

MINISTRE DE L'ECONOMIE  
ET DES FINANCES

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE  
Union – Discipline - Travail

-----  
DIRECTION GENERALE  
DU BUDGET ET DES FINANCES  
-----



*Rapport d'Activité 2002*

*et*

*Priorités 2003*

**MARS 2003**

---

## SOMMAIRE

I- <u>OBJECTIF ET PRIORITES DE L'ANNEE 2002</u>	3
II- <u>CONTEXTE DE L'EXECUTION DU BUDGET 2002</u>	3
2.1 Enjeux financiers et planning de passation	3
2.2 Evolution du cadre réglementaire	4
2.3 Outils de gestion	5
III- <u>RESULTATS GLOBAUX DU DEUXIEME SEMESTRE 2002</u>	5
3.1- La passation des marchés	5
3.2 L'approbation des marchés	5
3.3 L'exécution des marchés	6
3.4 La commande de bons de carburant DMP	6
IV- <u>LES ACTIVITES D'APPUI A L'EFFICACITE DES MARCHES PUBLICS</u>	6
4.1 Organisation des services et nominations des différents responsables	6
4.2 La réforme des Marchés Publics	6
4.3 La déconcentration de la Direction des Marchés Publics	8
4.4 La formation des partenaires du système des marchés publics	8
4.5 Revue analytique du système des marchés publics	9
4.6 Banque de données des prix de référence	10
4.7 Le nouveau journal des Marchés Publics	10
4.8 La gestion informatisée des procédures internes de la DMP	10
4.9- Les déflatés de la Fonction Publique	11
V- <u>CONCLUSION ET PROPOSITIONS</u>	12

## **I OBJECTIF ET PRIORITES DE L'ANNEE 2002**

Le programme d'activités de la Direction de Marchés Publics (DMP) pour l'année 2002 vise à renforcer la place et le rôle des marchés publics dans l'exécution du budget de l'Etat et de ses démembrements. Ce programme élaboré sur cette base, traduit la nécessité d'améliorer la transparence et l'équité dans la gestion des procédures, de réduire les délais de traitement des dossiers, et de renforcer l'efficacité de la fonction marché en vue de la maîtrise des coûts des achats publics.

Les priorités d'action en vue de réaliser l'objectif ci-dessus s'établissent comme suit :

- Prise en compte dans le cadre du budget d'assainissement les reliquats des engagements antérieurs au titre des marchés ;
- Adaptation des outils de mise en œuvre des procédures notamment les Dossiers d'Appel d'Offres de référence ;
- Formation des partenaires à la réglementation et aux procédures des Marchés Publics ;
- Conception et réalisation du nouveau journal des Marchés Publics ; support moderne de communication et de transparence des Marchés Publics ;
- Elaboration et diffusion de manuels de procédures ;
- Mise en œuvre effective de la déconcentration de la Direction des Marchés Publics ;
- Mise en œuvre de l'étude relative à la Banque de données des prix de référence ;
- Finalisation et adoption des résultats de la réforme du système des Marchés Publics.

## **II CONTEXTE DE L'EXECUTION DU BUDGET 2002**

Le contexte de l'exécution du budget 2002 au regard des procédures de marchés publics prend en compte les enjeux financiers, le cadre réglementaire ainsi que les outils de gestion

### **2.1- Enjeux financiers et planning de passation**

Les enjeux financiers de la passation des marchés publics s'évaluent à un montant brut de 270,7 milliards de F CFA au titre du budget de l'Etat (hors communes et secteur parapublic). Ce chiffre correspond au montant cumulé des lignes soumises à l'obligation de passer un marché public. Toutefois, en ce qui concerne les dépenses de fonctionnement, cette obligation est exemptée pour 25% des dotations représentant 9,7 milliards de F CFA. En outre, pour contribuer à l'assainissement des finances publiques, un montant de 72,5 milliards de F CFA a été réservé en vue de couvrir les besoins financiers des marchés approuvés antérieurement à l'exercice 2002. Il en résulte un montant net de 188 milliards de F CFA de crédits devant faire l'objet de la passation de nouveaux marchés publics au cours de cette gestion 2002.

### **2.2. Evolution du cadre réglementaire**

La nécessité de mettre en place un cadre réglementaire adapté à l'environnement actuel de la gestion des finances publiques à savoir l'exécution du budget d'assainissement a conduit à l'élaboration des textes suivants :

- arrêté N°0250/MEF/DGBF/DMP du 13 août 2002 modifiant l'arrêté N°037/MEF/DMP du 13 mars 2000 relatif à l'exécution des crédits budgétaires au regard du Code des Marchés Publics: Ce texte précise en particulier les dispositions de l'article 3 du code des marchés publics, relatif à l'obligation de passer un marché. Au regard des nomenclatures budgétaires des entités assujetties (Etat, EPN, Communes), cet arrêté détermine les natures de dépense homogènes auxquelles s'applique le seuil de passation de marché.
- La note 637/2002/MEF/DMP/10 du 20 juin relative aux modalités d'exécution des crédits budgétaires au titre de l'année 2002 en ce qui concerne les marchés. Ce texte fixe l'ordre de prise en charge des marchés, les dispositions en matière de passation et d'approbation de nouveaux marchés et les nouvelles dispositions en terme d'exemption des procédures.
- La note 608/MEF/DGBF/DMP/SRET/34 du 19 juin 2002 relative à l'établissement des plannings de passation des marchés.
- La note 1208/02/MEMEF/DGBF/DMP/34 du 15 octobre 2002 relative à l'arrêt des prises en charge des marchés. Cette note fixe l'arrêt des réservations pour la prise en charge de nouveaux marchés au titre du budget 2002 au 31 Octobre 2002.

Le premier texte vise à développer le recours à la concurrence lors de l'exécution des crédits budgétaires. Ce texte complète la liste des natures des dépenses exemptées de l'obligation de passation des marchés au regard des difficultés rencontrées lors des deux dernières gestions. Il assouplit également les conditions d'utilisation des 25% des dotations des dépenses de fonctionnement exemptées de l'obligation de passer un marché.

Les autres textes visent à traduire dans les faits l'objectif d'assainissement des finances publiques assigné au budget 2002 en privilégiant la prise en charge des engagements antérieurs. Ils précisent également les dispositions nécessaires à prendre en vue d'une exécution efficiente des crédits dans les délais requis, tout en indiquant les différentes dates de clôtures budgétaires.

## 2.3. Outils de gestion

En vue de l'exécution des crédits soumis à la passation des marchés, la DMP a assuré durant l'exercice budgétaire les administrateurs de crédits et les responsables de projets dans l'élaboration de plannings de passation des marchés. Ces plannings constituent un instrument de gestion prévisionnelle et de maîtrise des délais des opérations liées à la passation et à l'approbation des marchés.

Cette assistance couvre également l'élaboration des dossiers d'appels d'offres sur la base des dossiers de références actualisés au cours de l'exercice. Des revues sectorielles ont également été organisées avec les principaux ministères en vue de faire le point à mi-parcours de la passation des marchés et de prendre en compte les contraintes pour le choix des modes de passation les plus appropriés.

Tout ce dispositif a permis d'assurer la prévisibilité des procédures et des activités au niveau de l'ensemble des partenaires du système des marchés publics.

## III. RESULTATS GLOBAUX

Les résultats globaux de l'année 2002 seront analysés sur la base du niveau d'activité en matière de passation des marchés publics, d'approbation des marchés et d'exécution financière des marchés approuvés.

### 3.1. La passation des marchés

#### 3.1.1 Analyse par mode de consultation

Les résultats enregistrés au cours de l'année 2002 font apparaître une hausse du rythme de lancement des appels d'offres de 36%. En effet, 428 appels d'offres ont été lancés en 2002 contre 311 en 2001.

**Tableau N°1 : Répartition des consultations selon le type de consultation**

Type	Appel d'offres ouverts	Appels d'offres restreints	TOTAL
Travaux	90	7	97
Fournitures <i>Dont Carburant</i>	151	73 <b>44</b>	224 <b>44</b>
Prestations	68	39	109
<b>TOTAL</b>	<b>309</b>	<b>119</b>	<b>428</b>

En ce qui concerne la concurrence, les consultations ouvertes ou restreintes ont enregistré 3 373 candidatures soit une moyenne de 8 participants par opération.

### 3.1.3 Les commandes par la procédure dérogatoire de gré à gré

Le nombre de demandes de gré à gré autorisées au cours de l'année 2002 premier est de 240 pour un montant total de 73,6 milliards de FCFA. Au nombre de ces gré à gré, nous notons 153 gré à gré de régularisation pour un montant de 11,5 milliards de FCFA, et 87 gré à gré avec autorisation préalable du Ministre de l'Economie et des Finances pour un montant de 62,1 milliards de FCFA.

Il est important de relever que cette situation est due principalement à deux facteurs :

- les projets dits clefs en mains pour lesquels la source de financement impose le choix du partenaire
- les régularisations de dépenses faites par les administrateurs de crédits au mépris de règles de marchés.

L'évolution des gré à gré nous paraît préoccupante. Aussi, un rapport circonstancié assorti de propositions pour la maîtrise de cette procédure dérogatoire a été transmis au Ministre de l'Economie et des Finances.

### 3.2 L'approbation des marchés

L'approbation des marchés enregistre une hausse de 54,3% en 2002 par rapport à l'année 2001. Pour l'ensemble de l'année, les résultats évalués à 217 milliards de FCFA d'approbation des marchés publics traduisent la pleine reprise des activités de passation des marchés publics sur les financements intérieurs et extérieurs. A titre de comparaison, le montant des marchés approuvés s'établissait à 140,6 milliards de FCFA en 2001 pour l'année 2001 et à 94,5 milliards de FCFA en 2000.

**Tableau N°2 : Caractéristique des marchés approuvés selon le type de marchés**

Types	Nombre	Montant F CFA	Proportion en %
Fourniture	1635	80,5	36,3
<i>Dont Véhicules</i>	<b>277</b>	<b>13,0</b>	<b>5,9</b>
Prestation	268	18,2	8,2
Travaux	621	119,0	53,7
Convention	55	3,7	1,7
Concession	1	0,05	0,02
<b>TOTAL</b>	<b>2580</b>	<b>221,4</b>	<b>100,0</b>

Il est important de relever que 13 milliards de FCFA représentant 6% des marchés approuvés ont été consacrés à l'achat de véhicules administratifs au cours de l'année 2002.

**Tableau N°3 : Caractéristique des marchés approuvés selon le mode de passation**

Modes	Nombre	Montant en Milliards de F CFA	Proportion en %
Gré à Gré	877	100,9	44,5
<i>Dont</i>			
- <i>Lettre Valant Marché</i>	<b>277</b>	<b>13,0</b>	<b>5,9</b>
- <i>Convention</i>	<b>55</b>	<b>3,7</b>	<b>1,7</b>
- <i>concession</i>	<b>1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,02</b>
Appel d'offres ouvert	1354	86,2	38,9
Appel d'offres restreint	349	34,3	15,5
<b>TOTAL</b>	<b>2580</b>	<b>221,4</b>	<b>100,0</b>

Comme indiqué plus haut, l'évolution de la proportion des gré à gré est préoccupante, elle représente 44,5% des marchés approuvés en 2002. Les procédures dérogatoires dans leur ensemble représentent près des deux tiers des marchés approuvés, l'emportant ainsi largement sur les procédures concurrentielles.

L'année 2002 marque également un point d'inflexion dans la tendance baissière des procédures dérogatoires notamment les gré à gré observée depuis l'année 1999

### 3.3 L'exécution des marchés

#### 3.3.1 L'exécution financière

Le montant des crédits réservés pour la prise en charge des dépenses sur marchés au titre du budget de l'Etat s'établit à 142,8 milliards de F CFA. Ces réservations ont été exécutées en terme d'ordonnancement à hauteur de 79,4 milliards de F CFA correspondant à un taux d'exécution de 59% à fin novembre.

Le montant des crédits réservés pour la prise en charge des dépenses sur marchés au titre du budget de l'Etat s'établit à 142,8 milliards de F CFA. Ce montant se répartit comme suit : 82,3 milliards de f CFA au titre du TRESOR, 4,3 milliards de f CFA au titre des DONS et 56,2 milliards de f CFA au titre des EMPRUNTS.

Ces réservations ont été exécutées en terme d'ordonnancement à hauteur de 101,6 milliards de f CFA au niveau des DAAF ; soit 71,1% de taux d'exécution. Ces ordonnancements ont été pris en charge par le Comptable Assignataire à concurrence de 97,9 milliards de F CFA, soit un taux d'ordonnancement de 68,3%.

Le montant des crédits réservés au TITRE II, à savoir au chapitre des dépenses de fonctionnement est de 16,2 milliards de f CFA dont 15,8 milliards F CFA engagés par les DAAF et pris en charge par le comptable Assignataire, soit 97,5% de taux d'exécution.

Au titre des dépenses d'investissement (TITRE III) 126,6 milliards de f CFA ont été réservés dont 85,4 milliards ont été engagés par les DAAF, soit 67,4% de taux d'exécution. Sur les 85,4 milliards FCFA engagés, 82,1 milliards de f CFA ont été pris en charge.

Il se dégage donc un reliquat de 41,2 milliards de f CFA de crédits réservés, non engagés et de 44,9 milliards de crédits réservés non ordonnancés.

Au total, le taux d'exécution des marchés (71,1%) est inférieur à celui du budget de l'Etat en terme d'engagement qui est de 95% ( au 15/01/2003 ).

L'objectif de la Direction des Marchés Publics est d'atteindre un taux d'exécution des marchés approchant celui d'exécution du budget de l'Etat ; mieux parvenir au même niveau d'exécution.

**Tableau 2 :** Evolution du taux d'exécution des marchés depuis 2000 (base ordonnancement)

Année	2000	2001	2002
TAUX	23 %	54 %	68,3%

Le poids des gestions antérieures sur le budget 2003 est de 287 milliards de F CFA qui se décomposent comme suit :

- 44,9 de reliquat sur la gestion 2002 au 15/01/2003
- 242,1 milliards de F CFA au titre des échéanciers prévus en 2003.

**Tableau 3 :** Exécution budgétaire des marchés au cours de l'exercice 2002 ( en milliard de FCFA )

	FINANCEMENT	TITRE 2	TITRE 3	TOTAL
RESERVATIONS DE CREDITS 2002	TRESOR	16,2	66,1	82,3
	DON	0,0	4,3	4,3
	EMPRUNT	0,0	56,2	56,2
	TOTAL	16,2	126,6	142,8
ENGAGEMENTS 2002	TRESOR	15,8	58,0	73,8
	DON	0,0	3,8	3,8
	EMPRUNT	0,0	24,0	24,0
	TOTAL	15,8	85,8	101,6
ORDONNANCEMENTS 2002	TRESOR	15,8	56,6	72,4
	DON	0,0	3,4	3,4
	EMPRUNT	0,0	22,1	22,1
	TOTAL	15,8	82,1	97,9
RESERVATIONS NON ORDONNANCEES	TRESOR	0,4	9,5	9,9
	DON	0,0	0,9	0,9
	EMPRUNT	0,0	34,1	34,1
	TOTAL	0,4	44,5	44,9



Par ailleurs, pour contribuer à l'assainissement des finances publiques, un montant de 72,5 milliards de F CFA a été réservé en vue de couvrir les besoins financiers des marchés approuvés antérieurement à l'exercice 2002.

Sur les crédits réservés pour les marchés antérieurs à 2002, 48,9 milliards F CFA ont fait l'objet d'engagement, soit un taux d'exécution de 67,4 %. Ces engagements ont été pris en charge à hauteur de 46,6 milliards de F CFA.

Quant aux marchés passés et approuvés en 2002, ont fait l'objet de réservation de crédits pour un montant cumulé de 70,3 milliards de f CFA . Ces crédits ont fait l'objet d'engagement par les DAAF pour un montant, 51,7 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution de 73,5. La prise en charge des ces engagement est de 51,3 milliards de F CFA

### **3.3.2 La résiliation des marchés**

Au terme de l'année 2002, le service suivi de l'exécution des marchés a été saisi de 12 demandes de résiliation portant sur 63 marchés dont 45 pour les travaux, 16 pour les fournitures et 2 pour les services.

L'instruction de ces demandes a conduit d'une part à un rejet portant sur des marchés de travaux au nombre de 8 et d'autre part à la résiliation effective de 24 marchés (arrêtés de résiliation signés) dont 18 avec faute et 6 sans faute des titulaires. Et les demandes non encore traitées portent sur 21 marchés (Travaux : 17 et Fournitures :4).

Le nombre élevé des marchés dont les demandes ne sont pas encore traitées se justifie par le fait qu'il s'agit de faire le point des marchés passées dans le cadre des 3 programmes de rénovation des établissements scolaires au niveau du Ministère de l'Education Nationale. Ces demandes sont arrivées en fin du mois de décembre 2002.

### **3.4. La commande de bons carburant DMP**

Au cours de l'année 2002, trois(3) commandes de carburant ont été passées par la procédure centralisée pour un montant cumulé de 1510,95 millions de F CFA..

Par ailleurs, le renouvellement du protocole d'accord entre l'Etat et les pétroliers qui a été autorisé par le gouvernement en Conseil des Ministres n'a pu se concrétiser au second semestre comme prévue. En effet, le groupement des pétroliers a émis des réserves sur le maintien du délai de paiement à 60 jours par l'Etat alors que leur fournisseur (la SIR) exige un paiement à 30 jours.

## **IV LES ACTIVITES D'APPUI A L'EFFICACITE DES MARCHES PUBLICS**

### **4.1 Organisation des services et nominations des différents responsables**

L'organisation mise en place au cours de l'année 2002 reflète les objectifs de l'efficacité des services, de la responsabilisation des cadres et de la déconcentration des activités. Cette organisation a été matérialisée par :

- la nomination des deux Sous-Directeurs ainsi que d'un Conseillers Technique au niveau de la structure centrale de la Direction des Marchés Publics ;
- la nomination de trois Directeurs Régionaux des marchés publics (Bouaké, Daloa et Man) ;
- la nomination des chefs de service ;
- l'élaboration en cours d'une charte fonctionnelle qui précise les missions, l'organisation, les moyens des services ainsi que le circuit de traitement des dossiers et des données.

### **4.2 La réforme des Marchés Publics**

Le projet de code des marchés publics a été adopté par le gouvernement en Conseil des Ministres le 18 septembre 2002. Cette adoption permet de satisfaire une des mesures structurelles du programme économique et financier soutenu par les institutions financières internationales. Les travaux de la réforme se poursuivent selon les axes suivants :

- finalisation du projet de décret portant code des marchés publics ;
- définition de mécanismes institutionnels et outils de gestion ;
- préparation d'un programme de formation et de renforcement des capacités.

#### **a) finalisation du projet de code des marchés publics**

Cette finalisation prend en compte l'intégration des observations du Gouvernement. En outre, le projet de code a fait l'objet d'une relecture avec l'appui d'un expert juriste national chargé également de la rédaction des textes d'application. La version définitive du décret et des textes subséquents reflétera notamment les résultats des réflexions en cours sur le volet institutionnel.

#### **b) définition de mécanismes institutionnels et outils de gestion**

Un atelier technique sur les mécanismes institutionnels a eu lieu le 13 septembre 2002 à l'hôtel Sofitel dans le cadre du démarrage de l'assistance du Centre de Commerce International (CCI/CNVCED/OMC) sur cette composante. Cet atelier a permis de mener des réflexions sur les nouveaux acteurs des marchés publics et leurs attributions, les outils et les délais, les seuils de passation des marchés, le contrôle à priori ou à posteriori de la DMP, les audits et contrôles indépendants, les mécanismes de recours.

Les résultats définitifs de ces réflexions sont attendus pour le mois de janvier 2003. Toutefois, les options finales font l'objet pour l'essentiel, de propositions de l'équipe de la réforme. Ces propositions seront finalisées lors d'un atelier technique à organiser en février 2003.

c) préparation d'un programme de formation et de renforcement des capacités

L'équipe de la réforme a procédé au recrutement par appel d'offres restreint international du cabinet chargé de l'exécution de cette composante. Le cabinet canadien RESREK, retenu au terme de la sélection sera notamment chargé des missions suivantes :

- évaluation des compétences existantes et des besoins en formation ;
- proposition d'un plan de formation à court terme ;
- élaboration des outils didactiques et formation d'un groupe pluridisciplinaires de formateurs ;
- propositions en vue de l'institutionnalisation du développement des ressources humaines en matière de gestion des marchés publics ;
- propositions en vue de la professionnalisation de la gestion des marchés publics

#### **4.3 La déconcentration de la Direction des Marchés Publics**

Le processus de création des services extérieurs de la DMP en région entamé en l'année 2000 suit son cours. Deux Directions Régionales ont été ouvertes au cours du premier semestres 2002. Il s'agit de BOUAKE et de DALOA. La nomination du Directeur Régional de MAN a été faite fin décembre 2002 en vue d'une ouverture de ce service en 2003.

Cette décision constitue une mutation institutionnelle majeure dans la gestion des marchés publics. Elle vise les objectifs suivants :

- accompagner le processus de décentralisation qui renforce l'autonomie des collectivités territoriales ;
- accompagner le processus de décentralisation des outils de la gestion des Finances Publiques
- assurer un transfert de compétences en la matière aux acteurs locaux.

Le bilan d'activités des deux Directions Régionales opérationnelles est largement positif, notamment du point de vue de la gestion de proximité des procédures se traduisant par une assistance directe aux acteurs locaux. Cette gestion de proximité a permis en particulier d'enrôler les projets FRAR et FIAU dans les procédures de marché dans les deux régions concernées.

Cependant, les potentiels de concurrence locale sont à développer par l'information et la formation des opérateurs économiques locaux sur les marchés publics.

La poursuite de la décentralisation de la fonction marchés publics donne lieu à des études en vue de l'ouverture de trois nouvelles Directions Régionales. A cet effet, les

localités de Korhogo, San-Pédro et Abengourou ont été ciblées afin de permettre, avec les trois services déjà créés, une couverture efficiente du territoire national.

#### **4.4 La formation des partenaires du système des marchés publics**

La formation dans le domaine des marchés publics constitue un besoin exprimé de façon pressante par les partenaires du système. Pour y répondre, la DMP a institutionnalisé la formation dans ses missions permanentes en créant en son sein une cellule de formation dirigée par un chef de service. Cette cellule se dote progressivement de moyens humains, didactiques et matériels en vue d'assurer ses missions. Elle a cependant initié des activités opérationnelles dans les directions suivantes :

- L'organisation conjointe avec le BNETD d'un séminaire de formation à l'intention des opérateurs économiques, avec l'appui financier du Fonds de Développement et de Formation Professionnelle (FDFP). Ce séminaire sur les procédures de passation, d'approbation et de paiement des marchés publics s'est déroulé du 28 mai à fin août 2002. Il a permis de former une cinquantaine d'entreprises et plus d'une centaine d'agents, provenant essentiellement du secteur du Bâtiment et des Travaux Publics.
- L'organisation et l'animation d'un séminaire de formation à l'intention des cadres de la Pharmacie de la Santé Publique (PSP), tenu du 18 au 21 novembre 2002. Ces cadres ont été instruits à la réglementation et aux procédures ainsi qu'à l'élaboration de cahiers de charges en vue de la passation de marchés de médicaments centralisés par la PSP.
- La préparation d'un séminaire de formation à l'intention des acteurs locaux. La cible visée est constituée des élus locaux ayant une responsabilité en matière de gestion financière (Gouverneurs de District, Président des Conseils Généraux, Maires), les responsables administratifs, le personnel technique des collectivités territoriales, les Trésoriers Régionaux. Ce séminaire est financé par la banque Mondiale à travers le projet PACOM. Son organisation prévue au mois de novembre 2002 a été différée en raison de la situation de guerre que connaît le pays.

#### **4.5 La Revue Analytique du système des marchés publics.**

Conformément aux procédures de la Banque Mondiale, une revue analytique du système de passation des marchés en Côte d'Ivoire a été lancée lors d'une mission de la Banque Mondiale qui s'est déroulée du 09 au 13 septembre 2002. Cette revue est organisée de façon conjointe avec le gouvernement. Les travaux associent l'administration, le secteur privé et la société civile, représentés de façon paritaire au sein d'un Comité National de Coordination et de Suivi. La DMP joue le rôle de structure ressource avec l'appui d'un consultant national assurant le secrétariat de la revue.

Le comité a bouclé la revue du questionnaire proposé par la BANQUE en vue de conduire une enquête auprès des acteurs et partenaires du système des marchés publics. A cet effet, le questionnaire sera administré auprès d'un échantillon représentatif de ces populations cibles. L'exploitation de ce questionnaire permettra de proposer un plan d'action pour corriger les dysfonctionnements constatés, en prenant en compte les dispositions nouvelles découlant de la réforme du système des marchés publics.

#### **4.6 Banque de données des prix de référence**

La Banque de données des prix de référence, est un important outil de gestion dans le cadre de l'assainissement des Finances Publiques. Elle est destinée à être un repère en matière de prix pour l'ensemble de l'Administration ivoirienne pour l'élaboration du budget de l'Etat et un outil de prévention des distorsions liées à l'absence de concurrence, notamment dans les cas de commandes par entente directe.

La phase opérationnelle de l'étude, conduite par le BNETD, a démarré le 8 novembre 2002, suite à la réunion du Comité de Pilotage créé à cet effet et impliquant les représentants de l'ensemble des acteurs concernés par le projet. Un premier rapport portant sur l'identification des biens courants, objets des commandes publiques est soumis à l'examen du Comité de Pilotage. La proposition de référentiel fera suite à l'adoption du catalogue de biens après l'analyse des données sur le processus de formation des prix. Les résultats de l'étude sont attendus pour le second semestre 2003.

#### **4.7 Le nouveau journal des Marchés Publics**

La Direction a entrepris une action de modernisation du journal des Marchés Publics. Celle-ci vise à donner une nouvelle image au journal à travers une présentation plus attrayante et un contenu plus riche et varié.

En plus de ses rubriques habituelles, le nouveau journal enregistre de nouvelles rubriques telles que :

- la publication des appels d'offres restreints,
- la publication des gré à gré ;
- la publication des avenants
- la publication de l'exécution des marchés et de contentieux (marchés exécutés, mise en demeure, sanctions et réhabilitation) ;
- la publication des marchés approuvés selon différents paramètres d'analyse ;
- des colonnes qui permettront de développer de façon trimestrielle certains sujets concernant les marchés publics et de conseiller les différents partenaires du système des marchés publics.

Il est à noter que la parution de journal sera désormais hebdomadaire

#### **4.8 Gestion informatisée des procédures internes de la DMP**

Un projet de gestion automatique des procédures internes à la DMP est en conception et va permettre de :

- maîtriser les délais de traitement des différents courriers,
- retracer et maîtriser le circuit de transmission des rapports d'analyse,
- créer un lien entre les ouvertures, les jugements d'appels d'offres et les marchés qui en découlent,
- mémoriser les autorisations de procédures dérogatoires,
- suivre le renouvellement des marchés de prestations de services,
- suivre les résiliations des marchés et leurs ré-attributions,
- gérer les lettres valant marchés,
- etc.-

La confection d'un cahier de charge qui doit aboutir à un logiciel allégé, moins dépendant des postes de travail, est en cours d'élaboration, sous la supervision d'un expert..

#### **4.9 - Les déflatés de la Fonction Publique**

Le Comité de suivi du dossier des déflatés de la Fonction Publique a été instruit par les ministères de tutelle en vue de rechercher les solutions techniques pour le maintien à titre permanent des concernés en activité. Il est proposé de supprimer l'intermédiation des sociétés prestataires de services, cette approche s'étant avérée inefficace et non efficiente pour la gestion des 2601 agents journaliers déflatés en 1998.

Les travaux du comité technique mis en place à cet effet ont conduit à faire les propositions suivantes :

- budgétisation des charges sous la forme de rémunération de prestations extérieures ;
- suppression de l'obligation de passer des marchés sur les lignes concernées ;
- suppression des intermédiaires que constituent les sociétés de prestation de services et passation de contrats individuels avec chaque agent ;
- relèvement du niveau de rémunération par agent pour couvrir notamment le paiement par leurs soins des cotisations sociales ;
- création de régie d'avance pour le paiement rapide des agents.

Le rapport final est soumis à l'examen du Ministre chargé de la Fonction Publique et devra faire l'objet d'un projet de communication en Conseil des Ministres

## **V- CONCLUSION ET PROPOSTIONS**

L'activité de la DMP au cours l'année 2002 montre les signes, au plan statistique, d'une amélioration de la contribution des marchés publics à l'exécution budgétaire. Ce regain concerne à la fois la passation et l'approbation de nouveaux marchés après une forte amputation des crédits de l'année pour la couverture budgétaire des marchés antérieurs.

Dans ces conditions, la recherche de l'efficacité des services présente un grand intérêt. Elle a donné lieu aux principaux résultats suivants :

- Adoption du projet de code résultant de la réforme du système des marchés publics ;
- Démarrage de la déconcentration de la direction des marchés publics avec l'ouverture de trois directions régionales : Bouaké, Daloa, Man
- La Création d'une cellule de formation et la conduite de différentes initiatives de formation à l'intention des acteurs publics et privés du système des marchés publics ;
- Le démarrage de l'élaboration de la banque de données des prix de référence, outil devant contribuer à la maîtrise du coût de la dépense publique ;
- L'informatisation des procédures internes de passation, d'approbation et de suivi de l'exécution des marchés publics ;
- Démarrage de la revue analytique du système des Marchés publics, initiative conjointe de la Banque Mondiale et du Gouvernement, visant à renforcer les bases de la transparence et de l'efficacité des marchés publics.

La poursuite et l'achèvement, le cas échéant, de ces activités, constitueront les priorités du premier semestre de l'année 2003. Il s'agira de mettre en vigueur le nouveau système des Marchés Publics adopté par le gouvernement en assurant notamment :

- Une large diffusion de la nouvelle réglementation, des procédures et de supports techniques de gestion ;
- La formation et le transfert de compétences aux acteurs centraux, décentralisés, déconcentrés et des partenaires privés ;
- La poursuite de la déconcentration de la Direction des Marchés Publics ;
- La mise en place de nouveaux mécanismes institutionnels :
  - gestion des procédures dérogatoires
  - recours amiables et arbitrage
  - etc. ;
- La mise en place de procédures de contrôle et d'audits de la gestion des procédures déléguées ;
- La réorganisation et l'amélioration de la forme et du fond du journal des Marchés publics en vue d'une plus large diffusion.

## **VI- PRPGRAMME 2003**

### **6.1 Contexte et priorités**

La gestion des marchés publics au cours de l'année 2003 s'inscrit dans le contexte général de sortie de crise que reflète le budget de cette année dans son ensemble. Un tel contexte impose plus de rigueur et de discipline dans l'exécution budgétaire et un recours plus accru aux procédures de marchés publics.

En outre, la perspective de la mise en œuvre d'un programme national de reconstruction bénéficiant d'appuis financiers intérieurs et extérieurs, commande la recherche d'une plus grande efficacité des procédures. Il s'agira de contribuer avec célérité, rigueur et transparence à l'exécution d'un tel programme afin d'accroître le rendement des fonds investis.

Par ailleurs, l'année 2003 sera marquée par la mise en œuvre des résultats de la réforme des marchés publics. Cette réforme met en place des innovations importantes sur les plans réglementaire et institutionnel. Il apparaît nécessaire en conséquence, que les résultats de la réforme et le nouveau dispositif qui en découle, soient largement diffusés auprès des acteurs publics mais également des partenaires privés et de la société civile.

En vue de répondre de façon appropriée aux attentes liées notamment à ce contexte, la Direction des Marchés Publics (DMP) a organisé du 12 au 14 février 2003 un atelier bilan de la gestion 2002. L'analyse diagnostique établie a conduit à la proposition d'un programme d'activité 2003 qui s'articule autour des priorités suivantes :

- ◆ Mise en oeuvre des résultats de la réforme des marchés publics
- ◆ Renforcement de la coordination et de l'encadrement des procédures
- ◆ Actualisation et diffusion des procédures et outils de gestions
- ◆ Mise en œuvre d'un programme de formation et de renforcement des capacités
- ◆ Mise en place d'un mécanisme de suivi des marchés approuvés
- ◆ Poursuite de la déconcentration des marchés publics
- ◆ Mise en œuvre de dispositions d'appui à l'efficacité globale des marchés publics



## **6.2 Programme d'activité 2003**

### **6.2.1 Réforme des marchés publics**

En vue de permettre la mise en œuvre des résultats de la réforme des marchés publics au cours de l'année 2003, les activités suivantes sont prévues :

- (i) Finalisation et signature du décret portant code des marchés publics adopté par le Gouvernement en septembre 2002. Le décret dans sa version finale intégrera les mécanismes institutionnels de l'organisation du nouveau système des marchés publics, fondé sur la responsabilisation des acteurs, le renforcement des missions de contrôle et la mise en place d'organes de recours amiables ;
- (ii) Finalisation et adoption des textes juridiques spécifiques notamment, les cahiers des clauses administratives générales (CCAG) pour les marchés de travaux, de fournitures courantes et informatiques, ainsi que ceux de prestations intellectuelles ;
- (iii) Finalisation des outils et instruments types de gestion devant permettre la mise en œuvre rapide, transparente et efficace des procédures (guides et manuels de procédures, formulaires, dossiers types d'appel d'offres) ;
- (iv) Création et animation des organes opérationnels : coordination sectorielle au sein des ministères, Commission Consultative des Marchés Publics (CCMP), Commission Administrative de Conciliation (CAC), Commission Paritaire de Conciliation (CPC) ;
- (v) Elaboration et mise en œuvre d'un plan de formation, de renforcement des capacités et de professionnalisation de la gestion des marchés publics ;
- (vi) Adoption et mise en œuvre d'un schéma directeur d'informatisation du système des marchés publics.

Par ailleurs, la revue analytique de la passation des marchés publics, initiée conjointement par la Banque Mondiale et le Gouvernement, devrait conduire à l'élaboration d'un plan d'action pour approfondir la réforme en cours.

### **6.2.2 Coordination et encadrement des procédures**

La célérité et l'efficacité des procédures de passation des marchés devraient résulter d'une bonne coordination des interventions des différents acteurs de la chaîne. Il s'agira donc de renforcer le rôle de coordination de la DMP dans

la conduite des opérations de préparation, de passation et d'approbation des marchés publics. A cet effet, les activités suivantes sont retenues :

- (i) organisation de rencontres avec les maîtres d'ouvrages délégués et les maîtres d'œuvres pour arrêter les modalités d'une gestion efficace des procédures ;
- (ii) organisation de rencontres avec les ordonnateurs délégués pour arrêter les priorités et les dispositions pratiques pour la gestion 2003, devant être confirmées par lettre circulaire du Directeur Général du Budget et des Finances ;
- (iii) organisation de conférences et réunions d'information et de sensibilisation de tous les acheteurs publics au respect de la réglementation des marchés publics lors de l'utilisation des fonds publics mis à leurs dispositions ; il s'agit notamment des responsables des collectivités territoriales et des entreprises publiques de droit privé assujetties à la réglementation ;
- (iv) renforcement du dispositif d'assistance et conseil de la DMP aux acheteurs publics, basé sur la désignation de correspondants des différents ministères au sein de la DMP ainsi que la mise à disposition de dossiers d'appel d'offres types, etc.
- (v) Amélioration du fonctionnement des commissions d'ouverture et de jugement des offres, à travers le respect de la composition réglementaire, l'application des règles de quorum, l'évaluation commune des offres avec les représentants de la DMP dans les sept (7) jours suivants l'ouverture des offres ;
- (vi) Mise en place d'un mécanisme de suivi des marchés attribués au terme de la phase de passation en vue de réduire les délais de mise en forme, de signature et d'approbation de ceux-ci ;
- (vii) Finalisation et signature du protocole d'accord entre l'Etat et le Groupement Professionnel de l'Industrie du Pétrole (GPP) pour la gestion des bons de carburant administratif.

### **6.2.3 Actualisation et diffusion des procédures et outils de gestion**

Le manuel de procédure correspondant au code des marchés publics en vigueur sera diffusé auprès de tous les acheteurs publics. Par ailleurs, différentes clauses des dossiers d'appel d'offres de référence seront réexaminées en liaison avec les acteurs concernés en vue d'accroître l'efficacité, la transparence et l'équité dans les procédures d'appels d'offres. En outre, les DAO de référence seront complétés de modèles de rapports d'analyse types et de procès verbaux d'ouverture et de jugement.

## **6.2.4 Formation et renforcement des capacités**

La Cellule de Réflexion et d'Action en matière de Formation sur les marchés publics (CRAF), créée au cours de l'année 2002 constitue un cadre d'identification des besoins, de programmation et de mise en œuvre des activités de formation. Le programme de formation élaboré pour l'année 2003, en tenant compte des ressources humaines, matérielles et financières mobilisables, prend en compte les cibles prioritaires suivantes :

- (i) Responsables des collectivités territoriales et les acteurs locaux impliqués dans la gestion des finances publiques ;
- (ii) Les contrôleurs financiers et les contrôleurs budgétaires,
- (iii) Les responsables de marchés publics désignés au sein des DAAF des différents ministères.

Par ailleurs, il apparaît urgent de répondre aux besoins croissants de formation et de renforcement des capacités des opérateurs économiques participants aux marchés publics. A cet égard, une formule de partenariat technique et financier sera étudiée avec certains acteurs institutionnels, notamment les projets cofinancés et Fonds de Développement de la Formation Professionnelle (FDFP).

## **6.2.5 Suivi de l'exécution des marchés approuvés**

La DMP n'a actuellement aucune maîtrise réelle de l'exécution des marchés approuvés. Or, la fonction d'approbation des marchés devrait conduire au suivi du respect des engagements contractuels des parties dans le cadre de l'exécution des prestations. Le mécanisme de suivi envisagé répond à cet objectif. Il s'agit de :

- (i) faire des revues sectorielles des marchés approuvés en associant les autorités contractantes, les maîtres d'ouvrages délégués et les maîtres d'œuvres, en vue d'évaluer leur niveau d'exécution réel ;
- (ii) assurer la poursuite des marchés passés en prévoyant leur prise en charge prioritaire sur les crédits disponibles ;
- (iii) procéder à la résiliation diligente des marchés dont les titulaires sont défaillants ainsi que ceux pour lesquels l'évolution des conditions économiques résultant des retards d'exécution ne permet pas de garantir une bonne fin ;
- (iv) mettre en œuvre les mécanismes de gestion équitable des contentieux et de recueil de la jurisprudence sur la gestion des Marchés Publics.

## **6.2.6 Déconcentration des marchés publics**

La déconcentration se poursuivra avec le démarrage des activités de la Direction Régionale des Marchés Publics de Man, lorsque toutes les conditions de sécurité seront réunies. Il s'agira également d'ouvrir une Direction Régionale à Abengourou en 2003 pour assurer l'encadrement des acteurs situés dans les régions Est et Nord-Est de la Côte d'Ivoire, suivant l'axe Abengourou-Bouna.

De façon plus générale, un arrêté sera proposé pour déterminer les limites géographiques des directions régionales existantes et celles à créer pour assurer une couverture efficiente du territoire national. Un autre arrêté fixera les attributions des Directeurs Régionaux ainsi que les procédures et niveaux d'intervention des acteurs clés dans la gestion des procédures, notamment pour l'approbation des marchés.

## **6.2.7 Autres mesures d'appui à l'efficacité globale des marchés publics**

Les dispositions devant entrer en vigueur en vue de renforcer la transparence et l'efficacité dans la gestion du système des marchés publics se présentent comme suit :

- (i) Mise en place d'un plan d'action pour la prévention de la fraude et la lutte contre la corruption dans la gestion des marchés publics ;
- (ii) Renforcement de l'information et de la communication sur les marchés publics à travers notamment le lancement et la large diffusion du nouveau journal des Marchés Publics ainsi que la création d'un site Internet pour la DMP ;
- (iii) Poursuite des échanges avec les partenaires en vue de la fiabilisation des pièces administratives, ainsi que la vulgarisation et l'exploitation des résultats dans le cadre de l'attribution des marchés ;
- (iv) Mise en œuvre d'un projet de catégorisation des entreprises en liaison avec les partenaires privés ;
- (v) Mise en œuvre du projet de réhabilitation et de restructuration des archives ;
- (vi) Finalisation du module de la Banque de Données des Prix de Référence relatif aux fournitures et aux équipements ;
- (vii) Réorganisation et informatisation du circuit de traitement des dossiers ;

- (viii) Mise en œuvre d'un plan d'action pour la réduction et l'évaluation des délais de passation et d'approbation des marchés publics.

## 6.3 Moyens nécessaires

### 6.3.1 Moyens humains

L'accélération de la déconcentration de la DMP nécessite la mise à disposition de personnels additionnels. Chaque représentation régionale devrait comprendre, outre le responsable, deux agents de catégorie A, un agent de catégorie B et du personnel d'appui (une secrétaire et un chauffeur). Sur cette base, les besoins selon les prévisions d'ouverture des services extérieurs, sont les suivants :

Catégorie	Effectifs		
	Besoins 2003	Besoins 2004	Total
Catégorie A	5	6	11
Catégorie B	4	3	7
Secrétaires	3	3	6
Chauffeurs	4	3	7
Total	16	15	31

### 6.3.2 Moyens matériels

Grâce à l'appui du Budget en 2002, la Direction a pu améliorer son niveau d'équipement en matériel de reprographie tant pour la structure centrale que pour ses services extérieurs. Cependant, les priorités suivantes font l'objet d'une recherche de couverture budgétaire :

- étude diagnostique et réhabilitation du réseau informatique de la DMP centrale ;
- rééquipement en matériel informatique dont un serveur de site Web et 20 postes de travail en remplacement du matériel endommagé par la foudre ;
- rééquipement de la Direction Régionale de Bouaké (3 ordinateurs, deux imprimantes, un photocopieur, un télécopieur) ;
- équipement d'une nouvelle Direction Régionale (2 ordinateurs, deux imprimantes, un photocopieur, un télécopieur).

### 6.3.3 Appuis financiers

La proposition d'allocation budgétaire à la DMP pour l'année 2003 devrait couvrir l'essentiel des besoins. Cependant la réalisation de la revue analytique



de la passation des marchés publics dont l'incidence budgétaire a été évaluée après la finalisation du budget devrait faire l'objet d'une dotation complémentaire.

Il est également attendu la mise en œuvre du projet d'appui institutionnel de l'Union Européenne, au titre des mesures correctives. Ce projet devrait permettre de mobiliser des ressources additionnelles évaluées à plus de 300 millions de F.CFA. Ce projet prévoit :

- la mobilisation d'experts nationaux et extérieurs pour la mise en œuvre des réformes en cours,
- le rééquipement de la DMP,
- l'appui à la déconcentration des marchés publics.