| <b>TOTAL</b>                                           | <b>3 927 441 740</b> |



### a) Les produits

Les produits de l'exercice 2022 sont résumés comme suit :

Les ressources sont constituées :

- des produits de redevance de régulation des marchés publics et délégation de service publics;
- des produits issus de la vente des dossiers d'appels d'offres ;
- des subventions d'exploitation reçues des partenaires techniques et financiers;
- des autres produits relatifs à des reprises de provision sur redevance de régulation ;
- des revenus financiers découlant des intérêts créditeurs des comptes bancaires;
- des transferts de charges d'exploitation relatifs aux avantages en nature du personnel ;
- de la reprise de provision pour départ à la retraite et sur subvention
- d'investissement des immobilisations acquises par subvention.

**Tableau 35 : Produits de l'exercice 2022**

| <b>LIBELLES</b>                                | <b>TOTAL PRODUITS 2022</b> |
|------------------------------------------------|----------------------------|
| Redevances ARMP/marchés                        | 2 342 220 442              |
| Ventes de dossier d'appel d'offres             | 67 348 382                 |
| Produits sur caution confisquée                | 3 350 612                  |
| Produits divers accessoires                    | 11 235 580                 |
| Subventions état et organismes                 | 1 060 104 022              |
| Profits sur créances et autres produits divers | 98 276 512                 |
| Produits financiers                            | 3 321 178                  |
| Transfert de charges d'exploitation            | 72 438 124                 |
| Reprise de provisions                          | 264 023 591                |
| Reprise de subventions                         | 5 123 297                  |
| <b>TOTAL</b>                                   | <b>3 927 441 740</b>       |

# DRH-AGE

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES,  
DE L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE  
ET DE L'ÉQUIPEMENT

# DRAJ

DIRECTION DE LA RÉGLEMENTATION  
ET DES AFFAIRES JURIDIQUES

# CCG-APCP

CELLULE DU CONTRÔLE DE GESTION ET  
DE L'AUDIT DES PROCÉDURES  
DE COMMANDE PUBLIQUE

# CPM

CELLULE DE PASSATION DES MARCHÉS

# CCRP

CELLULE DE COMMUNICATION ET  
DES RELATIONS PUBLIQUES

# AI

AUDIT INTERNE

Rue Alpha Hachamiyou TALL x Kléber

Numéro vert : 800 00 81 81

☎ (+221) 33 889 11 60 🌐 [www.arcop.sn](http://www.arcop.sn)

📘 Autorité de Régulation de la Commande Publique-ARCOP Sénégal

✕ @ARCOP2023 ▶ @arcopsenegal

# 7

## VII. **ACTIVITES DE GESTION DES SYSTEMES D'INFORMATION**

## VII. ACTIVITES DE GESTION DES SYSTEMES D'INFORMATION

Dans le cadre de ses missions, l'ARMP produit des statistiques en matière de marchés publics par le biais de la Direction de la Statistique et de la Documentation (DSD), qui gère les systèmes d'informations, l'infrastructure informatique et de téléphonie ainsi que la documentation et les archives de l'Institution.

Dans ce cadre, la DSD est chargée de conduire le programme de dématérialisation des procédures de passation de marchés publics du Sénégal en vue de renforcer la célérité, la transparence et l'efficacité du système.

Le projet de dématérialisation des procédures de passation de marchés.

### VII.1. Projet de dématérialisation de la soumission des DRP (Kermel)

La dernière version de la plateforme du projet Kermel, a été présentée au Comité directeur de l'ARMP.

Par la suite, un atelier de partage a été organisé, avec les acteurs ciblés constitués de quatre autorités contractantes (APIX, ministère des Finances et du Budget, ministère de l'Éducation nationale et ARMP) et une vingtaine de candidats pilotes.

Au cours de cet atelier, la plateforme a été présentée aux utilisateurs pilotes en prélude au lancement de la phase test, ce qui a permis de recueillir les impressions des futurs utilisateurs.

Pour cette dernière étape avant le lancement, un certificat SSL a été acquis pour sécuriser le site.

### VII.2. Projet de dématérialisation intégrale

Dans le cadre du comité de pilotage (DTAI, DCMP, PCRB et ARMP), les termes de référence ont été élaborés pour la sélection de l'assistant à la maîtrise d'ouvrage (AMO), conformément à la feuille de route et à l'option retenue par le comité qui consiste à adapter au contexte sénégalais un système existant.

### VII.3. Les activités relatives à la gestion du système d'information et la mise en place d'outils modernes

L'ARMP a finalisé le projet d'interconnexion informatique de ses différents sites. Elle a par ailleurs acquis des outils modernes d'organisation de réunions et conférences en ligne et de la documentation en ligne.

# 8

## VIII. ACTIVITES D'ENQUETE ET D'INSPECTION

## VIII. ACTIVITES D'ENQUETE ET D'INSPECTION

Le CRD n'a pas autorisé l'ouverture d'enquêtes au cours des trois premiers trimestres de l'exercice 2022 pour des motifs tirés pour l'essentiel de ce qui suit :

- les dénonciations n'étaient pas corroborées par des éléments objectifs probants de nature à nécessiter de plus amples investigations ;
- l'absence d'indices d'irrégularités ou de violation de la réglementation sur les marchés publics et délégations de service public à la suite de la réponse de l'autorité contractante saisie, en vertu du principe du contradictoire, qui a donné des informations suffisantes écartant les arguments invoqués par le dénonciateur.

Toutefois, durant le dernier trimestre de l'exercice 2022, le CRD a ordonné l'ouverture d'une enquête à la suite de la dénonciation de la SENELEC portant sur des faits d'usage d'un faux procès-verbal de réception définitive déposé par une entreprise alléguant avoir réalisé un marché portant sur des travaux d'entretien et/ou de construction d'ouvrages d'assainissement dans les régions de Tambacounda et Kédougou lancé par AGEROUTE.



# 9

## IX. ACTIVITES DE COMMUNICATION ET D'ÉCHANGES



## IX ACTIVITES DE COMMUNICATION ET D'ÉCHANGES

Les activités réalisées en 2022 portent essentiellement sur le lancement de la procédure de recrutement d'une agence de communication et l'organisation d'un atelier sur le management de la dynamique de changement de l'ARMP vers l'ARCOP.

L'année 2022 a marqué un tournant consacrant la montée en puissance de la Cellule Communication et Relations Publiques (CCRP). Il s'agit d'un repositionnement qui a permis de structurer une réponse cohérente aux nouveaux enjeux institutionnels.

Un atelier organisé en novembre 2022 autour du management et de la stratégie de communication du changement, a été décisif. Organisé à l'initiative de la Direction générale, il visait à accompagner la dissolution de l'ARMP et la mise en place de l'ARCOP, consacrée par la loi n°2022-02-07. L'atelier a permis de partager les grands axes de la réforme, de recueillir l'adhésion du personnel et de définir un plan de communication triennal (2023-2025). Ce plan prévoit une palette d'actions : campagnes d'information, conférences, séminaires, mise à jour du site internet, publication de newsletters et diffusion de contenus audiovisuels sur les réformes.

Parallèlement, l'ARMP a recruté une agence de communication à l'issue d'un appel d'offres. L'agence a produit des supports clés : nouveau Code des marchés publics, revues institutionnelles, modèles du nouveau logo et signalétiques pour les différents sites de l'ARMP.

La Revue des marchés publics a poursuivi sa publication régulière avec un numéro spécial dédié aux réformes, tiré à 300 exemplaires. Une newsletter hebdomadaire, reçue par plus de 1 500 abonnés, est venue enrichir la stratégie multicanale. Elle permet de maintenir un lien dynamique avec la communauté des acteurs. Ces productions sont également relayées via WhatsApp et la chaîne YouTube de l'ARMP, intégrant ainsi les nouveaux usages numériques.

Des documents de capitalisation et press-books ont été produits pour immortaliser les temps forts de la réforme et faciliter la traçabilité des actions menées. Ils sont consultables en ligne.

## LISTE DES TABLEAUX

|                 |                                                                                         |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TAB 1 :</b>  | Répartition du nombre de PPM publiés par type d'autorité contractante                   |
| <b>TAB 2 :</b>  | Évolution en montant des marchés immatriculés de 2018 à 2022                            |
| <b>TAB 3 :</b>  | Répartition des marchés immatriculés par nature                                         |
| <b>TAB 4 :</b>  | Répartition des marchés immatriculés par mode de passation                              |
| <b>TAB 5 :</b>  | Évolution des taux des marchés passés par entente directe de 2020 à 2022                |
| <b>TAB 6 :</b>  | Répartition des marchés selon le mode de financement                                    |
| <b>TAB 7 :</b>  | Présentation en montant des marchés immatriculés au profit d'entreprises étrangères     |
| <b>TAB 8 :</b>  | Présentation en pourcentage des marchés immatriculés au profit d'entreprises étrangères |
| <b>TAB 9 :</b>  | Présentation du taux d'exécution des crédits votés pour l'Administration centrale       |
| <b>TAB 10 :</b> | Répartition des 74 autorités contractantes auditées selon leur type                     |
| <b>TAB 11 :</b> | Récapitulatif des marchés passés et revus pour les 74 autorités contractantes auditées  |
| <b>TAB 12 :</b> | Récapitulatif marchés passés et revus par mode de passation en nombre et en valeur      |
| <b>TAB 13 :</b> | Présentation des marchés par entente directe et par autorité contractante auditée       |
| <b>TAB 14</b>   | Répartition des marchés présentés et examinés en nombre et en valeur par AC             |
| <b>TAB 15</b>   | Synthèse des non-conformités communes à plusieurs modes de passation                    |
| <b>TAB 16</b>   | Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPCR                   |
| <b>TAB 17</b>   | Synthèse des non-conformités spécifiques aux marchés passés par DRPS                    |
| <b>TAB 18</b>   | Synthèse des non-conformités spécifiques aux ententes directe                           |
| <b>TAB 19</b>   | Synthèse des non-conformités spécifiques à l'offre spontanée négociée                   |
| <b>TAB 20</b>   | Classement des AC                                                                       |
| <b>TAB 21</b>   | Évolution des décisions du CRD par trimestre                                            |
| <b>TAB 22</b>   | Données générales concernant les décisions définitives rendues par le CRD               |

|               |                                                                                                |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TAB 23</b> | Répartition des motifs d'irrecevabilité                                                        |
| <b>TAB 24</b> | Décisions par catégorie d'autorité contractante                                                |
| <b>TAB 25</b> | Évolution des décisions du CRD                                                                 |
| <b>TAB 26</b> | Statistiques de la formation qualifiante                                                       |
| <b>TAB 27</b> | Évolution des effectifs de la formation qualifiante                                            |
| <b>TAB 28</b> | Évolution des effectifs de la formation Master en Management et Régulation des Marchés Publics |
| <b>TAB 29</b> | Saisines en appui technique reçues sur l'année 2022                                            |
| <b>TAB 30</b> | État de traitement des saisines                                                                |
| <b>TAB 31</b> | Sessions pour le réseau des coordonnateurs de CPM                                              |
| <b>TAB 32</b> | Évolution budgets investissement et fonctionnement 2021/2022                                   |
| <b>TAB 33</b> | Évolution du budget des ressources 2021 et 2022                                                |
| <b>TAB 34</b> | Dépenses et engagements effectuées durant l'exercice 2022                                      |
| <b>TAB 35</b> | Produits de l'exercice 2022                                                                    |

## LISTE DES GRAPHIQUES

|                     |                                                                                       |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Graphique 1</b>  | Temps moyen de transmission des PPM                                                   |
| <b>Graphique 2</b>  | Répartition des prévisions en nombre par type de marché                               |
| <b>Graphique 3</b>  | Répartition des prévisions en valeur par type de marché                               |
| <b>Graphique 4</b>  | Répartition des prévisions, par mode de passation, en nombre                          |
| <b>Graphique 5</b>  | Répartition des prévisions en valeur par mode de passation                            |
| <b>Graphique 6</b>  | Répartition géographique                                                              |
| <b>Graphique 7</b>  | Évolution des marchés immatriculés de 2018 à 2022 en montant par nature               |
| <b>Graphique 8</b>  | Évolution des marchés immatriculés de 2018 à 2022 par type d'autorité contractante    |
| <b>Graphique 9</b>  | Répartition des marchés immatriculés par nature                                       |
| <b>Graphique 10</b> | Évolution du taux des marchés passés par Entente directe de 2020 à 2022               |
| <b>Graphique 11</b> | Répartition en valeur des marchés immatriculés selon le pays d'origine des titulaires |
| <b>Graphique 12</b> | Répartition en valeur des marchés immatriculés au profit d'entreprises étrangères     |
| <b>Graphique 13</b> | Top 5 des pays d'origine des entreprises étrangères titulaires de marchés             |
| <b>Graphique 14</b> | Top 5 des plus gros acheteurs publics en valeur                                       |
| <b>Graphique 15</b> | Part en nombre de marchés passés du Top 5 des plus grands acheteurs publics           |
| <b>Graphique 16</b> | Délais Moyen de paiement de l'Administration centrale                                 |
| <b>Graphique 17</b> | Évolution du délai de la phase paiement de 2018 à 2022                                |
| <b>Graphique 18</b> | Répartition des 74 autorités contractantes auditées selon leur type                   |
| <b>Graphique 19</b> | Evolution des décisions du CRD par trimestre                                          |
| <b>Graphique 20</b> | Répartition des décisions définitives du CRD selon l'issue du recours                 |
| <b>Graphique 21</b> | Répartition des motifs d'irrecevabilité                                               |
| <b>Graphique 22</b> | Répartition des décisions par catégorie d'autorités contractantes                     |
| <b>Graphique 23</b> | Évolution des décisions du CRD de 2008 à 2022                                         |
| <b>Graphique 24</b> | Saisine par catégorie d'autorités contractante                                        |
| <b>Graphique 25</b> | Saisine par phase de la procédure                                                     |
| <b>Graphique 26</b> | Effectif des formés par thème et par catégorie de cible                               |

République du Sénégal  
Un peuple - Un But - Une foi



**AUTORITÉ DE RÉGULATION DES MARCHÉS PUBLICS**

# **RECUEIL DE TEXTES JURIDIQUES SUR LES MARCHES PUBLICS**

**DIRECTIVES - LOIS - DÉCRETS - ARRÊTÉS**





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

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