



MAPS

Méthodologie d'évaluation des
systèmes de passation des marchés



POURQUOI ÉVALUER VOTRE SYSTÈME DE PASSATION DES MARCHÉS PUBLICS ?

La passation des marchés publics représente une part
importante des dépenses publiques.
Un système efficace permet de s'assurer que l'argent public
est bien dépensé.

- Chaque année, les gouvernements du monde entier dépensent environ 9,500 milliards USD en contrats publics chaque année.
 - Cela représente de 7 à 20 % du PIB d'un pays.

La MAPS est une norme internationale, ainsi qu'un outil universel, pour évaluer n'importe quel système de passation des marchés publics dans le monde.



UNIVERSELLE

- Pour tous les systèmes de passation des marchés publics
 - À toutes les échelles gouvernementales
- Pour tous les pays, indépendamment du niveau de développement



UN OUTIL DE RÉFORMES

- Pour améliorer l'efficacité et l'efficience de la passation des marchés publics
- Pour assurer l'intégrité et la transparence quant à l'utilisation des fonds publics
- Pour encourager le dialogue entre les parties prenantes



UNE ÉVALUATION RECONNUE

- Utilisation des indicateurs objectifs et complets
- Engagement de nombreuses institutions parties prenantes
- Garantie les meilleurs standards grâce à un mécanisme d'assurance qualité

La passation des marchés publics va au-delà de l'achat de biens. C'est ainsi que les gouvernements peuvent concrétiser leurs politiques et leurs objectifs. Utilisée stratégiquement, elle aura une incidence sur la durabilité, l'innovation et d'autres politiques.

En utilisant leur pouvoir d'achat pour choisir des biens, des services et des travaux avec un impact environnemental réduit et de meilleures retombées sociales, les gouvernements peuvent amplement contribuer à atteindre les objectifs de durabilité. C'est particulièrement vrai dans des secteurs comme les infrastructures, la santé et l'éducation.

La passation des marchés publics offre également un énorme potentiel en termes de marchés pour les produits et les services innovants. Utilisée stratégiquement, elle peut aider les gouvernements à stimuler l'innovation aux niveaux local et national et conduire à une amélioration de la productivité et de l'inclusion.

Renforcer les systèmes de passation des marchés publics est donc capital pour atteindre des résultats concrets et durables, garantir que les fonds publics soient bien dépensés et pour construire des institutions efficaces.

MAPS est un outil permettant de renforcer les systèmes de passation des marchés publics. Il est utile afin d'améliorer:

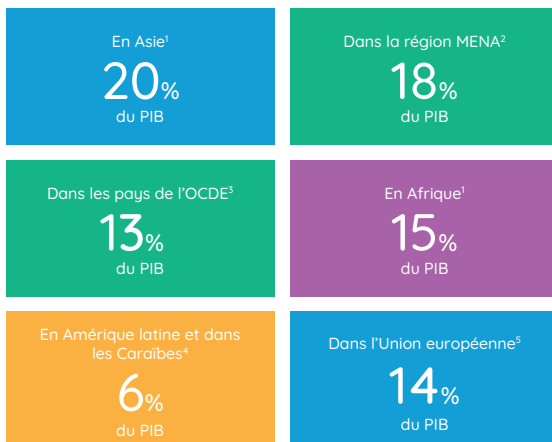
- l'efficacité et l'efficience de la passation des marchés publics ;
- l'intégrité et la transparence quant à l'utilisation des fonds publics.

En :

- identifiant les forces et les faiblesses du système de passation de marchés publics ;
- fournissant une base analytique pour mener des réformes ciblées et concrètes ;
- s'assurant de la mise en œuvre effective des réformes en identifiant les priorités et en développant des plans d'action.

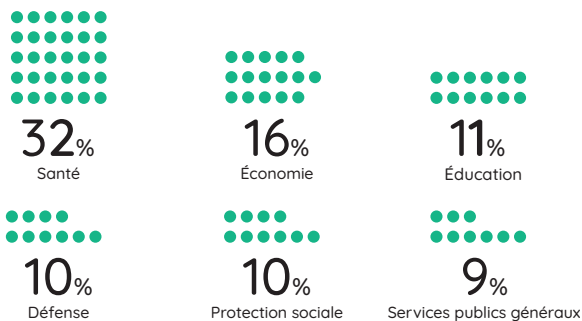
Question relative à la passation des marchés publics

La passation des marchés publics représente...



La passation des marchés publics a une incidence sur de nombreux domaines relatifs à la prestation des services publics:

Part des dépenses publiques⁶



Sources:

1. <https://piie.com/blogs/realtime-economic-issues-watch/how-large-public-procurement-developing-countries>
2. OECD (2016), Stocktaking report on MENA Public Procurement Systems (en anglais)
3. OCDE (2021), Panorama des administrations publiques 2021
4. OECD (2023), Government at A Glance 2023 (en anglais)
5. Public Procurement (page en anglais), site Internet de la Commission européenne :https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/public-procurement_fr
6. OCDE (2023), Panorama des administrations publiques 2023

QUEL EST LE CONTEXTE DE LA MAPS ?

La passation de marchés étant nécessaire pour atteindre les Objectifs de développement durable (ODD), la MAPS est aligné sur ces derniers. Les MAPS sont pertinentes pour tous les pays, quel que soit leur niveau de revenu ou leur état de développement, et peuvent être appliquées au niveau national ou infranational du gouvernement.

MAPS est directement liée à :



Objectif 12.7 des ODD
« Promouvoir des **pratiques durables dans le cadre de la passation des marchés publics**, conformément aux politiques et priorités nationales »



Objectif 16.6 des ODD
« Mettre en place des **institutions efficaces, responsables et transparentes** à tous les niveaux »

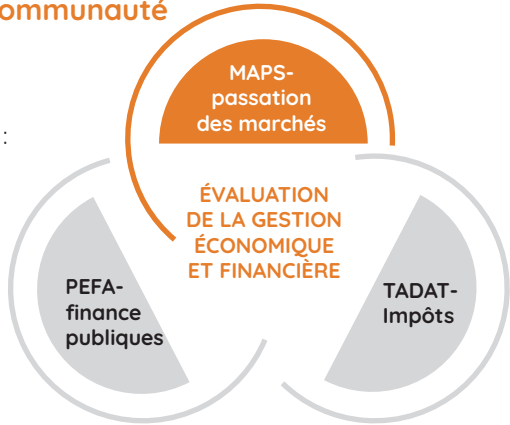
De plus, la MAPS est ancrée dans les recommandations 2015 du Conseil sur la passation des marchés publics de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et reflète les principaux cadres internationaux sur les passations de marchés comme :

- la Commission des Nations unies pour le droit commercial international (CNUDCI) - la Loi type sur la passation des marchés publics (2011)
- les directives de l'Union européenne (UE) sur la passation des marchés publics (2014)
- les cadres sur la passation des marchés utilisés par les banques de développement multilatérales, les pays et les institutions de mises en œuvre.

MAPS fait partie d'une communauté

Les gouvernements doivent évaluer leurs systèmes économiques et financiers afin :

- d'être capable de rendre des comptes ;
- de présenter des rapports à leurs administrés ;
- d'identifier des opportunités de réforme ;
- de surveiller les progrès.



MAPS évalue les aspects suivants du système :



Rapport Qualité / Prix : l'objectif de base de chaque système de passation des marchés visant à fournir les biens, les travaux et les services requis de façon économique, efficace et durable.



Transparence : le principe fondamental et généralement accepté de divulgation afin de mettre les politiques, les cadres juridiques et institutionnels et les informations concernant les décisions à la disposition du public de manière compréhensible, accessible et en temps utile.



Équité : l'ambition de rendre impartial le processus de passation des marchés publics, d'assurer l'égalité de traitement et de prendre les décisions idoines, garantissant ainsi l'intégrité de l'ensemble.

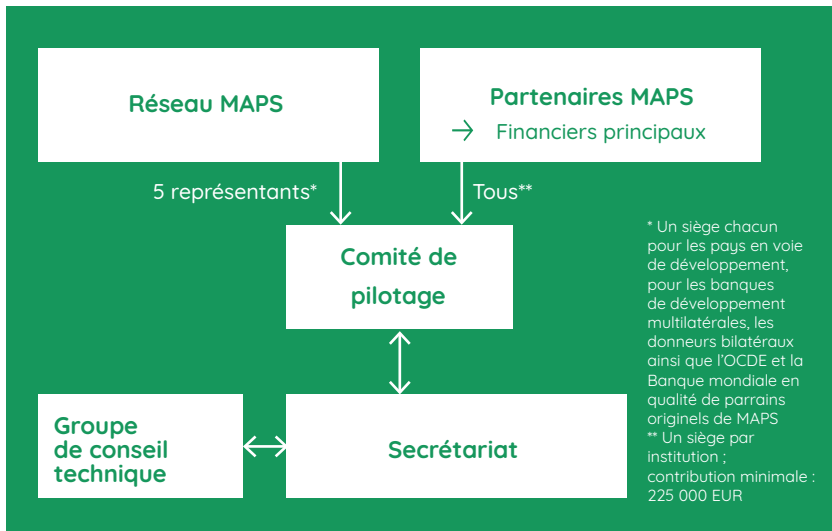


Bonne gouvernance : reconnaître l'importance d'un contexte plus large de gouvernance dans lequel les marchés publics sont exécutés, ainsi que la manière dont les réformes sur la passation des marchés sont mises en œuvre. Cet aspect inclut une réflexion sur les objectifs horizontaux de la passation des marchés, sur les considérations politiques et sur les principes d'intégrité.

MAPS fournit un cadre d'évaluation holistique en établissant les critères pour un système de passation des marchés efficace que tous les pays devraient ambitionner d'atteindre.

COMMENT L'INITIATIVE MAPS EST-ELLE STRUCTURÉE ?

Structure de gestion de MAPS



Au cœur de l'initiative MAPS se trouve le **Réseau MAPS**. Il s'agit d'un groupe informel de pays et d'institutions ayant un intérêt particulier pour la MAPS : parce qu'ils ont soutenu l'application de la méthodologie, l'ont utilisée dans leurs propres systèmes de marchés publics ou s'appuient sur les résultats des MAPS pour leurs travaux.

Les membres du réseau MAPS sont : l'Afghanistan • la Banque africaine de développement (BAD) • Réseau africain des marchés publics (APPN) • l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) • la Banque asiatique de développement (BAD) • le Ministère australien des Affaires étrangères et du Commerce • la Banque de développement des Caraïbes (BDC) • le Chili • la Colombie • la Banque de développement du Conseil de l'Europe (CEB) • la Banque

européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) • la Commission européenne • la Banque européenne d'investissement (BEI) • Expertise France • la Géorgie • le GIZ (l'agence allemande de coopération internationale) – mandaté par le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement Affaires mondiales Canada • Groupe des chefs de marchés des banques multilatérales de développement • Experts indépendants en passation de marchés publics • la Banque interaméricaine de développement (BID) • Réseau interaméricain des marchés publics (IGPN) • la Banque islamique de développement (BID) • l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) • les Philippines • le Sénégal • SIGMA (Soutien à l'amélioration des institutions publiques et des systèmes de gestion) • le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) suisse • la Banque mondiale • L'organisation mondiale du commerce • la Zambie

Le **comité de pilotage** supervise le Secrétariat ; il est composé des financiers principaux du Secrétariat (« Partenaires MAPS ») et de plusieurs représentants du réseau MAPS.

Le **groupe de conseil technique** (GCT) revoit les évaluations MAPS d'un point de vue technique pour assurer une qualité équitable des évaluations individuelles. Les GCT sont formés depuis le réseau MAPS pour chaque évaluation en particulier.

Le **Secrétariat MAPS** examine, approuve (avec le GCT correspondant) et publie des évaluations conformes à la méthodologie et s'assure que toutes les évaluations sont de haute qualité.

Le Secrétariat MAPS

Le Secrétariat MAPS offre un soutien à tous les utilisateurs, notamment :

- des orientations, un programme d'auto-apprentissage en ligne et la certification des évaluateurs qui démontrent leur connaissance des MAPS ;
- des conseils aux équipes nationales pour planifier et gérer une évaluation MAPS, ainsi qu'aux équipes d'évaluation sur des questions générales concernant la méthodologie et son application ;
- l'examen de la qualité des notes succinctes et des rapports d'évaluation (en collaboration avec le GCT correspondant), afin d'accorder le label d'évaluation MAPS aux évaluations qui répondent aux normes de qualité spécifiées.

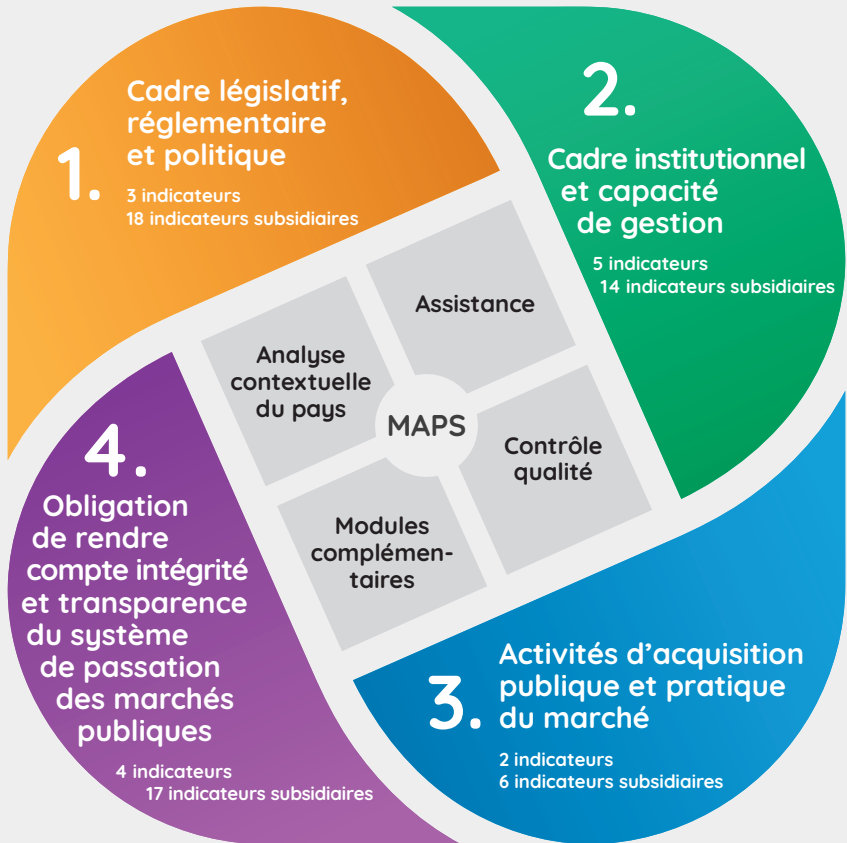
QUELS SONT LES ÉLÉMENTS DE LA MÉTHODOLOGIE ?



MAPS se compose de :

- **UNE ANALYSE DU CONTEXTE DU PAYS POUR ÉTABLIR LE CADRE DE L'ÉVALUATION ;**
- **4 PILIERS AVEC 14 INDICATEURS ET 55 INDICATEURS SUBSIDIAIRES POUR ÉVALUER LE SYSTÈME DE PASSATION DE MARCHÉS DANS SA GLOBALITÉ ;**
- **DES CONSEILS ET DES MODÈLES POUR APPUYER L'ÉVALUATION ;**
- **DES MODULES SUPPLÉMENTAIRES POUR CENTRER ET APPROFONDIR L'ANALYSE SUR UN ASPECT EN PARTICULIER :**
 - les achats publics durables,
 - la professionnalisation,
 - la passation électronique des marchés,
 - l'évaluation du secteur,
 - l'évaluation de l'entité,
 - les partenariats publics-privés.
- **UN MÉCANISME D'ASSURANCE QUALITÉ ASSURÉ PAR LE SECRÉTARIAT DE MAPS ET LE GROUPE DE CONSEIL TECHNIQUE**

QUE COMPREND LE SYSTÈME DES INDICATEURS DE LA MAPS ?



1^{er} PILIER – Cadre législatif, réglementaire et politique

1 Le cadre juridique de la passation des marchés publics est conforme aux principes convenus et respecte les obligations en vigueur.

- 1(a) Champ d'application et portée du cadre législatif et réglementaire
- 1(b) Méthodes d'acquisition
- 1(c) Règles relatives aux avis et aux délais
- 1(d) Règles concernant la participation
- 1(e) Dossiers d'appel d'offres et spécifications techniques
- 1(f) Critères d'évaluation et d'adjudication
- 1(g) Soumission, réception et ouverture des offres
- 1(h) Droit de contester et de former un recours
- 1(i) Gestion des contrats
- 1(j) Passation des marchés par voie électronique
- 1(k) Normes concernant la tenue en lieu sûr des archives, documents et données électroniques
- 1(l) Principes de passation des marchés publics dans la législation spécialisée

2 Les réglementations et les outils d'application soutiennent le cadre juridique.

- 2(a) Réglementations d'application prévoyant les processus et les procédures
- 2(b) Modèles de dossiers d'appel d'offres pour l'acquisition de biens, travaux et services
- 2(c) Conditions contractuelles types
- 2(d) Guide ou manuel de l'utilisateur à l'usage des entités adjudicatrices

3 Le cadre juridique et politique soutient le développement durable du pays et la mise en œuvre des obligations internationales.

- 3(a) Achats publics durables (APD)
- 3(b) Obligations résultant d'accords internationaux

2^{ème} PILIER – Cadre institutionnel et capacité de gestion

4 Le système de passation des marchés publics est incorporé et bien intégré dans le système de gestion des finances publiques.

- 4(a) Planification des acquisitions et le cycle budgétaire
- 4(b) Procédures financières et le cycle de passation des marchés

5 Le pays est doté d'une institution responsable de la fonction normative/de réglementation.

- 5(a) Statut et fondement juridique de la fonction normative/de réglementation
- 5(b) Responsabilités de la fonction normative/de réglementation
- 5(c) Organisation, financement, effectifs et degré d'indépendance et d'autorité
- 5(d) Éviter les conflits d'intérêts

6 Les entités adjudicatrices et leurs mandats sont clairement définis.

- 6(a) Définition, responsabilités et pouvoirs formels des entités adjudicatrices
- 6(b) Organe centralisé de passation des marchés

7 La passation des marchés publics est intégrée dans un système d'information efficace.

- 7(a) Publication d'informations sur la passation des marchés publics soutenue par les technologies de l'information
- 7(b) Utilisation de l'acquisition électronique
- 7(c) Stratégies de gestion des données relatives à la passation des marchés

8 Le système de passation des marchés publics a un fort potentiel de développement et d'amélioration.

- 8(a) Formation, conseil et assistance
- 8(b) Reconnaissance de la passation des marchés comme une profession
- 8(c) Suivi du rendement pour améliorer le système

3^{ème} PILIER – Activités d'acquisition publique et pratiques du marché

9 Les pratiques en matière de passation des marchés sont conformes aux objectifs définis.

- 9(a) Planification
- 9(b) Sélection et adjudication
- 9(c) Gestion des contrats en pratique

10 Le marché des acquisitions publiques est pleinement fonctionnel.

- 10(a) Dialogue et partenariats entre les secteurs public et privé
- 10(b) Organisation du secteur privé et accès au marché des acquisitions publiques
- 10(c) Principaux secteurs et stratégies sectorielles

4^{ème} PILIER – Responsabilité, intégrité et transparence du système de passation des marchés publics

11 La transparence et l'engagement de la société civile renforcent l'intégrité de la passation de marchés publics.

- 11(a) Environnement propice à la consultation et au contrôle du public
- 11(b) Le public a accès aux informations de manière adéquate et rapide
- 11(c) Participation directe de la société civile

12 Le pays est doté de mécanismes de contrôle et d'audit efficaces.

- 12(a) Cadre juridique, organisation et procédures du système de contrôle
- 12(b) Coordination des contrôles et audits des acquisitions publiques
- 12(c) Mise en application et suivi des conclusions et recommandations
- 12(d) Qualification et formation pour effectuer des audits de passations de marchés

13 Les mécanismes de recours de la passation des marchés sont efficaces et efficients.

- 13(a) Processus de contestation et de recours
- 13(b) Indépendance et capacité de l'organe d'appel
- 13(c) Décisions de l'organe d'appel

14 Le pays a mis en place des mesures d'ordre éthique et de lutte contre la corruption.

- 14(a) Définition juridique des pratiques interdites, du conflit d'intérêts et des responsabilités, de l'obligation de rendre compte et des sanctions y afférentes
- 14(b) Dispositions sur les pratiques interdites dans les dossiers d'appel d'offres
- 14(c) Sanctions et systèmes d'application de la loi efficaces
- 14(d) Cadre de lutte contre la corruption et formation à l'intégrité
- 14(e) Soutien des parties prenantes pour renforcer l'intégrité dans le cadre de la passation des marchés
- 14(f) Mécanismes sûrs pour signaler des pratiques interdites ou des comportements contraires à l'éthique
- 14(g) Codes de conduite/codes d'éthique et règles relatives à la divulgation d'informations financières

COMMENT FAIRE UNE ÉVALUATION MAPS ?

- La méthodologie MAPS est ouverte et peut être utilisée par tous.
- Les évaluateurs doivent avoir une connaissance et une expérience approfondies des marchés publics, être libres de tout conflit d'intérêts et effectuer un travail objectif et impartial.
- Les évaluations qui démontrent un niveau de qualité élevé et une application correcte de la méthodologie, tels que vérifiés par le secrétariat du MAPS et le groupe consultatif technique, reçoivent le sceau d'approbation du MAPS.

L'approche MAPS en 3 étapes

1. Consultez les critères d'évaluation quantitatifs

2. Consultez les critères d'évaluation **qualitatifs**

3. Identifiez les écarts par rapport à la description dans MAPS.
L'étape 3 comprend les sous-étapes suivantes :

- 1) Trouver des « écarts importants ou significatifs »
 - Inférieur à la réalisation substantielle du critère
 - Des éléments clés de l'indicateur manquent
 - La disposition du cadre légal/réglementaire ne fonctionne pas comme prévu

- 2) Un drapeau rouge est-il soulevé ?
« facteurs susceptibles d'empêcher les mesures de nature à améliorer le système de passation des marchés publics »
 - Tout ce qui est susceptible de **s'opposer de façon significative aux principaux objectifs** de la passation des marchés publics
 - **Impossible à atténuer**, directement ou indirectement
 - Probablement **hors de la passation des marchés publics** : désaccord au sujet des résultats, conflit avec des lois ne portant pas sur la passation des marchés ou avec des accords internationaux, facteurs externes empêchant les améliorations

Évaluation pas-à-pas

1

Planification et préparation de l'évaluation

Note conceptuelle
Dispositions organisationnels et
logistiques

2

Analyse contextuelle du pays

3

Évaluation du système et élaboration des recommandations

4

Validation des résultats

5

Préparation du rapport d'évaluation

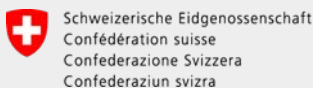
6

Assurance qualité

7

Publication du rapport d'évaluation

Pour la période 2024-2026, l'initiative MAPS est soutenue par



www.mapsinitiative.org
contact@mapsinitiative.org

