



MAPS

Methodology for Assessing
Procurement Systems

ASSESSMENT OF SENEGAL PROFESSIONALISATION

2025





MAPS

Methodology for Assessing
Procurement Systems



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



THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

**EVALUATION DE LA PROFESSIONNALISATION DES
MARCHÉS PUBLICS AU SENEGAL
(SELON LA MÉTHODOLOGIE MAPS II)**

**Rapport
Volume I**

Version 7 octobre 2024

Intellectual Property Disclaimer

© 2023 International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank 1818 H Street NW
Washington DC 20433

Telephone: 202-473-1000 Internet: www.worldbank.org

This work is a product of the staff of The World Bank with external contributions. The findings, interpretations, and conclusions expressed in this work do not necessarily reflect the views of The World Bank, its Board of Executive Directors, or the governments they represent.

The World Bank does not guarantee the accuracy, completeness, or currency of the data included in this work and does not assume responsibility for any errors, omissions, or discrepancies in the information, or liability with respect to the use of or failure to use the information, methods, processes, or conclusions set forth. The boundaries, colors, denominations, and other information shown on any map in this work do not imply any judgment on the part of The World Bank concerning the legal status of any territory or the endorsement or acceptance of such boundaries.

Nothing herein shall constitute or be construed or considered to be a limitation upon or waiver of the privileges and immunities of The World Bank, all of which are specifically reserved.

Rights and Permissions

The material in this work is subject to copyright. Because The World Bank encourages dissemination of its knowledge, this work may be reproduced, in whole or in part, for non-commercial purposes as long as full attribution to this work is given.

Any queries on rights and licenses, including subsidiary rights, should be addressed to World Bank Publications, The World Bank Group, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA; fax: 202-522- 2625; e-mail: pubrights@worldbank.org.

Table des matières

VOLUME I

Acronymes.....	4
Résumé analytique.....	7
1. Introduction.....	14
2. Analyse contextuelle du pays.....	16
2.1. Situation politique, économique et géostratégique du pays.....	16
2.2. Le système des marchés publics et ses liens avec les systèmes de gestion des finances publiques et de gouvernance publique	27
2.3. Objectifs de politique nationale et de développement durable	32
2.4. Réforme des marchés publics	34
3. Évaluation.....	38
3.1. Pilier I – Cadre juridique, réglementaire et politique.....	39
Indicateur 1. Le cadre législatif comprend des réglementations appropriées sur la professionnalisation de la passation des marchés publics.	40
Indicateur 2. Règlements d’application et outils visant à promouvoir la professionnalisation de la passation des marchés publics	41
3.2. Pilier II - Cadre institutionnel et capacité de gestion	47
Indicateur 3. La professionnalisation est un élément clé du système de passation des marchés publics	47
3.3. Pilier III - Activités d’acquisition publique et pratiques du marché	55
3.4. Pilier IV - Responsabilité, intégrité et transparence du système de passation des marchés publics	61
4. Recommandations consolidées	64
Pilier IV - Responsabilité, intégrité et transparence du système de passation des marchés publics	67
5. Planification stratégique	70
6. Informations concernant la validation	70
Annexe No 1: Composition du Comité de Pilotage et de l’Equipe d’Evaluation	
Annexe No 2 : Liste des Parties Prenantes	
Annexe No 3: Liste des entités consultées	
Annexe No 4: Liste de la documentation colectée	
Annexe No 5 : Questions destinées aux spécialistes des marchés publics au cours de l’atelier	

Annexe No 6 : Questions destinées aux Etablissements de Formation au cours de l’atelier

Annexe No 7 : Dépouillement des réponses aux questions posées au cours de l’atelier

Annexe No 8 : Compte Rendu de l’Atelier de Validation du Rapport Préliminaire par les Parties Prenantes

VOLUME II

Matrice des Indicateurs

VOLUME III

Plan d’actions stratégique chiffré
Note Conceptuelle

Acronymes

AC	Autorité contractante
ACBEP	Agence de Constructions de bâtiments et Edifices publics
ADPME	Agence de développement des PME
AGEROUTE	Agence de Gestion des Routes
ANAMO	Agence Nationale de la Maison de l’Outil
ANACIM	Agence Nationale de l’Aviation Civile et de la Météorologie
ANAQ-SUP	Autorité Nationale d’Assurance Qualité de l’Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l’Innovation
ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
AOI	Appel d’Offres international
AOO	Appel d’Offres ouvert
APD	Achats publics durables
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés publics
ARCOP	Autorité de Régulation de la Commande Publique
BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
BPAR	Rapport d’évaluation du système-pays de passation des marchés par la Banque
BTP	Bâtiment - Travaux publics
CCAG	Cahier des Clauses administratives générales
CCAP	Cahier des Clauses administratives particulières
CCTG	Cahier des Clauses techniques générales
CDC	Caisse des Dépôts et de Consignation
CENTIF	Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières
CDMP	Caisse des Marchés publics
CEI	Cellule d’Enquêtes et d’Investigations
CESE	Conseil économique, social et environnemental
CMP	Code des Marchés publics

CNES	Conseil National des Employeurs du Sénégal
CNP	Conseil National du Patronat
CNUCC	Convention des Nations Unies Contre la Corruption
CNUDCI	Commission des Nations Unies pour le Droit commercial international
COA	Code des Obligations de l’Administration
COF	Contrôleur des Opérations financières
CP	Comité de Pilotage
CPM	Cellule de Passation de Marchés
CRD	Comité de Règlement des Différends
CREI	Cour de Répression de l’Enrichissement illicite
DAO	Dossier d’Appel d’Offres
DASP	Direction d’Appui au Secteur privé
DCMP	Direction centrale des Marchés publics
DGCPT	Direction Générale de Comptabilité publique et du Trésor
DGF	Direction Générale des Finances
DSD	Direction des Statistiques et de la Documentation
DSP	Document de Stratégie Pays
DSRA	Dossier Standard régional d’Acquisition
ED	Entente directe
EE	Équipe d’Évaluation
FONGIP	Fonds de Garantie des Investissements prioritaires
FONSIS	Fonds souverain d’Investissements stratégiques
GE	Grande Entreprise
GENIS	Gestion et Entretien des Routes par Niveaux de Service
GPP	Groupe des Parties prenantes
HCCT	Haut Conseil pour les Collectivités territoriales
HIMO	Haute Intensité de Main d’œuvre
IGE	Inspection Générale d’Etat
IGF	Inspection Générale des Finances
IRMAP	Institut de Régulation des Marchés Publics

IRCOP	Institut de Régulation de la Commande Publique
MAPS	Méthodologie d’Evaluation des Système de Passation de marchés
ME	Moyenne Entreprise
MEN	Ministère de l’Education Nationale
OFNAC	Office national de Lutte contre la fraude et la corruption
OHADA	Organisation pour l’Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PASP	Projet d’Appui au Secteur privé
PE	Petite entreprise
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPLAAF	Plateforme de Protection des Lanceurs d’Alertes en Afrique
PPM	Plan de Passation de Marchés
PPP	Partenariat Public Privé
PR	Président de la République
PSE	Plan Sénégal Émergent
PTF	Partenaire technique et financier
PUDC	Programme d’Urgence de Développement communautaire
PV	Procès-verbal
SIGFIP	Système intégré de Gestion des Finances publiques
SIGIF	Système intégré de Gestion de l’Information financière
SNHLM	Société Nationale des habitations à loyers modérés
SNR	Société Nationale de Recouvrement
SYGMAP	Système électronique de Gestion des Marchés publics
TPE	Très petite Entreprise
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UNACOIS	Union Nationale des Commerçants et Industriels du Sénégal
UNAPPP	Unité Nationale d’Appui aux Partenariats Publics Privés
VAF	Vérification administrative et financière



Résumé analytique

1. **Contexte de l’évaluation :** Le présent rapport présente les résultats de l’évaluation de la professionnalisation des spécialistes des marchés publics du Sénégal par application des indicateurs de la Méthodologie d’Evaluation des Systèmes de Passation de Marchés (MAPS) révisée en septembre 2018 – module supplémentaire sur la Professionnalisation.
 - 1.1. L’exercice a été piloté par l’ARCOP qui vient de succéder à l’ARMP en 2023, en partenariat avec la Banque mondiale qui a pris en charge un Expert International¹ et un Expert National².
 - 1.2. Cette présente évaluation complète le Programme d’Examen des dépenses publiques et d’Evaluation de la Responsabilité Financière (PEFA) qui comporte un seul indicateur (#24) sur la passation des marchés, et le rapport d’évaluation en 2017 du système national des marchés publics selon la méthodologie MAPS.
 - 1.3. Les institutions impliquées dans cette évaluation ont compris le Comité de Pilotage, l’Equipe d’Evaluation, un échantillon de spécialistes de marchés publics opérant au niveau d’une quinzaine d’autorités contractantes, et des établissements de formation y compris l’IRCOP qui vient de succéder à l’IRMAP.
 - 1.4. Le processus de validation a comporté une première validation par le Comité de Pilotage suivi de la transmission du rapport provisoire au Secrétariat MAPS pour accréditation. Une version finale a pris en compte les recommandations formulées par le Comité de Pilotage et le Secrétariat MAPS, et fera l’objet d’une présentation des conclusions de l’évaluation et du plan d’action stratégique qui en découlera au cours d’un atelier et table ronde avec les PTF.
2. **Contexte national :** Le Sénégal a fait des progrès notables en matière de transparence budgétaire. Il a transposé la Directive de l’Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) portant loi des finances dans le droit national. Ainsi, conformément à ladite loi, les Documents de programmation pluriannuelles des dépenses (DPPD) ont été généralisés en 2015 à tous les ministères. Les rapports trimestriels d’exécution du budget sont depuis 2013, produits, transmis à l’Assemblée nationale et publiés régulièrement sur le site du Ministère en charge des finances. En termes de contrôle de la gestion du Gouvernement, la Cour des comptes a fait des progrès ces dernières années en produisant régulièrement les rapports sur l’exécution des lois de finances.
3. **Principales conclusions des résultats de l’évaluation, y compris les recommandations clés :**

¹ Bernard Abeillé

² Moctar Abdourahim Wane

- 3.1 Il ressort de l’analyse du Pilier I que le cadre législatif et réglementaire des marchés publics au Sénégal est substantiellement conforme aux bonnes pratiques pour soutenir efficacement la professionnalisation de la passation des marchés publics. Les initiatives et efforts de l’ARCOP ont débouchés sur de nombreux textes déjà préparés et/ou en instance d’être adoptés permettant d’envisager à moyens termes d’avantage de performance dans le domaine de la professionnalisation.

La charte de compétence concernant les spécialistes en passation des marchés de la fonction publique a été élaborée et adopté en 2016 par la Table Sectorielle.

Les textes relatifs à la création de l’ordre des experts de commande publique (projet de loi et projet de décret) concernant les spécialistes en passation des marchés de profession libérale ont été élaborés et sont transmis au Secrétariat Général du Gouvernement. Le processus à suivre pour son adoption est décrit au point ci-dessous concernant l’indicateur 2. En cas de modifications ou d’observations, l’ARCOP pourra ajuster les textes et les introduire à nouveau dans le circuit d’adoption. En cas de rejet, l’ARCOP pourra explorer la piste d’intégrer l’Ordre National des Experts du Sénégal (ONES) déjà existant (décret n°2017-16 du 17 février 2017) par la création d’une chambre dédiée à la commande publique.

- 3.2 Il ressort de l’analyse du Pilier II que la politique de professionnalisation permet aux professionnels de la passation des marchés d’acquérir les qualifications et les compétences requises à différents niveaux professionnels pour un rendement exceptionnel du système de passation des marchés dans lequel ils opèrent.

Les plans de professionnalisation sont fondés sur l’évaluation formelle des besoins, des capacités et des lacunes existantes.

Le système d’information intégré sur la passation des marchés publics, le portail des marchés public (www.marchespublic.sn) et le site web de l’ARMP (www.armp.sn) sont facilement accessibles à toutes les parties intéressées, sans frais, et fournissent des informations actualisées pertinentes pour la création de contenus éducatifs fondés sur des données probantes.

- 3.3 Il ressort de l’analyse du Pilier III que le référent pédagogique porte sur les textes en vigueur dans le pays et répond à la réalité du service public et à ses besoins. Les programmes mis en œuvre tiennent compte de l’évolution du contexte particulier de la commande publique portant notamment sur la maîtrise des procédures, la célérité, la responsabilisation des acteurs de la commande publique à travers le relèvement des seuils de passation des marchés, le Partenariat Public Privé, les achats publics durables, l’accès des femmes, des jeunes et ou des Petites et Moyennes Entreprises à la commande publique, la dématérialisation, etc. Toutefois, le parcours professionnel dans les postes de l’administration n’est pas compétitif.

- 3.4 Il ressort de l’analyse du Pilier IV que la politique de professionnalisation reconnaît l’importance pour les professionnels de la passation des marchés d’être tenus responsable vis-à-vis de l’organisation, toutefois la gestion est axée plus sur les résultats au niveau de la formation que sur les résultats au niveau de l’impact des marchés publics sur le développement.

Le programme d’accréditation propose des modules sur l’éthique. Au niveau de la formation qualifiante un module sur les bonnes et mauvaises pratiques est délivré.

Il convient toutefois de renforcer la formation spécifique sur les règles, les principes, les normes d’éthique de la passation des marchés publics, et de mettre en place un système de suivi des données sur le nombre de professionnels de la passation des marchés suspendus ou interdits d’exercer en raison de violations des règles éthiques.

4. Processus de validation :

Le présent rapport finalisé a été transmis à la Banque mondiale qui s’est chargée de le mettre à la disposition du secrétariat de la MAPS aux fins de certification et d’approbation. Le Secrétariat MAPS ainsi que le Groupe Technique Consultatif de l’Evaluation (GTCE) a reçu pour commentaires et certification la version validée au niveau national. Après certification et éventuels ajustements, la version finale est partagée avec les parties prenantes et les PTF qui seront invitées à une table ronde au terme de laquelle les parties prenantes retiendront les stratégies pour adresser les faiblesses du système national. Les PTF seront également invités à apporter des appuis techniques et/ou financiers, le cas échéant.

5. Plan d’action élaboré dans le cadre de l’évaluation :

5.1 Pilier I

- Renforcer le cadre juridique par des règles claires, pour la participation au marché de la professionnalisation des marchés publics des entités financées par des fonds publics et des entreprises publiques, qui favorisent une concurrence équitable.
- Faire approuver les règlements d’application (Projet de décret portant application de la loi portant création et fixant les règles d’organisation et de fonctionnement de l’Ordre national des Experts en commande publique) qui développent certains principes de la professionnalisation,
- Etablir des règlements d’application qui complètent et détaillent les dispositions juridiques sur la professionnalisation.
- Elaborer une politique de professionnalisation qui intègre et détaille les besoins des domaines stratégiques et spécialisés de la passation des marchés publics comme faisant partie intégrante de l’effort de professionnalisation.

5.2 Pilier II

- Rendre publique et accessible, les informations concernant les besoins, capacités et lacunes existantes des structures.
- Publier à temps les plans de professionnalisation dans un format ouvert et structuré, lisible par machine, utilisant des identifiants et des classifications (format de données ouvertes).
- Intégrer le suivi et l’évaluation de la politique de professionnalisation dans le système de mesure des performances visé par l’indicateur subsidiaire 8 (c).
- Elaborer régulièrement des rapports de suivi et d’évaluation pour améliorer la politique de professionnalisation.

5.3 Pilier III

- Les autorités contractantes devront prévoir des ressources budgétaires suffisantes pour couvrir l’enseignement ou la formation en matière de passation des marchés publics de leur personnel chargé de la passation des marchés.
- Faire valider le projet de loi portant création de l’Ordre des Experts de la Commande publique par l’autorité compétente.
- Renforcer l’établissement de plans de carrières solides pour les spécialistes en passation des marchés, au niveau du cadre de compétences en matière de passation des marchés publics.
- Elaborer une grille salariale avec les niveaux de rémunération du parcours professionnel dans la passation des marchés publics au moins équivalents au parcours professionnel des techniciens et des professionnels dans les domaines critiques de l’administration.
- Intégrer les postes des spécialistes de la commande publique dans les postes de la Fonction Publique.
- Elaborer une grille salariale avec les niveaux de rémunération du parcours professionnel avec progression (passage d’échelons et de grades dans l’administration) dans la passation des marchés publics au moins équivalents au parcours professionnel des techniciens et des professionnels dans les domaines critiques de l’administration (tels que la gestion du budget public ou la gestion financière).

5.4 Pilier IV

- Améliorer le système de suivi des recommandations des rapports portant sur les comportements contraires à l’éthique dans la passation des marchés publics.
- Développer des programmes de formation spécifiques sur les règles, les principes, les normes d’éthique, de lutte contre la fraude et la corruption dans les marchés publics.
- Mettre en place un système de suivi des données sur le nombre de professionnels de la passation des marchés suspendus ou interdits d’exercer en raison de violations des règles éthiques.

6. Aperçu de la conformité

Le tableau suivant donne un aperçu des résultats de l’évaluation au niveau des sous-indicateurs. Chaque sous-indicateur est identifié en fonction des résultats (conformité totale / lacunes identifiées / lacunes importantes identifiées). Ce tableau indique également les drapeaux rouges identifiés.

PILIER I		Conformité totale	Lacunes identifiées	Des lacunes importantes ont été identifiées	Drapeaux rouges
1. Le cadre juridique comprend des réglementations appropriées sur la professionnalisation des marchés publics	1(a) - Règles relatives à la professionnalisation	X			
	1(b) - Règles relatives à la participation du secteur privé		X		
2. Mettre en œuvre des réglementations et	2(a) - Reconnaissance de la passation des			X	Oui

des outils pour soutenir la professionnalisation des marchés publics	marchés publics comme profession				
	2(b) - Les règlements d'application définissent la politique de professionnalisation			X	
	2(c) – Passation des marchés publics stratégiques et spécialisée, objectifs politiques horizontaux et obligations internationales			X	

PILIER II		Conformité totale	Lacunes identifiées	Des lacunes importantes ont été identifiées	Drapeaux rouges
3. La professionnalisation est un élément clé du système des marchés publics	3(a) - La politique de professionnalisation s’inscrit dans le cadre d’une stratégie plus large de renforcement des capacités en matière de passation des marchés.	X			
4. La professionnalisation se déroule dans un environnement de planification, de suivi et d'évaluation.	4(a) - Planification de la professionnalisation		X		
	4(b) - Les systèmes d'information sur la passation des marchés publics contiennent des données permettant de soutenir efficacement la professionnalisation.			X	
	4(c) - Suivi et évaluation de la politique de professionnalisation			X	
5. La professionnalisation repose sur des principes et des normes solides	5(a) - La professionnalisation repose sur des principes et des normes solides	X			

PILIER III		Conformité totale	Lacunes identifiées	Des lacunes importantes ont été identifiées	Drapeaux rouges
6. Le système de passation des marchés	6(a) – Disponibilité de ressources			X	Oui

PILIER III		Conformité totale	Lacunes identifiées	Des lacunes importantes ont été identifiées	Drapeaux rouges
publics dispose de mécanismes financiers adéquats pour financer le coût de l'éducation, de la formation et de la certification des professionnels de la passation des marchés publics.	budgétaires suffisantes				
7. Les marchés publics sont reconnus comme une ligne de carrière professionnelle dans le service public du pays.	7(a) - Existence d'un cadre de compétences en matière de passation des marchés publics			X	
	7(b) - Existence d'un parcours professionnel dans le domaine de la passation des marchés publics au sein de la fonction publique			X	
	7(c) – Le parcours professionnel dans le domaine de la passation des marchés publics est compétitif, en comparaison avec le reste de la fonction publique			X	Oui
8. Les conditions du marché favorisent le développement de la professionnalisation	8(a) – Un marché de la professionnalisation compétitif	X			
	8(b) - Accès aux atouts de professionnalisation	X			
	8(c) - Marché de la professionnalisation ouvert et inclusif	X			

PILIER IV		Conformité totale	Lacunes identifiées	Des lacunes importantes ont été identifiées	Drapeaux rouges
9. La politique de professionnalisation prend en compte l'éthique et la responsabilité	9(a) - Considérations éthiques dans la politique de professionnalisation	X			
	9(b) - Gestion axée sur les résultats et la responsabilité	X			
10. Le pays dispose de mécanismes qui soutiennent l'intégrité professionnelle dans les marchés publics.	10(a) – Autres mécanismes de soutien à l'intégrité professionnelle en place		X		
	10(b) - Mise en œuvre de mécanismes permettant de sanctionner les professionnels qui adoptent un comportement contraire à l'éthique		X		

1. Introduction

- 1.1. Le présent rapport présente les résultats de l’évaluation de la professionnalisation des spécialistes des marchés publics du Sénégal par application des indicateurs de la Méthodologie d’Evaluation des Systèmes de Passation de Marchés (MAPS) révisée en septembre 2018 – module supplémentaire sur la Professionnalisation.
- 1.2. L’exercice est piloté par l’ARCOP qui vient de succéder à l’ARMP en 2023, en partenariat avec la Banque mondiale qui a pris en charge un Expert International³ et un Expert National⁴, et avec la collaboration des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) qui ont manifesté un intérêt à y participer.
- 1.3. Cette présente évaluation complète le Programme d’Examen des dépenses publiques et d’Evaluation de la Responsabilité Financière (PEFA) qui comporte un seul indicateur (#24) sur la passation des marchés et le rapport d’évaluation en 2017 du système national des marchés publics selon la méthodologie MAPS.
- 1.4. La Note Conceptuelle définit l’objectif principal de l’évaluation, qui consiste à :
 - offrir une analyse approfondie du cadre législatif et réglementaire dans lequel s’inscrit la professionnalisation de la passation des marchés publics du Sénégal, y compris le cadre juridique, les responsabilités et compétences des divers organismes, de même que leurs capacités de contrôle et de surveillance, et des procédures actuelles en déterminant dans quelle mesure celles-ci fonctionnent correctement pour la professionnalisation ;
 - identifier et dresser la liste des forces et des faiblesses de la professionnalisation sur le système national des marchés publics, et dresser la liste des réformes nécessaires pour résoudre les faiblesses observées ;
 - évaluer dans quelle mesure la professionnalisation se déroule dans un environnement de planification, de suivi et d’évaluation ;
 - procéder à un examen des mécanismes financiers pour couvrir le coût de l’éducation, de la formation et de la certification des professionnels de la passation des marchés publics ;
 - identifier dans quelle mesure la passation des marchés publics est reconnue comme une carrière professionnelle au sein de la Fonction publique du pays ;
 - examiner dans quelle mesure les conditions du marché favorisent le développement de la professionnalisation ;
 - évaluer la prise en compte de l’éthique et de la responsabilité dans la politique de professionnalisation ;
 - mesurer dans quelle mesure le pays dispose de mécanismes qui soutiennent l’intégrité professionnelle dans le domaine de la passation des marchés publics ; et
 - élaborer un plan d’actions prioritaires débouchant sur des propositions d’améliorations de la professionnalisation de la passation des marchés au Sénégal.
- 1.5. Les institutions impliquées dans cette évaluation comprennent le Comité de Pilotage, l’Equipe d’Evaluation, un échantillon de spécialistes de marchés publics opérant au niveau

³ Bernard Abeillé

⁴ Moctar Abdourahim Wane

d’une quinzaine d’autorités contractantes, et des établissements de formation y compris l’IRCOP qui vient de succéder à l’IRMAP.

- 1.5.1. Comité de Pilotage (CP) : Un Comité de Pilotage a été mis en place par l’ARCOP avec la validation du Ministre de l’Economie et des Finances. Le Comité de Pilotage (CP) est composé de hauts responsables de l’Administration et de représentants de la Société Civile et du Secteur Privé. Ce Comité a eu essentiellement pour mission de prendre les décisions et de valider les travaux de l’Equipe d’Evaluation. Le Comité de Pilotage coordonné par un membre de l’ARCOP⁵ a eu la responsabilité de coordonner les différentes phases de l’évaluation notamment en gérant la collecte des informations, organisant les réunions et/ou ateliers, et en vérifiant que les questions de l’équipe d’évaluateurs reçoivent des réponses appropriées dans les délais impartis. Il assure également l’information des PTF, du secteur privé et de la société civile. La composition du Comité a été formulée en regroupant tous les acteurs impliqués directement ou indirectement dans les marchés publics et plus particulièrement la professionnalisation des marchés publics. L’annexe No 1 donne la liste des membres du Comité Pilotage.
- 1.5.2. Commission d’Evaluation (CE) : La commission d’évaluation composée d’un (1) Expert Principal et d’un (1) Expert national sélectionné pour leur expérience dans les marchés publics, a été chargée de la collecte des données, de l’analyse du contexte pays et de l’évaluation de la professionnalisation des marchés publics. Cette commission d’évaluation a été étayée par un représentant de l’ARCOP et de l’IRCOP/ARCOP, et a travaillé en étroite collaboration avec les points focaux de l’ARCOP, de l’IRCOP et de la Banque mondiale. L’Expert principal a assumé la fonction de chef de file en étroite collaboration avec le Directeur de l’ARCOP qui a assumé la responsabilité de coordinateur. L’Annexe No 1 donne la liste des membres de la Commission d’Evaluation.
- 1.5.3. Echantillon de spécialistes des marchés publics : Un échantillon de spécialistes des marchés publics opérant auprès de quinze (15) autorités contractantes (Ministères, Etablissements publics, collectivités locales, Agences, Sociétés Nationales et Sociétés à participation publique majoritaires) a été sélectionné à partir des données sur le personnel des autorités contractantes sélectionnées. Une attention particulière a été apportée au choix de l’échantillon, afin de garantir sa représentativité.
- 1.5.4. Echantillon d’établissements d’enseignement proposant des programmes de formation dans le domaine des marchés publics : Un échantillon composé de tous les établissements d’enseignement proposant des programmes de passation des marchés publics a été sélectionné afin de répondre à certains critères d’évaluation du module Professionnel de la MAPS exprimés notamment en termes quantitatifs. Une attention particulière a été apportée au choix de l’échantillon, afin de garantir sa représentativité.
- 1.5.5. Atelier : Un atelier a été organisé les 13 et 14 avril 2023 avec les participants suivants :

⁵ Madame Poulmery Ba Niang

- ARCOP (Comité d’évaluation) dont l’IRCOP ;
- 9 Etablissements d’enseignement supérieur ;
- Société Civile, Secteur Privé ;
- 19 spécialistes des marchés publics issu des Cellules de Passation des marchés des Sociétés nationales, Agences, Etablissements publics et Collectivités territoriales ; et
- Banque Mondiale.

Cet atelier a permis de collecter des informations essentielles sur le parcours de carrière des professionnels des marchés publics et leur perception par les autorités contractantes, le secteur privé et la société civile. L’Annexe No 7 fournit le dépouillement des réponses aux questions posées aux participants à l’atelier. Ces informations sont reflétées dans la grille des indicateurs, ce qui a permis de disposer d’indicateurs quantitatifs.

- 1.6. **Validation** : Le processus de validation a comporté une première validation par le Comité de Pilotage suivi de la transmission du rapport provisoire au Secrétariat MAPS et à l’ATAG pour accréditation. Une version finale prendra en compte les recommandations formulées par le Comité de Pilotage et le Secrétariat MAPS – y compris par l’ATAG --, et fera l’objet d’une présentation des conclusions de l’évaluation et du plan d’action stratégique qui en découlera.

2. Analyse contextuelle du pays

2.1. Situation politique, économique et géostratégique du pays

2.1.1. Données physiques

2.1.1.1. Le Sénégal est situé à l’extrême ouest de l’Afrique occidentale avec une façade maritime de plus de 700 km sur l’océan Atlantique. Il s’étend sur une superficie de 196.712 km². Il est limité au Nord et à l’Est par la Mauritanie, à l’Est par le Mali et au Sud par la Guinée et la Guinée Bissau. La République de Gambie constitue une enclave de 25 km de large et près de 300 km de profondeur à l’intérieur du territoire sénégalais.

2.1.2. Données sur la population

2.1.2.1. Il ressort du recensement général de la population réalisé en 2013 par l’Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD) et des projections (2022) qui en sont issues, que la population résidente au Sénégal est estimée à 17.738.795 habitants dont 49,8% d’hommes et 50,2% de femmes. Cette population se caractérise par sa jeunesse. L’âge moyen de la population est de 19 ans et la moitié de la population a moins de 18 ans (âge médian). Par ailleurs, 3,65% de la population a 65 ans et plus. En 2022, le pourcentage de la population est estimé à 47,6% en milieu urbain et 52,4% en milieu rural. Ce fait résulterait probablement du phénomène de l’exode rural.

2.1.3. **Données climatologiques**

2.1.3.1. Le Sénégal est un pays de l’Afrique subsaharienne, avec un climat de type soudano-sahélien. Le climat est tropical au sud et semi-désertique au nord ; il se caractérise par l’alternance d’une saison sèche de novembre à mi-juin et d’une saison humide et chaude de mi-juin à octobre. La pluviométrie moyenne annuelle suit un gradient décroissant du Sud au Nord du pays. Elle passe de 1.200 mm au Sud à 300 mm au Nord, avec des variations d’une année à l’autre. Trois principales zones de pluviométrie correspondant à trois zones climatiques sont ainsi déterminées : une zone forestière au Sud, une savane arborée au centre et une zone semi-désertique au nord.

2.1.4. **Organisation administrative**

2.1.4.1. La capitale économique et politique du Sénégal est Dakar. En 2008, la loi 2008-14 du 18 mars 2008 a modifié la loi no 72-02 du 1er février 1972 relative à l’organisation de l’Administration Territoriale et Locale et a porté le nombre de régions à 14 dont trois nouvelles : Kaffrine, Kédougou et Sédhiou. Les départements sont au nombre de 45, subdivisés en arrondissements et communes. Il existe deux modes de gestion du territoire : un mode centralisé avec une déconcentration dans lequel le pouvoir est exercé par des agents de l’Etat et un mode décentralisé dans lequel le pouvoir est exercé par des organes élus. Dans le système déconcentré, la région est placée sous l’autorité du Gouverneur, le département sous celle du Préfet et l’arrondissement sous celle du Sous-préfet. Dans le mode décentralisé, le département en tant que collectivité locale est gérée par le conseil départemental et la commune par le conseil communal dans le cadre de l’acte III de la décentralisation qui a permis l’adoption de la Loi no 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code Général des Collectivités Locales.

2.1.5. **Organisation politique**

2.1.5.1. La République du Sénégal est un Etat laïc avec un régime présidentiel. Le Président de la République détermine la politique de la Nation et exerce la charge de chef de l’État et le Premier ministre assure la fonction de chef du gouvernement. Le pouvoir exécutif est mis en œuvre par le gouvernement, tandis que le pouvoir législatif est exercé par l’Assemblée nationale. Le pouvoir judiciaire est indépendant des deux premiers. Le Sénégal est l’un des rares pays d’Afrique de l’Ouest à n’avoir jamais vécu de coup d’État. Le Sénégal jouit d’une réputation de transparence dans la gestion des affaires de l’Etat et est considéré comme un exemple de démocratie en Afrique, ainsi que de respect de la liberté et de l’indépendance des médias.

2.1.6. **Appartenance aux organisations internationales**

2.1.6.2. 2.1.6.1 Le Sénégal est membre de plusieurs organisations internationales et d’intégration régionale et sous régionale. En effet, malgré une population et des moyens limités, le pays s’évertue à jouer un rôle important en s’appuyant sur sa position géographique stratégique, sur sa stabilité politique et sur la qualité de ses ressources humaines. régional et sous-régional, le Sénégal est membre de l’Union Africaine (UA), de l’UEMOA (Union Économique et

Monétaire Ouest Africaine), de la CEDEAO (Communauté des États de l’Afrique de l’Ouest), de l’OHADA (Organisation pour l’Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires), de l’OAPI (Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle). Le pays joue un rôle significatif dans ces différentes organisations dont il est membre fondateur pour la plupart. La diplomatie sénégalaise au sein de ces différentes organisations est souvent reconnue.

2.1.6.3. Sur le plan international, le Sénégal est membre de l’ONU, de l’Organisation internationale pour la francophonie (OIF), de l’Organisation de la conférence islamique (OCI), de l’Organisation mondiale du commerce (OMC), etc. D’ailleurs, le Sénégal a été élu le 15 octobre 2015 membre non permanent du Conseil de sécurité de l’ONU au titre de la période 2016-2017. Le pays entretient également des relations privilégiées avec l’Union européenne dans le cadre du Groupe Afrique Caraïbes Pacifique (ACP).

2.1.7. Situation économique

2.1.7.1. La situation économique et financière du Sénégal a été marquée par un contexte international favorable. En effet, en plus d’une baisse persistante du cours du pétrole, la reprise de l’économie s’est confortée après la crise économique consécutive à la crise financière de 2008.

2.1.7.2. Le déroulement du Plan Sénégal Emergent (PSE)⁶ s’est traduit par des résultats très positifs en termes de croissance du PIB selon l’ANSD (6,4% en 2016, 7,4 en 2017, 6,2% en 2018, 4,6% en 2019, 1,3% en 2020 et 6,5% en 2021), dans un contexte de bonne tenue des principaux indicateurs macro-économiques ainsi que des indicateurs sociaux.

2.1.7.3. La mise en œuvre des réformes budgétaires et financières exigée par le nouveau cadre harmonisé de gestion des finances publiques dans l’UEMOA, après un quinquennat marqué par le retour de la discipline budgétaire à travers la rationalisation des dépenses, a permis une dynamique marquée par la recherche de performance des politiques publiques et de leur évaluation⁷.

2.1.7.4. Ainsi, l’économie sénégalaise, après une croissance morose sur la période récente, s’est inscrite sur une nouvelle trajectoire, avec le démarrage d’importants chantiers initiés par le Gouvernement qui a contribué à renforcer le cadre économique interne, en dépit d’un environnement mondial encore incertain, encore menacé par la volatilité des marchés des changes et la faiblesse des cours des matières premières de base. Cette conjoncture économique s’est déroulée dans un contexte sous-régional marqué par l’insécurité.

2.1.7.5. L’économie sénégalaise a enregistré un taux de croissance de 6,5% en 2021 contre 1,3% en 2020. Cette situation est consécutive à la reprise de l’activité

⁶ Pour s’inscrire dans la trajectoire de l’émergence vers l’horizon 2035, le Sénégal a adopté depuis 2014 le Plan Sénégal Emergent PSE qui constitue le référentiel de sa politique économique et sociale. Cette démarche traduit la volonté politique d’enclencher une dynamique d’expansion économique tout en garantissant le bien-être des populations. La Phase II contribuera à la réalisation de la vision "d’un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit".

⁷ Le déficit budgétaire est attendu rester à 6.6% -- au-dessus de l’objectif de 4.9% établi dans la Loi budgétaire de 2023 – résultant d’une collecte fiscale plus faible et des subventions énergétiques persistantes à haut niveau.

économique après les répercussions de la pandémie à coronavirus (covid-19) sur l’économie sénégalaise en 2020. La croissance du PIB réel est estimée à 4,3 % – 1,5 % par habitant en 2023 – soit supérieur au taux de croissance de 3,8 % enregistré en 2022 et au-dessus des projections initiales. Les exportations des biens et services se sont bonifiées de 22,6% en 2021, après un repli de 13,2% en 2020. En parallèle, les importations de biens et services se sont accrues de 15,5% en 2021, après une augmentation de 6,8% l’année précédente. Le taux d’épargne nationale s’est amélioré de 1,8 point pour s’établir à 26,5% du PIB en 2021 contre 24,7% en 2020.

2.1.7.6. Cette relance de l’activité économique s’est, par ailleurs, opérée dans un contexte de maîtrise des prix intérieurs, sous l’effet de la baisse des cours des principaux produits sur le marché international. Ainsi, l’inflation, mesurée par l’indice harmonisé des prix à la consommation (IHPC, base 100 de 2014), s’est établie à 105,9 en janvier 2020, à 106,9 en janvier 2021, à 112,8 en janvier 2022 et à 124,7 en janvier 2023 (source ANSD).

2.1.8. Situation sociale

2.1.8.1. Selon l’ANSD, le taux de pauvreté monétaire est estimé à 37,8% en 2018/2019, soit une baisse du niveau de pauvreté de cinq points par rapport à 2011 (42,8%). Malgré cette baisse du taux de pauvreté, le nombre de pauvres a augmenté au Sénégal (5.832.008 en 2011 contre 6.032.379 en 2018). Le taux de croissance du PIB est bien en deçà du niveau nécessaire pour faire reculer la pauvreté, tandis que le poids de plus en plus important des exportations de biens à forte intensité capitalistique, au détriment de secteurs intensifs en main-d’œuvre, limite la création de nouveaux emplois.

2.1.8.2. Le niveau des inégalités reste modéré et se situe au-dessous de la moyenne enregistrée en Afrique subsaharienne. Les disparités géographiques restent cependant très prononcées : deux habitants sur trois vivent dans la pauvreté dans les zones rurales, et en particulier dans le sud du pays, contre un sur quatre à Dakar. Si le pays a enregistré un certain nombre d’avancées en matière d’accès à l’éducation, un nombre important de jeunes ne fréquentent que des établissements coraniques, lesquels ne dispensent pas un enseignement aligné sur les programmes scolaires de l’école publique et sont en outre parfois associés à des pratiques de mendicité enfantine, surtout à Dakar. Afin d’améliorer le bien-être et le capital humain des plus pauvres, le Gouvernement s’est engagé à accélérer la mise en œuvre du Programme national de bourses de sécurité familiale⁸.

2.1.8.3. Selon l’ANSD, le taux de chômage est estimé à 24,1% au quatrième trimestre de 2021, soit une hausse de 7,8 points de pourcentage par rapport au dernier trimestre de 2020. Le chômage est plus élevé en milieu rural où le taux est estimé à 29,8% contre 19,1% en zone urbaine. Selon le sexe, le chômage touche plus les femmes (35,8%) que les hommes (13,0%). Plus de la moitié (55,8%) de la population en âge de travailler (15 ans ou plus) a participé au marché du travail au quatrième trimestre de l’année 2021. Le taux d’activité a diminué de 2,1 points de pourcentage par rapport à la même période en 2020

⁸ Source Banque Mondiale : Sénégal Présentation (www.banquemondiale.org/fr/country/senegal) – Dernière mise à jour : 24 octobre 2016

et varie selon le milieu de résidence, avec un niveau de 57,2% en milieu urbain, contre 54,3% en milieu rural. Selon le sexe, il est plus élevé chez les hommes (64,5% contre 48,8% pour les femmes).

2.1.9. Politique économique

2.1.9.1. Le Plan Sénégal Émergent (PSE), constitue le référentiel de la politique économique et sociale sur le moyen et le long terme. Il s’agit d’une vision d’« un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit ».

2.1.9.2. Les orientations stratégiques qui guideront les initiatives à prendre pour traduire cette vision en actions et résultats tangibles pour le bénéfice des populations, s’appuient sur les trois axes visant :

- une transformation structurelle de l’économie à travers la consolidation des moteurs actuels de la croissance et le développement de nouveaux secteurs créateurs de richesses, d’emplois, d’inclusion sociale et à forte capacité d’exportation et d’attraction d’investissements ; cet axe s’inscrit dans une option de développement plus équilibré, de promotion de terroirs et des pôles économiques viables afin de stimuler le potentiel de développement sur l’ensemble du territoire ;
- une amélioration significative des conditions de vie des populations, une lutte plus soutenue contre les inégalités sociales tout en préservant la base de ressources et en favorisant l’émergence de territoires viables ; et
- le renforcement de la sécurité, de la stabilité et de la gouvernance, de la protection des droits et libertés et de la consolidation de l’État de droit afin de créer les meilleures conditions d’une paix sociale et de favoriser le plein épanouissement des potentialités.

2.1.9.3. Le Plan Sénégal Émergent (PSE) est réalisé à travers un Plan d’Actions Prioritaires (PAP) quinquennal adossé aux axes stratégiques, aux objectifs sectoriels et aux lignes d’actions de la Stratégie. Le PAP se décline à travers des projets et programmes de développement⁹ inscrits dans un cadre budgétaire sur la période 2014-2018.

2.1.9.4. Les principaux facteurs de risques pour la réussite du PSE concernent l’instabilité institutionnelle, les résistances aux changements, la faible appropriation, la faible mobilisation des ressources budgétaires, l’absence des ressources humaines requises pour conduire les réformes et les projets, les retards dans la mise en œuvre des réformes sur l’environnement des affaires et la modernisation de l’Administration publique, les dépenses sociales imprévues, les aléas climatiques (inondations, sécheresse), la capacité d’absorption limitée des ressources ainsi qu’un suivi-évaluation insuffisant.

2.1.9.5. Le Gouvernement du Sénégal a pris des mesures décisives pour atténuer l’impact socio-économique de la pandémie de Covid-19 et revenir à sa trajectoire de croissance pré-pandémie. En plus de son plan de rétablissement,

⁹ Y compris dans le domaine des marchés publics.

le Programme de Résilience Economique et Sociale (PRES), le Gouvernement a publié, le 5 septembre 2020, une nouvelle version de son Plan d’Action Prioritaire 2 - Ajusté et Accéléré (PAP2-AA). Le PAP2-AA s’étend sur 2021-23 et cherche à rattraper le chemin de croissance initial du Plan National de Développement (Plan Sénégal Emergent, PSE) tout en tenant compte des nouveaux défis de la pandémie et en favorisant un développement interne.

2.1.10. Aperçu de la gouvernance

- 2.1.10.1. Selon l’Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique (IIGA) qui fournit une évaluation annuelle de la qualité de la gouvernance dans les pays d’Afrique, le pays s’est classé 9^{ème} sur 54 pays en 2022, avec un score global de 62,4 sur 100. Le Sénégal, dont le score s’est amélioré de +1,5 points au cours des dix dernières années (depuis 2012), fait partie des trois pays qui ont amélioré leur score dans les quatre catégories de l’IIGA au cours de la dernière décennie.
- 2.1.10.2. Selon l’indice de perception de la corruption de « Transparency international », le Sénégal a été classé 72^{ème} sur 180 pays en 2022, avec un score de 43 points sur 100. Le Sénégal est toujours dans la zone rouge (score inférieur à 50%), mais depuis 2012, on constate une progression absolue de 7 points de son score qui est passé de 36 sur 100 en 2011 à 43 sur 100 en 2022. Depuis 2012, on constate également un renforcement du dispositif de lutte contre la corruption qui s’est traduit, entre autres, par l’adoption des lois sur le code de transparence de la gestion des finances publiques (loi n° 2012-22 du 27 décembre 2012) et la déclaration de patrimoine (loi n° 2014-17 du 02 avril 2014), la réactivation de la Cour de répression de l’Enrichissement illicite et la mise en place de l’Office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC) avec des pouvoirs très étendus, avec la possibilité de transmettre au procureur de la République un rapport en cas de faits de corruption ou de fraude. L’OFNAC a reçu des déclarations de patrimoine de personnes assujetties par la loi sur la déclaration de patrimoine. L’Inspection Générale d’État (IGE) produit régulièrement depuis 2013 un rapport annuel public sur la gouvernance administrative et la reddition des comptes. La loi organique de la Cour des Comptes a été modifiée pour la rendre plus autonome et plus efficace (loi organique n° 2012-23 du 27 décembre 2012 abrogeant et remplaçant la loi n° 99-73 du 17 février 1999, portant création de la Cour des comptes). Le décret 2019-1498 fixe les règles d’organisation et de fonctionnement de la Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières (CENTIF) qui a pour mission de recevoir, d’analyser et de traiter les renseignements propres à établir l’origine des transactions ou la nature des opérations faisant l’objet de déclarations de soupçons.
- 2.1.10.3. Le Président de la République a signé le décret n°2016-1542 du 03 Août 2016 portant création et fixant les règles de fonctionnement du Comité d’Orientation Stratégique du Pétrole et du Gaz (COS-PETROGAZ), chargé d’assister le Président de la République et le Gouvernement dans la définition, la supervision, l’évaluation et le contrôle de la mise en œuvre de la politique de l’Etat en matière de développement de projets pétroliers et gaziers. D’ailleurs,

le Code de transparence dans la gestion des finances publiques dispose : « Les contrats entre l’administrations publique et les entreprises, publiques ou privées, notamment les entreprises d’exploitation de ressources naturelles et les entreprises exploitant des concessions de service public, sont clairs et rendus publics. Ces principes valent tant pour la procédure d’attribution du contrat que pour son contenu ».

Le Sénégal a fait des progrès notables en matière de transparence budgétaire. Il a transposé la Directive de l’Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) portant loi des finances dans le droit national. Ainsi, conformément à ladite loi, les Documents de programmation pluriannuelles des dépenses (DPPD) ont été généralisés en 2015 à tous les ministères. Les rapports trimestriels d’exécution du budget sont depuis 2013, produits, transmis à l’Assemblée nationale et publiés régulièrement sur le site du Ministère en charge des finances. En termes de contrôle de la gestion du Gouvernement, la Cour des comptes a fait des progrès ces dernières années en produisant régulièrement les rapports sur l’exécution des lois de finances.

2.1.11. Professionnalisation de la commande publique

2.1.11.1. Résultats de l’évaluation MAPS faite en 2017

Le système sénégalais des marchés publics a été évalué par l’application des indicateurs de la MAPS en mai 2017. Cette évaluation a été réalisée à titre de test de la nouvelle MAPS, le Sénégal faisant partie des pays sélectionnés pour la phase pilote.

La méthodologie MAPS de base s’articule autour de 4 piliers, 14 indicateurs, 55 indicateurs subsidiaires et 210 critères d’évaluation.

La professionnalisation fait partie de l’évaluation MAPS de base dans plusieurs sous-indicateurs.

Il est notamment abordé dans le sous-indicateur *5(b) du pilier II « Responsabilités de la fonction normative/réglementaire »*, qui examine les dispositions institutionnelles visant à soutenir la professionnalisation de la passation des marchés.

En outre, deux sous-indicateurs de l’indicateur *8 du pilier II* sont entièrement consacrés à la professionnalisation des marchés publics :

- le sous-indicateur *8(a)* analyse « *la formation, le conseil et l’assistance* » ;
- le sous-indicateur *8(b)* porte sur « *la reconnaissance des marchés publics en tant que profession* ».

Les principaux résultats du MAPS de base pour le Sénégal pour ces indicateurs sont rappelés ci-dessous :

- Sous-indicateur *5(b) « Responsabilités de la fonction normative/réglementaire »* :

Critère d’évaluation : Les fonctions suivantes sont clairement attribuées à une ou plusieurs institution(s) sans créer de vide ou de chevauchement dans l’exercice des responsabilités :

- (a) Fournir des conseils aux entités adjudicatrices ;*
- (b) Rédiger les politiques de passation des marchés ;*
- (c) Proposer des changements / rédiger les amendements au cadre législatif et réglementaire ;*
- (d) Assurer le suivi des marchés publics ;*
- (e) Fournir des informations sur la passation des marchés ;*
- (f) Gérer les bases de données statistiques ;*
- (g) Rendre compte des passations de marchés aux autres parties du gouvernement ;*
- (h) Elaborer et soutenir la mise en œuvre des initiatives destinées à améliorer le système de passation des marchés publics ;*
- (i) Mettre à disposition des outils d’exécution et des documents pour soutenir la formation et le développement des capacités de l’équipe chargée de l’exécution, y compris des programmes de formation à l’intégrité ;*
- (j) Aider à professionnaliser la fonction d’acquisition ;*
- (k) Concevoir et gérer des plateformes électroniques centralisées et autres systèmes d’acquisition électronique, selon le cas.*

Le critère est satisfait. Les attributions conférées à l’ARMP par l’article 2 du décret n° 2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) couvrent les onze (11) fonctions décrites par l’indicateur subsidiaire. Toutefois, les fonctions relatives à la formation et à l’information sont partagées avec la Direction centrale des marchés publics (DCMP), ce qui crée quelques fois des chevauchements dans les interventions de ces deux organismes.

- Sous-indicateur 8(a) analyse « *la formation, le conseil et l’assistance* » :

Critère d’évaluation : Des systèmes ont été mis en place prévoyant :

- (a) Des programmes de formation substantiels et permanents, de qualité et contenu répondant aux besoins du système.*

Le critère (a) est satisfait. L’ARMP propose des programmes de formation permanents et pertinents pour les acteurs de passation des marchés du gouvernement, y compris le secteur privé et la société civile. Les sessions réalisées par l’ARMP depuis 2009 ont permis de former un effectif global de 8894 personnes dans le cadre de 381 sessions.

(b) Une évaluation continue et un ajustement périodique en fonction de la rétro-information et du besoin.

Le critère (b) est satisfait. Les programmes sont ajustés en fonction des évaluations et des demandes des acteurs. Tous les ans, l’ARMP procède au recensement des besoins en formation, à travers une grille de collecte de données qui permet de distinguer plusieurs groupes : ceux qui n’ont jamais bénéficié de formation, ceux qui ont déjà reçu une formation et souhaitent se perfectionner et ceux qui souhaitent se spécialiser sur une ou plusieurs thématiques précises. Des rencontres sont ensuite organisées avec la DCMP, afin de définir les grandes orientations, identifier les activités à mener et lister les modules à réviser ou à créer. C’est à cette suite qu’est élaboré le plan annuel prévisionnel de formation, qui identifie les cibles à former par catégorie, les enseignements à délivrer, les effectifs, les dates et les modalités d’intervention.

(c) Un service consultatif ou une fonction de bureau d’assistance pour répondre aux interrogations des entités adjudicatrices, des fournisseurs et du public.

Le critère (c) est satisfait. L’ARMP compte un service dédié aux appuis techniques, à la disposition des acteurs, pour des conseils sur l’application et l’interprétation des politiques et des règles. Au titre de l’année 2015, ce service a traité 331 requêtes d’assistance, venant des autorités contractantes et du secteur privé. La DCMP conseille également les autorités contractantes, en application des dispositions de l’article 141 du CMP : « Dans le cadre de l’appui conseil, la Direction chargée du contrôle des marchés publics peut également accompagner la cellule de passation de l’autorité contractante sur les dossiers qu’elle lui soumet spontanément ». Au niveau des autorités contractantes, la cellule de passation des marchés (Arrêté N° 00865 du 22/01/2015 du Ministre chargé des Finances) conseille et appuie les différents services dans la mise en œuvre des opérations de marchés.

(d) Une stratégie qui est bien intégrée aux autres mesures visant à développer les capacités des acteurs principaux impliqués dans la passation des marchés. ^{SEP}

Le critère (d) est satisfait. Les formations offertes par l’ARMP concernent l’ensemble des acteurs, y compris le secteur privé et la société civile, et répondent à une nécessité de renforcement global des capacités des intervenants de la chaîne des marchés publics. Une étude d’évaluation de la politique de formation a été réalisée en 2015 et a permis de dresser les points forts, les contraintes, les opportunités et les axes d’amélioration. L’étude a émis des recommandations en matière de suivi-évaluation, professionnalisation, pérennisation de la formation et création de nouvelles filières.

- Sous-indicateur 8(b) porte sur « la reconnaissance des marchés publics en tant que profession »

Critère d’évaluation : La fonction publique du pays reconnaît la passation des marchés comme une profession :

(a) La passation des marchés est reconnue comme une fonction spécifique et des emplois relatifs à la passation des marchés sont définis à différents échelons professionnels avec la description des postes et les qualifications et compétences exigées :

Le critère (a) n’est pas satisfait. Dans la pratique, la passation des marchés est reconnue

comme une fonction spécifique. Les structures publiques font appel aux « Spécialistes en passation de marchés » pour gérer leurs acquisitions. Il s’agit généralement de personnels qui ont acquis des connaissances sur la passation des marchés à force d’expérience et de pratique, alliées à des formations ponctuelles dans la matière. Les termes de référence types de ces agents son bien maîtrisés et les emplois relatifs à la passation des marchés sont reconnus dans la pratique. Toutefois, cette fonction n’est pas encore formellement reconnue comme une profession dans la fonction publique. Au niveau de l’Administration, le résultat est que les agents spécialisés en marchés, ne sont évalués qu’en référence à leurs corps d’origine. Cependant, l’ARMP a mis en place un programme d’accréditation de managers spécialistes en passation de marchés, qui s’adresse aux coordonnateurs des cellules de passation de marchés auprès des autorités contractantes. Ce programme a pour objectif de permettre à ces personnels un exercice correct de leur mission par l’accroissement des connaissances, le développement des capacités d’analyse et de synthèse, et l’amélioration des habiletés pratiques dans le cycle de passation de marchés. Le programme vise la validation des connaissances et savoir faire des acteurs à travers une accréditation professionnelle.

(b) Les nominations et promotions sont concurrentielles et basées sur les qualifications et la certification professionnelle :

Le critère (b) n’est pas entièrement satisfait. Au niveau des autorités contractantes de l’Administration centrale, des établissements publics et des collectivités locales, les nominations aux postes de chargés des acquisitions ne sont pas généralement concurrentielles. La plupart du temps, il s’agit de fonctionnaires nommés par la hiérarchie. Par contre, au niveau des services autonomes et des unités de projets de développement, il est souvent fait appel à la concurrence.

(c) Le rendement du personnel est évalué de manière régulière et cohérente avec les objectifs de performance, et le perfectionnement du personnel et une formation appropriée sont fournis :

Le critère (c) n’est pas satisfait. Dans le cadre de fonctions exercées en matière d’acquisition, la performance des spécialistes en passation de marchés est généralement évaluée en référence à des objectifs de performance et la possibilité de bénéficier de formation pour leur perfectionnement leur est souvent offerte. Cependant, ceci n’est pas réalisé en référence à un cadre normalisé, tel qu’un corps de spécialistes en passation de marchés.

2.1.11.2. Réformes de la commande publique visant la professionnalisation

Les réformes de la commande publique ont elles visées la professionnalisation comme étant un objectif stratégique.

En effet, la Directive n°04/2005/CM/UEMOA portant procédures de passation, d’exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public dans l’Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), dans son postulat mentionne que :

*« Considérant que toute réglementation en matière de marchés publics doit concourir à la réalisation des objectifs visant à mettre en œuvre une déconcentration et une décentralisation performante, améliorer la productivité de la dépense publique, encourager la **professionnalisation** des acteurs de la commande publique, renforcer l’efficacité de la lutte contre la corruption, promouvoir les petites*

et moyennes entreprises, favoriser les échanges intracommunautaires, développer la convergence économique à travers le développement des marchés publics et garantir des voies de recours efficaces ».

Le décret n°2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation des Marchés Publics, en son article 2 précise :

*« L’ARCOP a pour mission d’assurer la régulation du système de passation des marchés publics et des conventions de délégation de services publics. Cette mission de régulation a pour objet d’émettre des avis, propositions ou 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 de délégations de service public, de contribuer à l’information, 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, d’exécution et de contrôle des marchés publics et des délégations de service public, d’exécuter des enquêtes, de mettre en œuvre des procédures d’audits indépendants, de sanctionner les irrégularités constatées, de procéder au règlement non juridictionnel des litiges nés à l’occasion de la passation des marchés publics et des délégations de service public, ou de rendre des avis dans le cadre du règlement amiable des litiges nés à l’occasion de leur exécution ».*

Par ailleurs, l’article 35 du décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des marchés publics prévoit que Les membres de la commission des marchés et de la cellule de passation doivent être des spécialistes en marchés publics.

La politique de formation est passée d’une logique de renforcement des compétences visant la maîtrise de la régularité des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être dans le domaine des marchés publics à une logique d’accompagnement des politiques publiques dans le domaine des achats publics durables et du partenariat public privé. C’est dans ce cadre qu’il faut insérer les programmes de formation en direction des acteurs de l’économie sociale et solidaire notamment les jeunes et les femmes tenant compte des exigences du contenu local. Les modalités de délivrance des apprentissages ont également évolué avec le e-learning qui est devenu la règle pour l’essentiel. Le format présentiel et bimodal n’est pas pour autant abandonné lorsque les conditions pédagogiques l’exigent. Au niveau de l’animation des sessions en présentiel, les formateurs agréés et les experts de l’ARCOP intervenant dans le domaine de la formation ont été formés aux méthodes d’animations participatives basées sur les méthodes interrogatives et/ou actives de l’approche expérientielle au détriment des méthodes affirmatives précédemment utilisées.

L’ingénierie de la formation a également été fortement simplifiée avec l’introduction de deux outils phares : le design de la formation révisé et la matrice de module qui reste obligatoire pour toute création de nouveau module.

Au niveau des process, la formation qualifiante de l’ARCOP est certifiée ISO 9001 depuis 2020.

2.1.11.3. Contexte des universités

La politique de professionnalisation est reflétée dans les différents plans de formation élaborés et se matérialise, entre autres, à travers les programmes qualifiant, diplômant et certifiant réalisés seuls ou en partenariat avec des écoles ou des universités.

L’ARCOP comptabilise, par ailleurs, à ce jour 3 Masters académiques organisés en co-diplomation avec des écoles ou universités. On peut citer :

- Le master en Management et Régulation et Marchés publics mis en place avec l’Université Cheikh Anta DIOP de Dakar et l’Ecole Nationale d’Administration (ENA) qui comptabilise, à ce jour, sept (7) promotions ;
- Le master en ingénierie de la commande publique diffusé en partenariat avec l’Université Gaston Berger de Saint Louis avec deux (2) promotions ;
- Le master en Commande publique et finances publiques pour lequel les conventions sont signées avec l’université Iba Der THIAM de Thiès et l’Agence régionale de Développement (ARD) de Thiès pour un démarrage des activités en 2023.

Les diplômes universitaires tels que les Masters mis en place sont régis par des maquettes validées par les Universités partenaires (Assemblée des Facultés). Ils sont conformes aux diplômes reconnus dans le cadre du système LMD (Licence Master doctorat) de l’enseignement supérieur et donnent droit à un classement équivalent au Bac+5 lors d’un recrutement.

D’autres universités telles que celles de Bambey, UPOA développent des masters autonomes dans le domaine de la commande publique conformes à la LMD

D’autres part, IAM, UGB, UCAD, ISM, SUPDECO, BEMA et CESAG ont des masters en commande publique dont le volume horaire est au moins de 160 heures conformément aux exigences de l’ANACSUP.

A partir de 2015, l’ARCOP a signé un protocole d’accord avec SETYM International et le Centre de Perfectionnement de l’Ecole des Sciences de la Gestion de l’Université du Québec à Montréal (UQAM) avec pour objectif « Professionnaliser le métier d’acheteur public ». L’accréditation internationale délivrée par SETYM International et l’Université du Québec et donne une reconnaissance professionnelle dans le domaine de la commande publique en qualité de spécialiste à un niveau minimum équivalent au BAC+3.

L’expérience d’accréditation en passation des marchés a par la suite été capitalisée et répliquée par l’ARCOP avec un cabinet sénégalais du nom de COGEP.

En 2018 et 2019, les membres du comité de direction et certains formateurs de l’ARCOP ont été accrédités passation des marchés et Partenariat Public Privé (PPP). Ils sont également en majorité titulaires d’un master en PPP délivré par l’Université Polytechnique de l’Ouest africain (UPOA) de Dakar. Par ailleurs, chaque année dans le cadre de la formation interne, deux ou trois agents de l’ARCOP bénéficient d’une bourse pour suivre les enseignements diplômants de niveau master.

2.2. Le système des marchés publics et ses liens avec les systèmes de gestion des finances publiques et de gouvernance publique

- 2.2.1 La Loi n° 65-51 du 19 juillet 1965 (modifiée par la loi 2022-07 du 1^{er} avril 2022) portant *Code des Obligations de l’Administration* (JO 1965, page 945), et le Décret 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant *Code des Marchés Publics* rendent obligatoire la publication, par les autorités contractantes, en début d’année, d’un plan et d’un avis général de passation des marchés. Il s’agit de documents de planification de la passation des marchés et des dépenses y associées. Aucune procédure de passation ne peut être initiée sans que le marché y relatif ne soit préalablement inscrit dans le

plan de passation de marchés (PPM). Il est à noter depuis très peu une connexion, entre le PPM, le plan d’engagement trimestriel et le plan de trésorerie.

- 2.2.2 L’exécution des dépenses de marchés est réalisée suivant la procédure d’exécution budgétaire, soit conformément aux prévisions suivant la procédure classique d’exécution de dépense en deux (2) phases : la phase administrative comprenant l’engagement, la liquidation, et l’ordonnancement et la phase comptable consistant à la prise en charge (enregistrement) et au paiement. Le contrôle interne est exercé par la Direction du contrôle des opérations financières dont le visa est requis pour tout engagement et pour tout ordonnancement de dépense. Quant à l’audit interne, ce dernier est dévolu à l’Inspection Générale d’Etat (IGE), à l’Inspection Générale des Finances (IGF) et aux Inspections Techniques des Services (IT). En ce qui concerne les dépenses de marchés, la Direction Centrale des Marchés publics (DCMP) et les Cellules de passation des marchés, placées auprès des autorités contractantes, exercent un contrôle a priori sur la procédure de passation, sans préjudice des contrôles ci-dessus.
- 2.2.3 Le contrôle externe des finances publiques est dévolu à la Cour des comptes qui examine la conformité des lois de règlements et juge les comptes de gestion des comptes publics. Dans le cas des marchés publics, l’Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP) commande annuellement un audit indépendant de la conformité de la passation et de l’exécution des marchés.
- 2.2.4 Dans le cadre de la Directive 06/2009/CM/UEMOA, portant loi des finances au sein de l’UEMOA, le gouvernement du Sénégal a décidé d’adopter les mesures de transposition de ladite directive. Parmi les dispositions nouvelles, figure la déconcentration de l’ordonnancement des dépenses publiques. Le Sénégal a élaboré une stratégie de déconcentration de l’ordonnancement de la commande publique.
- 2.2.5 Cette transposition de la directive ainsi que l’adoption d’un cadre de programmation budgétaire pluriannuelle ont des conséquences importantes sur l’architecture du système de passation des marchés. Or ces changements futurs dans l’ordonnancement des marchés publics n’ont fait l’objet d’aucune réforme ou mesure spécifique sur l’organisation des marchés publics. Le programme de réformes financières et budgétaires se limite à veiller sur le contrôle externe a posteriori du système, et à d’autres actions ponctuelles telles que la formation des autorités contractantes. Il est urgent d’intégrer le Système de Passation des Marchés (SPM) dans la gestion des finances publiques en insistant sur les changements organisationnels consécutifs à la déconcentration de l’ordonnancement des dépenses publiques. L’approbation des marchés de l’Etat devrait également faire l’objet d’une déconcentration similaire.
- 2.2.6 **Analyse des institutions et parties prenantes clés dans le sujet de la professionnalisation de la commande publique**

Les principales institutions et parties prenantes clés dans le sujet de la professionnalisation de la commande publique sont :

- L’ARCOP ;
- L’IRCOP ;

- La DCMP ;
- L’UNAPPP ;
- Les agents intervenant dans la chaine de passation des marchés des Autorités Contractantes: cellules de passation des marchés, personnes responsables des marchés, commission des marchés, commission de réception, points focaux des PPP ;
- Le secteur privé : chefs d’entreprise, organisations professionnelles ;
- La société civile, y compris les médias ;
- Les universités, instituts et écoles de formation ;
- L’ANAQ-SUP ;
- Les partenaires institutionnels ;
- Les partenaires techniques et financiers ;

Le décret n°2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation des Marchés Public, en son article 2.14 précise :

« A ce titre, elle est chargée :

*14. d’évaluer périodiquement les procédures et pratiques du système de passation des marchés publics et délégations de service public, d’initier des actions correctives ou préventives **de renforcement des capacités et du cadre professionnel** y afférent et, de contribuer à la programmation et à l’organisation de la formation initiale et continue des acteurs du système de passation des marchés publics en relation avec les centres et écoles de formation, au niveau national, régional et international afin de promouvoir la mise en place de filières spécialisées ».*

L’article 25.4 précise que :

« Le Directeur Général est chargé de la gestion et de l’application de la politique générale de l’ARCOP sous le contrôle du Conseil de Régulation à qui il rend compte de sa gestion. A ce titre, il :

*soumet à l’approbation du Conseil de Régulation le programme annuel d’activités de l’ARCOP, tout rapport d’activité exécutée dans le cadre des missions de l’ARCOP, toute recommandation, tout projet de réglementation, document standard, manuel de procédures, **programme de formation ou de développement du cadre professionnel dans le domaine des marchés publics et délégations de service public** ; il propose au Conseil de diligenter les enquêtes, contrôles et audits sur les procédures de passation et d’exécution des marchés publics et délégations de service public ».*

D’autres part, le nouveau décret portant organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation de la Commande publique consacre la création officielle de l’**Institut de Régulation de la Commande publique** opérationnel depuis plus de 10 ans.

Par ailleurs, le décret n°2007-547 du 25 avril 2007 portant création de la Direction Centrale des Marchés Publics (DCMP), en son article 2 précise :

« Art. 2. La Direction centrale des Marchés publics a pour mission :

- d’assurer le contrôle a priori des procédures de passation de marchés publics ;

- d’émettre des avis sur les décisions concernant l’attribution des marchés et d’accorder, à la demande des autorités contractantes, les autorisations et dérogations nécessaires lorsqu’elles sont prévues par la réglementation en vigueur ;
- **d’assurer en relation avec l’organe de régulation, la formation, l’information et le conseil de l’ensemble des acteurs de la commande publique sur la réglementation et les procédures applicables ;**
- de contribuer, en relation avec l’organe de régulation, à la collecte et à l’analyse des données ainsi qu’à l’établissement des statistiques sur les marchés publics ».

Par ailleurs, l’article 35 du décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des marchés publics prévoit que Les membres de la commission des marchés et de la cellule de passation doivent être des spécialistes en marchés publics.

Concernant, les Cellules de Passation des marchés, l’arrêté n°7115 du 23 mars 2023 portant organisation et fonctionnement Cellules de passation des marchés des autorités contractantes, mentionne entre autres en son article premier qu’elles sont « *responsable de l’identification des besoins de formation des services en matière de passation des marchés publics* ».

L’analyse de ces différentes parties prenantes montre que :

- L’ARCOP porte le leadership de la politique de professionnalisation avec la réalisation de plusieurs activités dont : l’élaboration des référentiels pédagogiques de formation, l’élaboration la charte de compétence, le projet de l’ordre des experts de la commande publique, l’accréditation des spécialistes en passation des marchés en relation avec SETYM, la formation des acteurs en relation avec l’IRCOP, etc.
- La construction d’un centre de formation dédié à la professionnalisation des acteurs de la commande publique (IRCOP) avec un plateau pédagogique et un niveau d’équipement conformes aux standards internationaux a fortement impacté le niveau des agents de la commande publique. Notons également que la gratuité est érigée en principe pour la formation qualifiante et thématique ;
- La DCMP organise des ateliers de formation pour le compte des autorités contractantes dans le cadre des « *matinées de la DCMP* ». Toutefois, le partage d’informations liées à la formation entre la DCMP et l’ARCOP devrait être systématisé ;
- La remontée des informations relatives à l’identification des besoins de formation des autorités contractantes est systématisé par le biais du recensement effectué par l’ARCOP ;
- Les ressources budgétaires prévues ne sont pas suffisantes pour couvrir l’enseignement ou la formation en matière de passation des marchés publics du personnel des autorités contractantes chargé de la passation des marchés ;
- Le partenariat institutionnel avec les universités, les écoles ou les structures institutionnelles est fortement encouragé ;
- L’impact du renforcement des capacités sur les autorités contractantes est réelle et s’est reflété dans les résultats des audits annuels des marchés publics qui ont

montré une amélioration de la conformité et de l’efficacité de la planification, passation et exécution des marchés publics.

2.2.7 Place des marchés publics dans les dépenses publiques

2.2.7.1 Au-delà de ces aspects relatifs aux marchés publics, des objectifs spécifiques de la politique de commande publique devraient être explicités, et le système de passation des marchés orienté vers les réalisations des objectifs stratégiques de développement, définis par le PSE. Une planification stratégique plus fine pourrait définir des objectifs spécifiques en matière de marchés publics pour chacune des 3 composantes du PSE, et analyser ex ante les impacts sur chacune de ces composantes.

2.2.7.2 Les marchés publics représentent une part importante des dépenses exécutées au titre du budget. Selon les rapports annuels 2020 et 2021 de l’ARMP, sur l’étendue du territoire, 3.998 marchés ont été immatriculés en 2021 contre 3.277 en 2020, soit une hausse de +22%. Ces marchés immatriculés en 2021 ont mobilisé un budget total de 1.712 milliards de francs CFA (soit 10% du PIB) contre 1.150 milliards de francs CFA en 2020 (soit 6.6% du PIB), soit une hausse de +48.8%. La part des marchés publics a atteint 25% du PIB en 2022 et 2024. La région de Dakar polarise l’essentiel des marchés engagés en 2021 avec 71% en nombre et 96% en montant.

2.2.7.3 La réglementation des marchés publics s’impose à toutes les structures publiques y compris les sociétés nationales et les sociétés à participation publique majoritaire. Les contrats relatifs à des acquisitions de travaux, fournitures et services et les délégations de services publics passés par ces autorités contractantes sont également soumis au Code des Marchés publics (CMP). L’appel d’offres ouvert est le mode de passation de marchés par défaut.

2.2.7.4 Le tableau 1 qui suit fournit, pour les années 2015 à 2021, la répartition des marchés immatriculés par types en montants et en nombre. Les figures 1 et 2 illustrent les répartitions des valeurs moyennes sur la période.

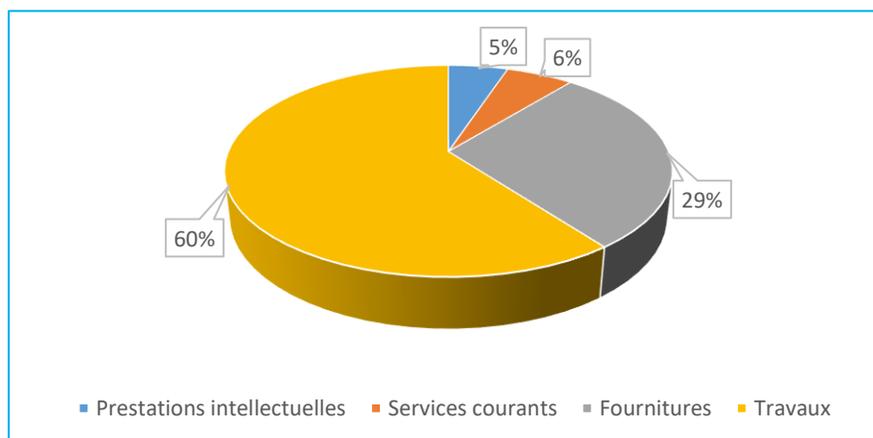
Tableau 1: Répartition des marchés immatriculés par types de marchés (Montants en milliards F CFA)¹⁰

Type de marché	2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021	
	Montant	Part (%)												
Prestations intellectuelles	37	3%	50	2%	59	4%	35	2%	43	4%	44	4%	77	5%

¹⁰ Source : Rapports Annuels ARMP (www.armp.sn)

Services courants	39	3%	91	4%	36	2%	31	2%	81	7%	56	5%	65	4%
Fournitures	162	11%	713	28%	197	13%	288	17%	229	19%	182	16%	296	17%
Travaux	1.180	83%	1.660	66%	1.253	81%	1.330	79%	822	70%	868	75%	1.274	74%
TOTAL	1.417	100%	2.513	100%	1.545	100%	1.684	100%	1.175	100%	1.150	100%	1.712	100%

Figure 3 : Répartition des montants des marchés immatriculés par type de marché (Moyenne sur la période 2015-2021)



2.3. Objectifs de politique nationale et de développement durable

Le processus de mise en place d’une politique environnementale au Sénégal est évolutif avec la création des structures en charge du secteur notamment de la Direction de l’Environnement en 1975 (3 ans après la Conférence de Stockholm).

Le Ministère de l’Environnement et du Développement Durable (MEDD) a pour mission d’ : «*assurer une gestion rationnelle des ressources naturelles et du cadre de vie dans une perspective d’urgence économique et sociale à travers une trajectoire de développement durable* ».

Plusieurs documents de politiques ont été élaborés :

- Plan National d’Actions pour l’Environnement (PNAE) ;
- Plan d’Action National de Lutte Contre la Désertification (PAN/LCD) ;
- Stratégie Nationale de mise en œuvre de la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) ;
- Stratégie Nationale de Conservation de la Diversité Biologique (SNCDB) ;
- Plan d’Action Forestier du Sénégal (PAFS) ;
- Plan Directeur pour la Gestion des Déchets Dangereux ;
- Rapport sur l’Etat de l’Environnement ;
- Annuaire de l’Environnement, etc.

La Lettre de Politique Sectorielle de l’Environnement et du Développement Durable (LPSEDD) définit le cadre stratégique global de mise en œuvre de la Politique environnementale dont l’objectif à terme est de :

- Créer une dynamique nationale pour l’amélioration de la gestion de l’environnement et des ressources naturelles ;
- Intégrer les principes du développement durable dans les politiques et le renforcement de la résilience des écosystèmes ainsi que des populations aux changements climatiques.

La Politique environnementale est articulée autour de 2 axes stratégiques portant respectivement sur :

- i) La Gestion de l’Environnement et des Ressources naturelles ; et
- ii) La Promotion du développement durable.

Le Cadre législatif et réglementaire reste marqué par les différents textes de lois (Codes, Conventions, Protocoles, etc.) qui régissent le secteur :

- Loi n°2001-01 du 15 janvier 2001 portant Code de l’Environnement ;
- Loi n°98-164 du 20 février 1998 portant Code Forestier ;
- Loi 86-04 du 9 janvier 1986 portant Code la Chasse et de la Protection de la faune ;
- Loi n°83-71 du 5 juillet 1983 portant Code de l’Hygiène ;
- Loi n°81-13 du 4 mars 1981 portant Code de l’Eau ;
- Loi n°2009-24 du 8 juillet 2009 portant Code de l’Assainissement ;
- Loi n°96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales : Environnement et gestion des ressources naturelles ;
- Loi n°2003-36 du 12 novembre 2003 portant Code minier, etc.

A cela s’ajoutent les différentes Conventions (régionale et internationale) auxquelles le Sénégal est partie prenante et qui impactent directement la protection de l’environnement.

D’autre part, dans le domaine des marchés publics, l’exigence de conformité économique et financière a depuis toujours opportunément été mise en avant dans la passation des marchés publics. Mais face aux autres exigences, celle devenue universelle de faire face aux menaces que sont les crises écologiques et les changements climatiques et celle liées aux aspirations citoyennes et démocratiques des populations, il a été question de donner une place importante aux achats durables dans le nouveau code des marchés publics.

Désormais, les préoccupations ne sont pas exclusivement financières car figurent en bonne place dans les critères d’attribution des marchés relatifs à la commande publique, les problématiques environnementales, sanitaires, sécuritaires etc.

La commande publique devient ainsi un levier permettant de rendre effectif les Objectifs de Développement Durable. La loi n°2001-01 du 15 janvier 2001 portant Code de l’Environnement s’inscrivait déjà dans une logique d’orienter l’action des pouvoirs publics dans la protection de

l’environnement. L’action publique a par la suite tendu vers la prise en compte des problématiques de développement social. C’est dans ce contexte que deux lois ont été adoptées :

- la loi n° 2020-01 du 06 janvier 2020 relative à la création et à la promotion de la startup au Sénégal ; et
- la loi d'orientation n°2020-02 du 07 janvier 2020 relative aux Petites et Moyennes Entreprises.

L’intégration de ces différents instruments dans le processus de la commande publique se fait sur la base de l’observation des règles d’éthique et de transparence conformément au décret n°2005-576 du 22 juin 2005 portant Charte de Transparence et d’Éthique en matière de Marchés publics.

C’est dans ce cadre qu’il faut inscrire les innovations du décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022, qui accorde une place prépondérante au climat, à l’environnement et aussi à l’aspect social. La preuve est que la préoccupation des questions écologiques par le nouveau code est réelle et se trouve dans l’apparition conséquente du mot « environnement » et ses dérivés (environnemental(es), etc.) qui sont utilisés 37 fois dans le texte.

Ainsi, on note une omniprésence de la dimension environnementale et sociale à travers tout le Code des marchés publics, depuis la définition des besoins, en passant par les spécifications techniques et les critères de qualifications.

Le non-respect de ces exigences est sanctionné.

2.4. Réforme des marchés publics

2.4.1 L’histoire des codes des marchés publics au Sénégal est rappelé ci-dessous :

- Décret n°63-031 du 22 janvier 1963 relatif aux marchés passés au nom de l’Etat et des établissements publics ;
- Décret n°67-697 du 16 juin 1967 portant réglementation des marchés administratifs ;
- Décret n°82-690 du 7 septembre 1982 portant réglementation des marchés publics ;
- Décret n°2002-550 du 30 mai 2002 portant code des marchés publics ;
- Décret n°2007-545 du 25 avril 2007 portant code des marchés publics ;
- Décret n°2010-1188 du 13 septembre 2010 portant code des marchés publics ;
- Décret n°2011-1048 du 27 juillet 2011 portant code des marchés publics ;
- Décret n°2014 - 1212 du 22 septembre 2014 portant code des marchés publics ;
- Décret n°2022-1538 modifiant et complétant le décret n°2014-1212 du 22 septembre 2014 portant code des marchés publics ;
- Décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics.

Conformément aux Directives N°04 et 05 du 29 Décembre 2005 de l’Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), le Sénégal a continué des réformes des marchés publics renforçant d’une part, la séparation des missions de passation, de contrôle et de régulation, et d’autre part l’amélioration du fonctionnement des organes chargés de la mise en œuvre de ces missions, DCMP, ARMP. La transposition des Directives de l’UEMOA dans

le code des marchés publics du Sénégal a débuté avec le décret n°2007-545 du 25 avril 2007, le décret n°2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l’ARMP et le décret n°2007-547 du 25 avril 2007 portant création de la DCMP. Elle s’est poursuivie dans les autres codes des marchés publics qui ont suivi.

L’encouragement de la **professionnalisation** des acteurs de la commande publique mentionné dans le postulat de la Directive n°04/2005/CM/UEMOA portant procédures de passation, d’exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public dans l’UEMOA, a été consacré à l’article 35 du décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des marchés publics prévoit que les membres de la commission des marchés et de la cellule de passation doivent être des **spécialistes en marchés publics**.

Comme rappelé plus haut, le décret N°2022-1538 du 12 août 2022 modifiant et complétant le décret N°2014-1212 du 22 septembre 2014, avait soustrait les activités des sociétés publiques du secteur de l’énergie du champ d’application du code des marchés.

Le nouveau décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics, vient préciser cela à travers son article 3 point d) « *Par dérogation au présent décret : les autorités contractantes, sociétés publiques en charge de l’application de la politique pétrolière, de l’exploration, de l’exploitation des ressources pétrolières et gazières, du raffinage et de la commercialisation des produits pétroliers et gaziers, de la construction, de l’exploitation et de l’entretien d’infrastructures de transport et de distribution du gaz naturel, de la production, du transport, de la distribution d’énergie électrique, selon leurs activités, peuvent sans appliquer les procédures prévues par le Code des marchés publics, acquérir des biens, équipements et services, dans les conditions prévues par un **arrêté conjoint du Ministre chargé des Finances et du Ministre chargé de l’Energie**, après approbation de l’organe en charge de la régulation des marchés publics. Les autorités contractantes et sociétés publiques susvisées adoptent et publient un manuel de passation des marchés publics après avis de l’organe en charge de la régulation des marchés publics. Ces marchés font partie du champ de l’audit annuel des marchés publics conduit par l’organe en charge de la régulation des marchés publics* ».

L’arrêté n°05814 fixant les conditions de la dérogation accordée aux sociétés publiques du secteur de l’énergie a été signé le 29 mars 2024. Un manuel de procédures de passation des marchés dans le cadre des activités des sociétés publiques autorités contractantes intervenant dans les domaines de l’énergie et du gaz a été élaboré avec l’accompagnement de l’ARCOP.

Ces changements n’ont aucun impact sur le module de professionnalisation.

Le Sénégal a adopté le décret n°2005-576 du 22 juin 2005 portant Charte de Transparence et d’Éthique en matière de Marchés publics par les acteurs dans le processus de la commande publique pour appuyer la professionnalisation, avant la Directive n°05/2005/CM/UEMOA du 9 décembre 2005 portant contrôle et régulation des marchés publics et des délégations de service public dans l’UEMOA. En plus la Directive n°01/2009/CM/UEMOA portant Code de transparence dans la gestion des finances publique, a été transposée dans sa législation à travers la loi n°2012-22 du 27 décembre 2012, portant le même titre, publiée dans le Journal officiel du 2 février 2013.

Il convient également de préciser la transposition du texte communautaire de l’UEMOA sur la professionnalisation régie par les Directives 4 et 5 de l’UEMOA sur le Code des marchés publics du Sénégal.

D’autre part, dans le domaine de la lutte contre la corruption, le Sénégal a aussi ratifié la convention de l’Union Africaine sur la corruption, adoptée le 11 juillet 2003 à Maputo, internalisée à la suite de la loi n°2007-09 du 15 février 2007 autorisant le Président de la République pour ce faire. Le Sénégal a aussi ratifié la Convention des Nations unies sur la Corruption entrée en vigueur depuis 2005.

Le Sénégal, dans un souci d’internalisation de ces conventions a d’une part, mis en place une structure dédiée pour la prévention et la lutte contre la corruption dénommée Office national de Lutte contre la Fraude et la Corruption (CF loi n° 2012-30 du 28 décembre 2012) et a aussi modifié certaines dispositions du Code Pénal pour y intégrer les actes visés par ces conventions (faux en écriture publique, corruption, prise illégales d’intérêt etc.) et les sanctions pénales à appliquer par les juridictions nationales compétentes.

Par ailleurs, l’article 30 de la loi d’orientation n°2022-08 du 19 avril 2022 relative au secteur parapublic, au suivi du portefeuille de l’Etat et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique prévoit des dispositions particulières (obligation de discrétion et conflit d’intérêts) pour les administrateurs de l’Etat ainsi que toute personne autorisée à assister aux réunions des organes délibérants visés par cette loi.

2.4.2 L’adoption de la loi n°2022-07 du 19 avril 2022 modifiant le Code des Obligations de l’Administration pour créer l’Autorité de Régulation de la Commande publique, vient de donner lieu à la prise du décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics. Le nouveau code des marchés publics s’inscrit dans une dynamique globale de réforme de la commande publique enclenchée avec l’adoption de la loi n°2021-23 du 02 mars 2021 relative aux contrats de partenariat public-privé et de son décret d’application n°2021-1443 du 27 octobre 2021. Le choix de la plus haute autorité de l’Etat est guidé, entre autres, par sa volonté d’une part, de regrouper toutes les formes de contrat de partenariat dans cette dernière loi et d’extirper d’autre part, du nouveau Code des Marchés publics, toutes dispositions s’y rapportant.

2.4.3 Il convient de rappeler que le décret n° 2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des Marchés publics, aujourd’hui abrogé, capitalisait déjà des avancées significatives incontestables. Néanmoins, à la lumière du contexte actuel, une mise à jour de la législation était nécessaire pour une meilleure prise en compte des exigences de transparence, de célérité et de conformité aux standards internationaux de la commande publique et, surtout, pour pallier aux nombreuses limites constatées et qui sont notamment liées :

- À la désagrégation du cadre juridique des dérogations au Code des marchés publics ;

- Au rétrécissement du champ d’application du Code des Marchés publics par l’exclusion de certaines structures relevant de l’Etat ;
- À l’absence d’encadrement des achats publics durables ;
- À la non-prise en charge des impératifs liés au budget-programme.

2.4.4 Le dispositif du Code des Marchés publics en vigueur prend en charge des problématiques nouvelles consécutives à l’adaptation de la loi d’orientation sociale N° 2010-15 du 06 juillet 2010 sur la promotion et la protection des droits des personnes handicapées, de la loi N° 2020-01 du 06 janvier 2020 relative à la création et à la promotion de la startup au Sénégal et de la loi d’orientation N° 2020-02 du 07 janvier 2020 relative aux Petites et Moyennes Entreprises (PME).

2.4.5 Le nouveau Code des marchés publics est aussi profondément marqué par la réforme relative au budget-programme initiée par l’adoption de la loi organique N° 2020-07 du 26 février 2020 relative aux lois des finances ainsi que ses textes d’application.

Enfin, il introduit les innovations majeures suivantes :

- Un meilleur encadrement du champ d’application du Code des Marchés publics ;
- Un renforcement du régime juridique de l’accord-cadre ;
- Une précision du caractère franc des délais de recours ;
- Une possibilité d’allotissement des marchés publics dans l’optique de favoriser la participation des Petites et Moyennes Entreprises (PME) ;
- Une promotion de la commande publique inclusive, de la transparence et des achats durables et responsables.

2.4.6 Le Sénégal se soumet régulièrement à des exercices d’évaluation de son système de passation des marchés publics. Nous pouvons noter :

- Evaluation du système de passation des marchés du Sénégal selon la méthodologie d’évaluation des systèmes de passation de marchés (MAPS) révisée, mai 2017 ;
- Evaluation de la BAD dans le cadre de l’utilisation des systèmes de passation des marchés des pays dans l’exécution des projets, octobre 2016 ;
- Rapport Analytique du Système de passation des marchés du Sénégal (CPAR), mars 2003 ;

2.4.7 Le système a connu six (6) évaluations depuis la transposition des Directives de l’UEMOA. Les évaluations sont listées ci-dessous par ordre chronologique :

- Ces évaluations ont débuté par l’évaluation du système de gestion des finances publiques (CFAA) ainsi que celle de la passation des marchés publics (CPAR ou Country Procurement Assessment Report) en 2003 avec les partenaires au développement. Le rapport a été produit conjointement par la BM et la BAD. La

première évaluation de 2003 a été suivie par le CPAR à travers le Projet de Coordination des réformes budgétaires et financières (PCRBF), réalisé en février 2008 par un consultant indépendant, lors de la 1^{ère} année de mise en œuvre de la réglementation transposant les Directives de l’UEMOA. Cette évaluation, basée sur la MAPS (indicateurs OCDE/CAD), avait fait ressortir un taux global d’achèvement du système de 82% correspondant à un score de 136 points sur 165, soit une moyenne de 2,5/3.

- La deuxième évaluation (CPAR) a été réalisée par la Banque Mondiale en janvier 2009, dans le cadre du processus de sélection de pays pilotes pour l’utilisation des systèmes nationaux de passation de marchés pour les opérations qu’elle finance. Cette évaluation était basée sur la vérification de la conformité et l’équivalence du Code des marchés publics (CMP) avec les Directives de la Banque (Travaux et Biens pour appels d’offres internationaux - AOI). Cette évaluation avait été jugée substantiellement satisfaisante par la Banque.
- La troisième évaluation a été réalisée en mars 2010 par la Banque Africaine de Développement, dans le cadre de l’utilisation des procédures nationales de passation de marchés pour des appels d’offres nationaux (AON). La revue avait conclu que le système et les procédures nationales de passation de marchés au Sénégal étaient conformes, pour une large part, aux standards internationaux et aux procédures et politique de la Banque. En conséquence, elle avait recommandé l’utilisation des procédures nationales pour les AON, moyennant quelques ajustements.
- La quatrième évaluation a été réalisée en 2011 par un consultant indépendant selon la méthodologie OCDE/DAC financée par l’Union Européenne. Elle était basée sur la MAPS (indicateurs OCDE/CAD) et avait fait ressortir un taux global d’achèvement de 86,7%, correspondant à un score de 143 points sur 165, soit une moyenne de 2,6/3.
- La cinquième évaluation a été réalisée en octobre 2016 par la Banque Africaine de Développement dans le cadre de l’utilisation des systèmes de passation des marchés des pays pour l’exécution des projets financés par le Groupe de la Banque. L’évaluation de la Banque s’était basée sur les résultats des évaluations antérieures. Elle a conclu globalement à la fiabilité et la conformité du système avec les exigences fiduciaires de la Banque. Elle a également permis d’identifier des actions et mesures de réformes en vue d’améliorer la performance du système.
- La sixième évaluation a porté sur l’évaluation du système de passation des marchés au Sénégal selon la méthodologie d’évaluation du système de passation des marchés (MAPS) révisée (mai 2017) (<https://www.mapsinitiative.org/assessments/MAPS-evaluation-Senegal.pdf>). Les résultats liés à la professionnalisation ont été rappelés au point 2.1.11 du rapport.

3. Évaluation

Etendue de l’évaluation

La Note Conceptuelle définit l’objectif principal de l’évaluation, qui est d’identifier les principales faiblesses non résolues en matière d’efficacité et d’intégrité, afin de leur apporter les solutions adéquates. Cette revue s’est basée sur le rapport de la MAPS version 2017 et a pris en compte les résultats des évaluations antérieures du système.

Les constats relevés à la suite de l’analyse des différents piliers sont repris en détail dans la matrice des indicateurs et sont résumés ci-après, (paragraphe 4.1 sur les recommandations consolidées) pour chacun des indicateurs subsidiaires pour lesquels des défaillances ont été relevées. L’évaluation détaillée du système est contenue dans le Volume II.

Ce chapitre énumère les principales forces, faiblesses et contient des recommandations pour chacun des piliers, y compris les « signaux d’alerte » et l’évaluation des risques.

3.1. Pilier I – Cadre juridique, réglementaire et politique

La démarche de base de la MAPS, Pilier I, évalue le cadre législatif, réglementaire et politique existant qui régit la passation de marchés publics. La MAPS évalue l’adéquation de la structure du cadre juridique, sa clarté et la présence des différents instruments pour minimiser les incohérences d’application. Le pilier I comprend trois indicateurs et en tout dix-huit indicateurs subsidiaires. Cette évaluation des examens de professionnalisation vise à déterminer : (1) si le cadre juridique existant comporte des dispositions adéquates et claires pour soutenir efficacement la professionnalisation de la passation des marchés publics ; et (2) si la mise en œuvre de règlements et d’outils complète le cadre juridique et soutient la professionnalisation de la passation des marchés publics.

Synthèse

Il ressort de l’analyse du pilier I que le cadre législatif et réglementaire des marchés publics au Sénégal est substantiellement conforme aux bonnes pratiques pour soutenir efficacement la professionnalisation de la passation des marchés publics. Les initiatives et efforts de l’ARCOP ont débouchés sur de nombreux textes déjà préparés et/ou en instance d’être adoptés permettant d’envisager à moyens termes d’avantage de performance dans le domaine de la professionnalisation.

La charte de compétence concernant les spécialistes en passation des marchés de la fonction publique a été élaborée et adoptée en 2016 par la Table Sectorielle.

Les textes relatifs à la création de l’ordre des experts de commande publique (projet de loi et projet de décret) concernant les spécialistes en passation des marchés de profession libérale ont été élaborés et sont transmis au Secrétariat Général du Gouvernement. Le processus à suivre pour son adoption est décrit au point ci-dessous concernant l’indicateur 2. En cas de modifications ou d’observations, l’ARCOP pourra ajuster les textes et les introduire à nouveau dans le circuit d’adoption. En cas de rejet, l’ARCOP pourra explorer la piste d’intégrer l’Ordre National des Experts du Sénégal (ONES) déjà existant (décret n°2017-16 du 17 février 2017) par la création d’une chambre dédiée à la commande publique.

Les paragraphes ci-dessous font ressortir les principaux constats issus de l’analyse du Pilier I.

Indicateur 1. Le cadre législatif comprend des réglementations appropriées sur la professionnalisation de la passation des marchés publics.

Cet indicateur est divisé en deux indicateurs subsidiaires (a-b) qui sont évalués individuellement.

Indicateur subsidiaire 1(a) - Règles relatives à la professionnalisation

- **Conclusions**

La professionnalisation de la fonction de passation de marchés est établie sans ambiguïté comme un objectif stratégique. En effet :

- La Directive n°04/2005/CM/UEMOA portant procédures de passation, d’exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public dans l’Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), dans son postulat, mentionne entre autres que *toute réglementation en matière de marchés publics doit concourir à encourager la professionnalisation des acteurs de la commande publique* ;
- Le décret n°2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation des Marchés Public, en son article 2 précise qu’elle doit *contribuer à la formation de l’ensemble des acteurs de la commande publique, au développement du cadre professionnel* ;
- L’article 35 du décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des marchés publics prévoit que les membres de la commission des marchés et de la cellule de passation doivent être des **spécialistes en marchés publics**.

Les rôles, les fonctions et les responsabilités des organismes publics en ce qui concerne la professionnalisation sont clairement définis et attribués. En effet :

- Le décret n°2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation des Marchés Public, en son article 2.14 précise qu’elle est chargée entre autre *d’initier des actions correctives ou préventives de renforcement des capacités et du cadre professionnel*. D’autre part, l’article 25.4 précise que le *Directeur Général soumet, entre autres, à l’approbation du Conseil de Régulation tout programme de formation ou de développement du cadre professionnel dans le domaine des marchés publics et délégations de service public* ;
- Le nouveau décret portant organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation de la Commande publique prévoit la création de l’Institut de Régulation de la Commande publique ; Le décret n°2007-547 du 25 avril 2007 portant création de la Direction Centrale des Marchés Publics (DCMP), en son article 2 précise qu’elle a pour mission, entre autres « **d’assurer en relation avec l’organe de régulation, la formation, l’information et le conseil de l’ensemble des acteurs de la commande publique sur la réglementation et les procédures applicables** ».

Indicateur subsidiaire 1(b) - Règles relatives à la participation du secteur privé

- **Conclusions**

Le cadre juridique n’impose pas de restriction sur la participation au marché de la professionnalisation de la passation de marchés publics. En effet, les entités universitaires, les prestataires de formation privés, le secteur privé en général et la société civile ne sont pas exclus ni découragés de participer à la fourniture de services d’enseignement, de

formation et de certification des compétences dans le domaine de la passation de marchés publics. Nombre d’universités, d’instituts de formation et de cabinets privés offrent des formations diplômante et capacitante en marchés publics. A titre d’exemple, l’ARMP (avant de devenir l’ARCOP) a monté trois masters professionnels en co-diplomation avec l’Université Cheikh Anta DIOP de Dakar et l’Ecole Nationale d’Administration portant sur le Management et la Régulation des marchés publics, un Master en Ingénierie de la Commande publique avec l’Université Gaston Berger de Saint-Louis et un master en commande publique et gestion des finances publiques avec l’Université Iba Der THIAM de Thiès et l’ARD de Thiès.

L’ARCOP et des structures publiques comme le Fonds de Financement de la Formation professionnelle et technique (FFPT) et l’Office national de Formation professionnelle (ONFP) bénéficient de fonds publics pour assurer leurs missions dont celle relative à la formation.

La réforme en cours privilégie la rationalisation des organes de la commande publique avec notamment une répartition des rôles et missions fixé par décret. Dans ce cadre l’ARCOP en sa qualité de régulateur a pour mission « d’exécuter des programmes de sensibilisation et de formation en relation avec l’organe du contrôle de la commande publique, des acteurs de la commande publique en vue d’accroître leur capacité » pour le compte de l’Etat du Sénégal à travers le décret 2023-832 fixant les règles d’organisation de fonctionnement de l’ARCOP. L’Etat a donc légiféré sur la participation au marché de la professionnalisation des marchés publics des entités financées par des fonds publics et des entreprises publiques qui s’adressent à l’ARCOP en cas de besoin et sur simple demande. Il est à noter en ce sens que certaines structures de formation financées par des fonds publiques (dont le 3FPT, l’ONFP) se sont déjà rapprochées de l’ARCOP pour assurer des formations en marché publique, avec notamment la signature de contrat entre les deux structures ou par une demande formelle de leur administration adressée à l’ARCOP, le cas échéant. La signature d’une convention a été aussi effective ou envisagée par les différentes parties.

Signal d’alarme : Non

Risque élevé : Oui Bien qu’il n’y ait pas de règles restrictives entravant la concurrence équitable avec le secteur public ou privé, le cadre juridique n’établit pas des règles pour la participation au marché de la professionnalisation des marchés publics des entités financées par des fonds publics et des entreprises publiques qui favorisent une concurrence équitable.

- **Recommandations :** Renforcer le cadre juridique par des règles claires, pour la participation au marché de la professionnalisation des marchés publics des entités financées par des fonds publics et des entreprises publiques, qui favorisent une concurrence équitable.

Indicateur 2. Règlements d’application et outils visant à promouvoir la professionnalisation de la passation des marchés publics

Il est essentiel de reconnaître que tout processus de professionnalisation requiert du temps pour prendre de l’ampleur, produire des résultats et devenir durable, et que la professionnalisation de la passation des marchés publics ne fait pas exception à la règle.

Les premiers signes de la professionnalisation de la passation de marchés publics résultent de la reconnaissance de la pratique de passation des marchés publics en tant que fonction professionnelle, qui requiert l’utilisation de connaissances et d’expériences spécialisées, un jugement professionnel, un ensemble de valeurs éthiques, et qui s’accompagne d’une rémunération correspondant à son caractère professionnel.

Bien que les conditions nécessaires au plein développement de la profession ne soient pas toutes réunies, elles contribuent à l’amélioration des pratiques de passation des marchés et la reconnaissance de l’existence de la profession est le point de départ autour duquel commencent à se consolider les autres aspects du processus.

Par exemple, il se peut qu’il n’y ait pas de consensus sur les connaissances qui soutiennent la profession ; il se peut qu’elles ne soient pas encore consolidées et développées dans un corpus de connaissances ; il se peut que des codes d’éthique ne soient pas encore adoptés. Cependant, la reconnaissance de l’activité en tant que profession promeut mutuellement d’autres améliorations qui commencent progressivement à se développer. La reconnaissance de l’existence de la profession va de pair avec le développement du corpus de connaissances, le code d’éthique et l’exercice d’activités spécialisées, éventuellement restreintes.

En ce sens, l’approche officielle des aspects stratégiques et opérationnels de la professionnalisation, menant à la reconnaissance de la passation des marchés publics en tant que profession, par le gouvernement, et en particulier par les fonctions normatives ou de réglementation de la passation des marchés publics et des finances publiques, devrait être documentée dans des instruments d’application (tels que des politiques, des plans, des descriptions de postes et des cadres de compétences, entre autres), qui développent et détaillent les aspects que le cadre normatif a définis concernant les objectifs stratégiques.

Les politiques et instruments définis doivent mettre en évidence l’importance de la professionnalisation et ses effets. Cette reconnaissance ne doit pas seulement être exprimée par les autorités chargées du système national de passation des marchés (reconnaissance interne), mais elle doit aussi être incluse dans les documents officiels régissant la gestion des finances publiques et le système de gouvernance du pays (reconnaissance externe), comme un reflet de leur conscience du rôle essentiel de la professionnalisation pour améliorer la performance, l’efficacité et les économies du système de passation des marchés et son impact sur les finances publiques et sur l’amélioration de la qualité des dépenses. Cet indicateur vérifie que les règlements et outils de mise en œuvre du système de passation des marchés publics incluent un soutien à la professionnalisation, ainsi que la reconnaissance interne et externe de l’importance de la professionnalisation dans l’exécution du système national de passation des marchés. Cet indicateur comprend trois indicateurs subsidiaires (a, b et c).

Indicateur subsidiaire 2(a) - Reconnaissance de la passation des marchés publics comme profession

• Conclusions

Les textes relatifs à la création de l’ordre des experts sont introduits dans le circuit des visas.

La mise en place de l’ordre des experts de la commande publique vise à réglementer l’exercice de la profession libérale dans le domaine de la commande publique et complète, en ce sens, les efforts entrepris au niveau du secteur public. L’ordre veille, aussi, à gérer les processus disciplinaires dans le respect des lois et règlements, tout en luttant contre l’exercice illégal de la profession et l’usurpation de titre par des non-inscrits au tableau.

L’étude portant création de l’ordre des experts de la commande publique comprend deux (2) textes : un projet de loi et d’un projet de décret.

Le Projet de Loi comprend six chapitres :

- Dispositions générales ;
- L’expertise en commande publique ;
- Domaine de compétence de l’expert en commande publique ;
- Conditions d’inscription au tableau de l’ordre ;
- Sanctions pénales ;
- Dispositions transitoires.

L’Ordre est un établissement public à caractère professionnel regroupant des praticiens habilités à exercer la profession d’expertise dans le domaine de la Commande publique.

L’Ordre des Experts en Commande publique est rattaché à l’Autorité en charge de la Régulation de la Commande publique.

Nul ne peut exercer ni porter le titre d’Expert en Commande publique s’il n’est pas préalablement inscrit au présent Ordre.

Les organes de l’Ordre sont :

- L’Assemblée générale ;
- Le Conseil de l’ordre.

L’ordre est composé de deux sections spécialisées :

- La section des experts en Marchés publics ;
- La section des experts en Contrats de Partenariat et Délégations de Service public.

Un expert peut aussi être inscrit aux deux sections à la condition de justifier qu’il dispose des compétences requises et remplit les conditions prévues ;

Le projet de décret a pour objectifs :

- de fixer les conditions pour porter le titre et être inscrit au tableau de l’ordre pour les experts en passation des marchés, partenariat public privé ou commande publique ;
- de définir les règles professionnelles, les droits et devoirs des personnes physiques ou morales pour exercer la profession ;
- de renseigner sur l’organisation et l’administration de l’ordre ;
- d’établir une obligation de stage en précisant ses conditions de validation, d’invalidation, de prolongation, de suspension ou de dispense ;
- d’instaurer l’obligation de prêter serment ;
- d’identifier les sanctions disciplinaires encourues en cas de manquement ou de fautes commises ;
- rattacher la tutelle de l’ordre à l’Autorité de Régulation des Marchés publics pour confirmer la volonté, de l’Etat du Sénégal, visant à supprimer toute dualité dans le dispositif de la

commande publique avec la superposition de structures ayant quasiment les mêmes attributions.

Le processus pour le projet de loi est le suivant :

- Le projet de texte initial proposé par une administration ou groupe habilité ;
- Atelier de partage et d’échange avec les parties prenantes ;
- Validation par le Conseil de Régulation de l’ARCOP ;
- Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement ;
- Transmission au Secrétariat Général de la Présidence de la République ;
- Présentation au Conseil des Ministres ;
- Adoption par le Conseil des Ministres ;
- Transmission du projet de loi au Bureau de l’Assemblée Nationale via le Ministère chargé des relations avec les Institutions ;
- Transmission à la Commission des Lois de l’Assemblée Nationale ;
- Inscription du projet de loi dans l’ordre du jour de l’Assemblée Nationale ;
- Examen et adoption du projet de loi à la plénière ;
- Transmission de la loi adoptée par l’Assemblée Nationale au Président de la République pour promulgation ;
- Publication au Journal Officiel.

Le projet de décret suit le même processus à l’exception de la phase portant sur la procédure législative au niveau de l’Assemblée Nationale.

A l’heure actuelle, les textes sont transmis au Secrétariat Général du Gouvernement.

L’impact de la professionnalisation sur les finances publiques, la qualité des dépenses (dans les règlements et les documents de politique régissant la gestion des finances publiques et les systèmes de gouvernance publique) est reconnue par le législateur sénégalais à travers le décret n° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics, la loi n° 2021-23 du 02 mars 2021 relative aux contrats de Partenariat Public Privé.

Les études portant sur la création de l’ordre des experts sont finalisées et validées par le Conseil de Régulation. Toutefois, il reste à procéder à l’adoption de la loi portant création de l’ordre national de la commande publique par l’Assemblée Nationale et la signature du décret portant application de la loi par le Président de la République.

L’analyse des textes montrent qu’ils sont de bonne qualité. Toutefois, il sera nécessaire de :

- Actualiser les textes compte tenu des derniers développements liés à l’adoption de la loi n°2022-07 du 19 avril 2022 modifiant le Code des Obligations de l’Administration pour créer l’Autorité de Régulation de la Commande publique, au décret n°2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics, au décret n°2023-832 fixant les règles d’organisation et de fonctionnement de l’ARCOP signé le 5 avril 2023. En effet, les références ci-dessous mentionnées dans le projet de décret sont caduques :
 - Vu le décret n°2007-546 du 25 avril 2007 portant organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation des Marchés publics ;

- Vu le décret n°2019-904 du 14 mai 2019 fixant la composition du Gouvernement ;
- Vu le décret n°2019-910 du 15 mai 2019 portant répartition des services de l’Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, le Secrétariat du Gouvernement et les ministères.
- Revoir les critères exigés pour les personnes physiques pour être inscrits au présent tableau de l’ordre, notamment celui relatif à l’âge : « être âgé de 50 ans au plus à la date de demande d’admission après la période transitoire ».

Les études portant sur la charte de compétence sont finalisées et validées par le Conseil de Régulation, la Table sectorielle et le Ministère de la Formation Professionnelle.

- **Recommandations**

Avancer sur l’adoption de la création de l’ordre des experts qui est introduit dans le circuit des visas.

Indicateur subsidiaire 2(b) - Les règlements d’application définissent la politique de professionnalisation

- **Conclusions**

Les règlements d’application complètent et détaillent les dispositions juridiques sur la professionnalisation, conformément aux principes établis dans la loi. L’article 5 de l’arrêté n°71-15 du 23 mars 2023 fixe le nombre et les conditions de désignation des membres des commissions des marchés des autorités contractantes.

Les règlements qui développent les principes de la professionnalisation sont clairs et complets (comprenant au moins une définition claire des objectifs prioritaires, l’anticipation d’une évaluation systématique des activités de professionnalisation et de leur impact sur le renforcement des capacités institutionnelles).

Le processus de professionnalisation prend en compte la situation des membres de commission et de cellule de passation des marchés (au sein des autorités contractantes) qui ne sont pas encore des spécialistes. Un programme de formation continue est en train d’être exécuté à cet effet.

Le système dispose de 350 managers spécialistes en MP, 49 experts managers Spécialisés en PPP et 14 Managers spécialisés en PP.

Des sessions de renforcement de capacités sont régulièrement organisées en vue de maintenir leurs connaissances, aptitudes et habilités à travers le réseau de Cellule de passation des marchés.

Les huit (8) promotions du master en management et régulation des marchés publics, ainsi que les 3 promotions du Master en ingénierie concourent toutes à former les spécialistes pour le système des marchés publics. Le programme qui est en train d’être exécuté et qui est à sa deuxième promotion est celui des assistants en vue de l’employabilité de jeunes.

La stratégie mise en place repose sur cinq axes :

- l’adoption d’une politique de formation avec notamment trois masters professionnels ;
- la mise en réseau des praticiens de l’administration centrale et décentralisée ;
- l’accréditation d’experts confirmés ;
- l’adoption d’une charte de compétences des métiers de la commande publique ; et
- la création de l’Ordre des Experts de la commande publique pour lequel les études sont déjà finalisées et introduites dans le circuit des visas.

La politique de formation est reflétée dans les différents plans de formation élaborés et se matérialise à travers les programmes qualifiant, diplômant et certifiant réalisés seuls ou en partenariat avec des écoles ou des universités.

L’offre de formation qualifiante repose sur une ingénierie certifiée ISO 9001 permettant de former entre 1.500 et 2.000 agents actifs, par an, en ligne ou présentiel (IRCOP) et sur site. Cette formation concerne tous les acteurs du système : autorités contractantes, société civile, secteur privé.

En vue de maintenir le transfert d’apprentissage en milieu professionnel, l’ARMP avait mis en place le réseau des coordonnateurs de cellule de passation des marchés et les invitait régulièrement à maintenir leurs acquis à travers des sessions de formation thématique ou d’actualité.

Lacune : Toutefois, le projet de texte sur l’ordre des experts n’est pas encore adopté, entraînant l’absence d’un organe veillant au respect des principes de la profession.

Risque élevé car l’absence d’un ordre des experts n’encadre pas la profession.

- **Recommandations**

Faire approuver les règlements d’application (Projet de décret portant application de la loi portant création et fixant les règles d’organisation et de fonctionnement de l’Ordre national des Experts en commande publique du Sénégal) qui développent certains principes de la professionnalisation.

Indicateur subsidiaire 2(c) - Passation des marchés publics stratégique et spécialisée, objectifs politiques horizontaux et obligations internationales

- **Conclusions**

La politique de professionnalisation considère les besoins des domaines stratégiques et spécialisés de la passation des marchés publics.

La politique de professionnalisation tient compte du développement et de la maîtrise des connaissances, des compétences et des valeurs qui favorisent le soutien aux objectifs politiques horizontaux du pays, à savoir les achats durables, la promotion du développement économique, le développement social et la protection de l’environnement et l’innovation.

La politique de professionnalisation tient compte de l’impact sur la passation des marchés publics du respect des obligations découlant de l’appartenance à des associations internationales et régionales ou à des accords internationaux ou régionaux contraignants.

Cependant, la politique de professionnalisation ne détaille pas les besoins des domaines stratégiques et spécialisés de la passation des marchés publics (par exemple infrastructures) comme faisant partie intégrante de l’effort de professionnalisation.

Recommandations :

Elaborer une politique de professionnalisation qui intègre et détaille les besoins des domaines stratégiques et spécialisés de la passation des marchés publics comme faisant partie intégrante de l’effort de professionnalisation.

3.2. Pilier II - Cadre institutionnel et capacité de gestion

Le pilier II de la méthodologie centrale de la MAPS évalue comment le système de passation des marchés tel que défini par le cadre juridique et réglementaire d’un pays fonctionne dans la pratique par l’intermédiaire des institutions et des systèmes de gestion qui font partie de la gouvernance globale du secteur public dans le pays. Il comprend cinq indicateurs et quatorze indicateurs subsidiaires.

Cette évaluation de la professionnalisation examine : (1) l’intégration de la professionnalisation dans le système de passation des marchés publics du pays ; (2) si la politique de professionnalisation fait partie d’un cadre de planification, de suivi et d’évaluation bien défini ; et (3) l’utilisation de principes et de normes solides.

Synthèse

La politique de professionnalisation permet aux professionnels de la passation des marchés d’acquérir les qualifications et les compétences requises à différents niveaux professionnels pour un rendement exceptionnel du système de passation des marchés dans lequel ils opèrent.

Les plans de professionnalisation sont fondés sur l’évaluation formelle des besoins, des capacités et des lacunes existantes.

Le système d’information intégré sur la passation des marchés publics, le portail des marchés public (www.marchespublic.sn) et le site web de l’ARMP (www.armp.sn) sont facilement accessibles à toutes les parties intéressées, sans frais, et fournissent des informations actualisées pertinentes pour la création de contenus éducatifs fondés sur des données probantes.

Indicateur 3. La professionnalisation est un élément clé du système de passation des marchés publics

Cet indicateur détermine si la professionnalisation est un élément clé du système de passation des marchés publics et comment elle interagit avec d’autres éléments du système, en évaluant la

capacité du système de passation des marchés à soutenir la professionnalisation et la capacité de cette dernière à apporter les avantages attendus au système.

Indicateur subsidiaire 3 (a) - La politique de professionnalisation s’inscrit dans le cadre d’une stratégie plus large de renforcement des capacités en matière de passation des marchés

- **Conclusions**

La politique de professionnalisation est définie à l’appui d’une stratégie plus large de renforcement des capacités en matière de passation des marchés publics.

La stratégie mise en place repose sur les axes suivants :

- l’élaboration d’une politique de formation qualifiante et diplômante avec notamment trois masters professionnels ;
- la mise en réseau des praticiens de l’administration centrale et décentralisée et l’animation de sessions thématique ou d’actualité ;
- l’accréditation d’experts confirmés ;
- l’élaboration d’une charte de compétences des métiers de la commande publique ;
- la révision et l’actualisation de la réglementation avec, notamment l’obligation pour les membres des Commissions des marchés et des Cellules de Passation des marchés d’être spécialistes en passation des marchés ;
- le projet de création de l’ordre des experts de la commande publique pour lequel les études sont déjà finalisées et introduites dans le circuit des visas.

La politique de professionnalisation se fonde sur une évaluation du système de passation des marchés publics qui guide la définition de la politique. En effet, une évaluation du système de passation des marchés du Sénégal est régulièrement effectuée. La dernière en date a été faite en mai 2017 selon la méthodologie d’évaluation des systèmes de passation de marchés (MAPS) révisée.

La politique de professionnalisation permet aux professionnels de la passation des marchés d’acquérir les qualifications et les compétences requises à différents niveaux professionnels pour un rendement exceptionnel du système de passation des marchés dans lequel ils opèrent. En effet, la politique de formation est reflétée dans les différents plans de formation élaborés et se matérialise à travers les programmes différenciés : qualifiant, thématique, diplômant et certifiant réalisés seuls ou en partenariat avec des écoles ou des universités nationales et internationales.

La politique de professionnalisation s’attache à obtenir de meilleurs résultats en adoptant une approche plus stratégique axée sur les résultats plutôt que sur les processus exclusivement. En effet, l’offre de formation qualifiante repose sur une ingénierie certifiée ISO 9001 permettant de former entre 2.000 et 2.500 agents actifs, par an, en ligne et/ou au niveau de l’Institut de Régulation des Marchés publics (IRCOP) qui est le centre de formation de l’ARMP et maintenant de l’ARCOP. Cette formation concerne tous les acteurs du système : autorités contractantes, société civile et secteur privé.

Indicateur 4. La professionnalisation se déroule dans un environnement de planification, de suivi et d’évaluation

Cet indicateur évalue dans quelle mesure la mise en œuvre de la politique de professionnalisation est le résultat d’un processus de planification bien conçu, soutenu par des données fournies par des systèmes d’information, ainsi que par l’existence de mécanismes de suivi et d’évaluation. L’indicateur est divisé en trois indicateurs subsidiaires (a), (b) et (c), qui sont évalués séparément.

Indicateur subsidiaire 4(a) - Planification de la professionnalisation

- **Conclusions**

Des plans de professionnalisation pluriannuels sont préparés par la Direction de la formation et des Appuis techniques de l’ARCOP et sont mis en œuvre principalement au niveau de son centre de formation : l’Institut de formation en marchés publics (IRCOP).

Les plans de professionnalisation sont fondés sur l’évaluation formelle des besoins, des capacités et des lacunes existantes. En effet, l’évaluation des besoins des capacités et des lacunes est une étape clef et est réalisée systématiquement lors de l’élaboration du plan trisannuel. Elle est réajustée annuellement lors de l’élaboration du plan annuel de formation.

Les plans de professionnalisation tiennent compte au minimum : (i) de l’élaboration d’un diagnostic en collaboration avec les parties prenantes concernées ; (ii) d’une définition claire des objectifs ; (iii) de la recherche d’un consensus ; (iv) des objectifs partagés ; (v) d’une planification ; et (vi) d’un suivi.

A titre d’exemple :

- 60%, soit 12/20 des réponses reçues à l’issue du questionnaire administré aux Spécialistes en Passation des Marchés, estiment que leurs structures ont été associées à l’élaboration d’une stratégie de passation des marchés par l’ARMP. Parmi eux, 83% soit 10/12 estiment que les objectifs ont été partagés avec les parties prenantes concernées de leur structure.
- Dans le cadre de la réalisation du Plan d’Action Global de Formation 2020 – 2023, une démarche participative favorisant l’échange et la concertation a été utilisée durant tout le processus d’animation des différents « focus group » organisés pour recueillir les avis des participants. 19 personnes ont participé à l’élaboration du Plan d’Action Global de Formation 2020 – 2023 de l’ARMP.
- Dans le cadre d’une enquête menée auprès de 100 coordonnateurs des marchés et trois organismes du secteur privé par le biais d’un questionnaire administré en ligne en raison de la pandémie du COVID, 32 réponses ont été enregistrées par l’ARMP pour permettre de dégager des tendances.

Les plans de professionnalisation sont liés à ceux du renforcement institutionnel et des mécanismes sont en place pour assurer la cohérence.

Les plans de professionnalisation sont en harmonie avec les plans stratégiques des autres systèmes de passation des marchés en place.

Lacunes :

Initialement, étaient élaborés des plans de formations. Les plans de formation ont évolué dans leur contenu vers des plans de professionnalisation.

Recommandations :

Elaborer à l’avenir des plans intitulés « plans de professionnalisation ».

Indicateur subsidiaire 4(b) - Les systèmes d’information sur la passation des marchés publics contiennent des données permettant de soutenir efficacement la professionnalisation

- **Conclusions**

Le système d’information intégré sur la passation des marchés publics (Système de gestion intégré des marchés publics, (SIGMAP), le portail des marchés public (www.marchespublic.sn) et le site web de l’ARMP (www.armp.sn) sont facilement accessibles à toutes les parties intéressées, sans frais, et fournissent des informations actualisées pertinentes pour la création de contenus éducatifs fondés sur des données probantes, ciblés en fonction du rendement des différentes fonctions dans le système de passation des marchés.

Les systèmes d’information publics permettent au public d’accéder, au moins, aux informations suivantes :

- données détaillées et ventilées sur les processus de passation des marchés : le portail des marchés publics (www.marchespublics.sn) fournit les informations concernant les avis généraux de passation des marchés, les plans de passation des marchés, les dossiers d’appels d’offres, la publication des avis d’appel d’offres, les attributions de marchés, les saisines de la DCMP, la liste des entreprises exclues, des résolutions du Conseil de Régulation, la liste des organismes financiers agréées pour délivrer les cautions dans le cadre des marchés publics, etc. ;
- résultat des actions et des audits de suivi : le site web de l’ARMP (www.armp.sn) publie les rapports définitifs des audits sur la passation des marchés qui incluent le suivi des recommandations de l’audit de la gestion précédente ;
- décisions sur les plaintes et les recours dans le cadre des processus de passation des marchés : des décisions sur les recours contentieux sont publiés sur le site de l’ARMP ;
- besoins, capacités et lacunes existantes : le site web de l’ARMP publie les rapports annuels de l’ARMP qui contient ces données. Cependant, les données concernant les besoins, capacités et lacunes existantes des structures ne sont pas disponibles ;
- plans et priorités de professionnalisation pertinents définis par la fonction normative ou de réglementation et d’autres autorités: le programme de formation sur les marchés publics est élaboré. Il a été publié sur le site de l’ARMP pour la gestion 2023.
- 100% des rapports d’audit incluant le suivi des recommandations antérieures (missions de revue indépendante de la conformité de la passation des marchés publics par des autorités contractantes) sont publiés sur le site web de l’ARMP pour les gestions : 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018-2019 et 2020-2021.
- 167 décisions ont été rendues en 2021, 205 décisions en 2020 et 204 décisions en 2019 soit 100% des recours contentieux enregistrés dans le cadre des procédures de passation des marchés, sont publiés sur le site web de l’ARMP.
- Plans de professionnalisation : Un plan sur les trois plans élaborés a été publié, soit 33%.

Les informations susmentionnées publiés sur le site web de l’ARCOP, sont disponibles en format PDF. Toutefois, toutes les informations liées à la professionnalisation ne sont pas publiées.

- **Lacunes :**
Les données concernant les besoins, capacités et lacunes existantes des structures ne sont pas disponibles dans les systèmes d’information publics.
Tous les plans de professionnalisation ne sont pas publiés à temps.

Recommandations :

Rendre publique et accessible, les informations concernant les besoins, capacités et lacunes existantes des structures.

Publier à temps les plans de professionnalisation.

Indicateur subsidiaire 4(c) - Suivi et évaluation de la politique de professionnalisation

- **Conclusions**

La politique de professionnalisation comprend des mécanismes de suivi et d’évaluation.

L’examen des rapports annuels de l’ARMP montre le suivi de certains indicateurs comme :

- le nombre de sessions de formations qualitatives ;
- le nombre de personnes ayant reçues une formation qualitative ;
- le nombre de personnes formées au Master en Management et Régulation des Marchés Publics ;
- le nombre de personne accrédités , le cas échéant.

Il est important de noter ce qui suit :

La préoccupation des achats publics durables dans la cadre des Objectifs de développement (ODD) est innovante et d’actualité et est prise en compte dans le dispositif de la commande publique. Plusieurs actions ont été entreprises mais il est prématuré de parler d’impact car nombre sont en phase d’exécution. L’heure est actuellement au déroulement des activités. Les initiatives prises portent sur :

- **L’affirmation du concept de la commande publique responsable** » afin d’inscrire tous les contrats de la commande publics dans le respect du droit existant
- **L’élaboration d’une nouvelle Charte de l’Ethique et de la commande publique responsable**, obligatoire dans tous les documents de marchés publics et qui a vocation à régir également les PPP sous peine de sanctions
- **L’harmonisation du cadre normatif** de la commande publique avec son écosystème juridique pour répondre aux orientations du PSE2
- **La modernisation du cadre juridique vers une commande publique « durable » en introduisant des options d’APD à toutes les étapes de l’opération d’achat APD** en permettant aux Autorités contractantes, si elles le souhaitent, d’imposer des

exigences sociales et/ou environnementales dans leurs marchés de fournitures, services et constructions, favorisant les PME locales (c’est-à-dire sénégalaises ou des pays UEMOA), l’emploi local et/ou les produits locaux, en mobilisant au besoin la RSE, pour un véritable impact durable.

- **Une étude intitulée « Promouvoir les Achats Publics Responsables et Durables au Sénégal »** réalisée en 2021 participe à la mise en œuvre du Plan National des Achats Publics Durables (PNAPD) dont il constitue l’étape juridique financée par la BAD et Onu environnement
- **L’adoption du décret N°2022 -2295 du 28 décembre 2022 Code des Marchés Publics** introduisant la prise en compte des ODD dans ses dimensions sociales, environnementales et économiques notamment à l’attention des jeunes et des femmes
- **Le développement d’outils de renforcement des capacités des acteurs de la commande** dont un guide de l’achat public durable et un guide des formations en APD
- **L’organisation de huit sessions de formation** sur les APD et 1^{ère} formation sur la réglementation des marchés publics sensible aux genres, le guide du soumissionnaire, à l’attention des formateurs, des autorités contractantes, des cabinets d’audit, des artisans, des startups et des PME à direction féminine
- **Le démarrage de la formation des jeunes** visant à renforcer leur employabilité qui en est à sa deuxième promotion
 - **La formation effective de plus de 500 femmes de PME** sur la passation des marchés publics et /ou les PPP sensible au genre entre 2021 et 2022
 - **La formation de 60 AC sur la passation des marchés sensible genre entre 2021 et 2022**
 - **Le projet en cours de formation de 450 PME** à partir de 2023.

Au niveau des indicateurs de suivi il est prévu que 5% des marchés soient attribués aux acteurs de l’économie sociale et solidaire dont 2% aux femmes.

Critères d’évaluation 4(c)(b) - Le suivi et l’évaluation de la politique de professionnalisation sont intégrés dans le système de mesure des performances visé par l’indicateur subsidiaire 8 (c) de la méthode d’évaluation centrale.

- **Lacune** : Les informations concernant les indicateurs relatifs à la politique de professionnalisation inclus dans le système de mesure du rendement de la passation des marchés publics du pays, ne sont pas disponibles.

- **Signal d’alarme : Non**

- **Recommandations :**

Intégrer le suivi et l’évaluation de la politique de professionnalisation dans le système de mesure des performances visé par l’indicateur subsidiaire 8 (c) de la méthode d’évaluation centrale.

Critères d’évaluation 4(c)(c) - Les responsabilités en matière de suivi et d’évaluation sont clairement attribuées.

Les ressources humaines sont suffisantes et les rapports de suivi évaluation sont publiés.

En effet, l’ARCOP s’est entourée des meilleures dispositions pour assurer une correcte mise en œuvre des activités de suivi évaluation dans le domaine de la professionnalisation qui permet de collecter, de traiter, et de diffuser les données quantitatives et qualitatives disponibles. Les rapports de suivi évaluation sont publiés sur le site Web. Le rapport annuel de l’ARMP publie aussi systématiquement les résultats liés à la formation des acteurs de la commande publique. La publication est faite au cours d’une conférence de presse et sur le site web de l’ARCOP (voir rapport annuel sur site www.armp.sn)

- **Lacunes : NA**
- **Recommandations : NA**

Critères d’évaluation 4(c)(d) : Le suivi comprend des mécanismes d’évaluation de l’impact de la professionnalisation sur le rendement des opérations de passation des marchés.

Le suivi comprend des mécanismes d’évaluation de l’impact de la professionnalisation sur le rendement des opérations de passation des marchés.

En effet, les performances de la passation sont évaluées et publiées dans les rapports annuels de l’ARCOP, document qui fait la part belle aux indicateurs significatifs des marchés publics. Ces informations concernent, **le taux d’entente** directe qui constitue un indicateur pertinent pour mesurer l’intégrité du système, **le nombre de contentieux**, **le niveau d’absorption des crédits** alloués aux Ministères, **le délai de paiement** et **la conformité des procédures** suite aux audits effectués par des cabinets indépendants sélectionnés par l’ARMP dans le cadre d’une procédure concurrentielle.

A propos du mode de passation des marchés, l’analyse des rapports (notamment ceux de 2020 et 2021) et les statistiques de 2022 révèlent que **le taux de marchés passés** par entente directe, en nombre, a connu une baisse continue au cours des trois dernières années, passant de 5% en 2020, 4% en 2021 et 3,2% en 2022.

Dans le même registre, en ce qui concerne les délais de paiement, pour ce qui concerne la phase paiement (de la réception du mandat de paiement par le Comptable assignataire jusqu’au Paiement), il est précisé dans les rapports annuels de 2019 à 2021 que le délai moyen en nombre de jours est passé de 42 jours en 2019, puis 33 jours en 2020 et enfin 16 jours en 2021, ce qui dénote d’une performance exceptionnelle, d’autant plus que le délai de paiement a été identifié dans le passé comme une des causes de non performance dans l’exécution des marchés. Pour rappel, le CMP fixe ce délai à 45 jours.

Au sujet du contentieux en marchés publics, le nombre de recours déferés devant le CRD a également connu une tendance baissière, qui dénote, sans nul doute, une amélioration dans la conduite des opérations de passation des marchés au niveau des différentes autorités contractantes. En effet, en 2020, 205 décisions définitives ont été rendues par le CRD. En 2021, ce nombre est passé à 167 puis à 132 en 2022.

Les performances des autorités contractantes dans le cadre des audits et le niveau de suivi des recommandations antérieures sont retracés.

Ces informations **indiquées dans les rapports annuels** montrent que le système de la commande publique dispose de ressources humaines de qualité apte à mener les procédures avec efficacité et efficience. C’est aussi un indicateur prouvant que la performance dans la passation des marchés au cours des dernières années fait l’objet de suivi régulier.

Les audits annuels réalisés sont riches d’informations sur les performances des autorités contractantes.

Au niveau **du rapport individuel de chaque autorité contractante auditée**, le consultant mentionne, si les membres de la cellule et de la commission des marchés ont à suivre des formations en marchés publics et éventuellement s’ils n’ont pas le niveau requis pour effectuer les tâches qui leur sont confiées Enfin, **l’observatoire des marchés publics de l’UEMOA** élabore chaque année **un rapport sur la performance du système de passation des marchés publics** mesurée à travers les données fournis par du Sénégal par le biais de l’ARCOP

- **Signal d’alarme : Non**
- **Recommandations : NA**

Critères d’évaluation 4(c)(e) : Les résultats du suivi et de l’évaluation sont utilisés comme mécanisme de retour d’information pour améliorer la politique de professionnalisation et ses plans de mise en œuvre

L’élaboration du plan de professionnalisation repose sur cinq étapes, à savoir :

- Evaluation du plan précédent
- Analyse de la situation actuelle
- Analyse du cadre conceptuel des stratégies
- Détermination des axes stratégies
- Elaboration du plan actions

L’exploitation des retours d’information sont une exigence de la méthodologie d’élaboration des plans de professionnalisation.

- **Lacunes :**

La proportion des rapports de suivi et d’évaluation utilisés pour améliorer la politique de professionnalisation ou ses plans de mise en œuvre est faible. En effet, un seul rapport de suivi évaluation a été élaboré en 2023 couvrant les années 2021 et 2022.

- **Recommandations :**

Elaborer régulièrement des rapports de suivi et d’évaluation pour améliorer la politique de professionnalisation.

Indicateur 5. La professionnalisation repose sur des principes et des normes solides

Cet indicateur porte sur l’utilisation de principes et de normes solides dans la politique de professionnalisation.

Indicateur subsidiaire 5(a) - La professionnalisation repose sur des principes et des normes solides

- **Conclusions**

La politique de professionnalisation est fondée sur des principes qui incluent la compétence, l’interdisciplinarité, la responsabilité et le jugement professionnel.

L’examen de la stratégie mise en place par l’ARMP montre que la politique de professionnalisation comprend la reconnaissance et l’évaluation d’une combinaison de connaissances théoriques et pratiques acquises dans le cadre d’une formation et d’un enseignement spécifique, ainsi que d’une expérience en cours d’emploi.

L’examen des programmes de formation proposés par l’IRCOP et les instituts de formation, montre que la politique de professionnalisation reconnaît les compétences de base des professionnels, telles que la connaissance du sujet (compétences techniques) et des marchés (compétences commerciales), ainsi que les compétences en matière de négociation, de relations sociales et interpersonnelles.

La politique de professionnalisation prévoit l’évaluation de la performance du professionnel de la passation des marchés. En effet, les critères de performance du professionnel de la passation des marchés ont été définis dans la charte de compétence pour chaque métier (inspecteur, contrôleur, assistant de la commande publique). Anticipant sur la charte de compétence qui est reconnue par le Conseil de Régulation, la Table sectorielle et a été approuvée par le Ministère en charge de la formation professionnelle, l’ARCOP a initié un programme de formation des assistants en marchés publics.

3.3. Pilier III - Activités d’acquisition publique et pratiques du marché

Le pilier III de la méthodologie centrale de la MAPS évalue l’efficacité opérationnelle, la transparence et l’efficacité du système de passation des marchés en sélectionnant et en examinant un échantillon de cas réels de passation des marchés de plusieurs entités adjudicatrices. Elle considère également le marché comme un moyen de juger de la qualité et de l’efficacité du système lors de la mise en pratique des procédures de passation des marchés. Le pilier III de la méthodologie centrale de la MAPS comprend deux indicateurs et six indicateurs subsidiaires. Cette évaluation de la professionnalisation examine : (1) l’existence de mécanismes d’intégration pour financer au moins partiellement les coûts de la professionnalisation liés à l’enseignement et à la formation ; 2) dans quelle mesure la passation des marchés publics est reconnue comme une profession ; et 3) si l’enseignement, la formation et la certification en matière de passation des marchés publics sont développés dans un marché transparent, sans distorsions et où la concurrence est équitable.

Synthèse

Le référent pédagogique porte sur les textes en vigueur dans le pays et répond à la réalité du service public et à ses besoins. Les programmes mis en œuvre tiennent compte de l’évolution du contexte particulier de la commande publique portant notamment sur la maîtrise des procédures, la célérité, la responsabilisation des acteurs de la commande publique à travers le relèvement des seuils de

passation des marchés, le Partenariat Public Privé, les achats publics durables, l’accès des femmes, des jeunes et ou des Petites et Moyennes Entreprises à la commande publique, la dématérialisation, etc. Toutefois, le parcours professionnel dans les postes de l’administration n’est pas compétitif.

Indicateur 6. Le système de passation des marchés publics dispose de mécanismes financiers adéquats pour couvrir le coût de l’éducation, de la formation et de la certification des professionnels de la passation des marchés publics

L’un des défis de la professionnalisation est le coût de l’enseignement, de la formation et de la certification. Un financement adéquat est nécessaire pour garantir un enseignement, une formation et une certification de qualité qui contribuent au développement durable du marché de la professionnalisation de la passation des marchés publics. Les fonds publics alloués dans les budgets des entités adjudicatrices doivent être disponibles pour financer au moins partiellement les coûts d’apprentissage et de formation de leurs agents chargés de la passation des marchés publics.

Indicateur subsidiaire 6(a) - Disponibilité de ressources budgétaires suffisantes

- **Conclusions**

La Matrice des Indicateurs contient un Tableau donnant un aperçu de l’évolution du budget professionnalisation de 2016 à 2023 qui oscille entre 116.798.132 et 927.491.732 F CFA.

Le personnel de l’ARMP, y compris celui chargé de la passation des marchés, a bénéficié des différentes séances d’accréditation organisées, et anime régulièrement les sessions de formation au profit des autorités contractantes ou intervient dans le cadre des différents Master.

Toutefois, les ressources budgétaires prévues ne sont pas suffisantes pour couvrir l’enseignement ou la formation en matière de passation des marchés publics du personnel des autorités contractantes chargé de la passation des marchés. Ceci conduit à un risque substantiel et un signal d’alerte mentionné dans la matrice en Volume II.

Recommandations : Les autorités contractantes devront prévoir des ressources budgétaires suffisantes pour couvrir l’enseignement ou la formation en matière de passation des marchés publics de leur personnel chargé de la passation des marchés.

Indicateur 7. La passation des marchés publics est reconnue comme une carrière professionnelle au sein de la fonction publique du pays

En complément de l’indicateur subsidiaire 8(b) de la méthodologie centrale (Reconnaissance de la passation des marchés comme une profession), cet indicateur évalue des aspects spécifiques de cette reconnaissance, notamment l’existence d’un cadre de compétences, d’un parcours professionnel, et les différences avec d’autres en termes de niveaux de rémunération et de stabilité. Cet indicateur comporte trois indicateurs subsidiaires (a-c), qui sont évalués séparément.

Indicateur subsidiaire 7(a) - Existence d’un cadre de compétences en matière de passation des marchés publics

- **Conclusions**

L’ARCOP a élaboré une Charte de compétences qui a été validée par le Conseil de Régulation, la Table sectorielle et approuvée par le Ministère de la Formation professionnelle. Cela a permis de formaliser les différents niveaux professionnels et spécialités. Pour les trois métiers prévus, le référentiel de compétences précise le niveau d’études de même que les compétences générales et particulières requises ainsi que les perspectives de carrière pour passer d’un métier à un autre.

- **Lacunes**

Le projet de loi portant création de l’Ordre des Experts de la Commande publique préparé n’est pas encore validé par l’autorité compétente.

Faiblesse au niveau des plans de carrière au niveau institutionnel de la fonction publique et des autorités contractantes.

- **Risque Substantiel**

- **Recommandations**

Faire valider le projet de loi portant création de l’Ordre des Experts de la Commande publique par l’autorité compétente.

Renforcer l’établissement de plans de carrières solides pour les spécialistes en passation des marchés, au niveau du cadre de compétences en matière de passation des marchés publics.

Indicateur subsidiaire 7(b) - Existence d’un parcours professionnel dans le domaine de la passation des marchés publics au sein de la fonction publique

Au niveau des autorités contractantes les membres des commissions des marchés et de la cellule de passation doivent être des spécialistes en marchés publics conformément à l'article 35 in fine du code des marchés publics.

Le personnel de la cellule de passation doit comprendre au moins une personne spécialiste en marché public selon les dispositions de l'article 3 de l'arrêté relatif à l'organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés.

Les membres des commissions des marchés publics (CPM) sont choisis parmi les agents publics dont la compétence en matière de passation des marchés est avérée au terme de l'article 4 de l'arrêté fixant le nombre et les conditions de désignation des membres des commissions des marchés.

La qualité, les fonctions et les missions des CMP sont bien définies dans l'arrêté du Ministre en charge des finances. Il en est de même pour la composition et les attributions des membres des CPM. Un statut leur est donc reconnu au sien de l'administration publique sénégalaise.

L'existence du Réseau des CPM renseigne non seulement sur la spécificité du statut des CPM mais également constitue un important outil de partage, d'échange et de formation.

Par ailleurs, les membres des CPM et des Commissions des Marchés sont soit des fonctionnaires ou agents de l’Etat en fonction de la catégorie juridique de l’autorité contractante qui les emploie. C’est ainsi que l’article 4 de l’Arrêté n° 007115 du 23 mars 2023 du Ministère des Finances et du Budget relatif à l’organisation et au fonctionnement des cellules de passation des marchés des autorités contractantes dispose que : au sein des départements ministériels et des collectivités territoriales, les responsables des cellules de passation de marchés sont nommés, par arrêté ou tout acte approprié, de préférence, parmi les agents appartenant à la catégorie B au moins ou assimilée. Pour ce qui concerne les autres autorités contractantes, visées à l’article 2 du Code des Marchés publics, ces agents doivent être de catégorie cadre ou assimilée ».

Également, l’article 5 de l’Arrêté n° 007116 du 23 mars 2023 du Ministère des Finances et du Budget fixant le nombre et les conditions de désignation des commissions des marchés dispose que « pour l’Etat, les collectivités territoriales et les entités non dotées de la personnalité morale, les membres des commissions des marchés doivent appartenir au moins, à la hiérarchie B ou, s’ils sont non-fonctionnaires à une catégorie assimilée. En ce qui concerne les sociétés publiques, les établissements publics, les agences ou toutes autres entités dotées de la personnalité morale et les institutions de protection sociale, ils doivent être de niveau cadre ou assimilé ».

- **Conclusions**

La charte de compétences qui règle cette question a fait l’objet d’une validation technique.

- **Lacunes**

Les spécialistes de la commande publique ne figurent pas dans les postes de la Fonction Publique.

- **Risque Substantiel**

Lié à l’absence de reconnaissance des postes de spécialistes des marchés publics dans la Fonction Publique.

- **Recommandations**

Intégrer les postes des spécialistes de la commande publique dans les postes de la Fonction Publique.

Indicateur subsidiaire 7(c) - Le parcours professionnel dans le domaine de la passation des marchés publics est compétitif, en comparaison avec le reste de la fonction publique

- **Conclusions**

Au niveau de certaines autorités contractantes, notamment les agences ou assimilées, les sociétés publiques et les projets de développement qui disposent de grille salariale, les niveaux de rémunérations sont relativement équivalents par rapport aux autres agents y compris ceux qui interviennent dans les domaines critiques.

Au niveau des salaires, la rémunération est calée sur ceux de la fonction publique à niveau équivalent.

Le salaire ayant un caractère confidentiel, la grille des salaires de la fonction publique où figure les SPM n’est pas disponible de même que les salaires des SPM officiant dans les autres structures. Toutefois, il faut noter que l’Etat, dans le souci qu’il n’y ait pas grande disparité entre les agents évoluant dans la passation des marchés a fixé la catégorie à laquelle ils devaient appartenir (hiérarchie B au moins ou assimilé au sein des départements ministériels ou collectivités territoriale ; niveau cadre ou assimilé au sein des autres autorités contractantes).

Par ailleurs, conscient de la nécessité de motiver cette catégorie de personnel qui évolue dans un environnement assez sensible, il a été institué à leur profit une indemnité prévue à l’article 36 dernier alinéa du Code des Marchés publics qui stipule que « les membres de la Commission des Marchés et des cellules de passation des marchés ont droit à une indemnité dans les conditions sont fixées par Arrêté du Ministre chargé des Finances). Cette indemnité a été fixée par Arrêté n° 12971 du 02 août 2013 du Ministre chargé des Finances.

Depuis la mise en place de l’accréditation, il y a une certaine stabilité dans les métiers de la passation des marchés publics. La mobilité professionnelle est plus liée à l’évolution dans la carrière, mais aussi à l’exercice du pouvoir hiérarchique

- **Lacunes**

Toutefois, tel n’est pas le cas dans la majorité des autres autorités contractantes gouvernementales. La rémunération peut varier entre 1.100.000 FCFA/mois et 180.000 FCFA/mois. Cette incertitude dans la rémunération peut conduire certains cadres à préférer d’autres fonctions.

- **Risque élevé. Signal d’alerte : oui.** Le niveau de rémunération peut entraîner une faible attractivité de la position d’experts en marchés publics.

- **Recommandations**

Elaborer une grille salariale avec les niveaux de rémunération du parcours professionnel avec progression (passage d’échelons et de grades dans l’administration) dans la passation des marchés publics au moins équivalents au parcours professionnel des techniciens et des professionnels dans les domaines critiques de l’administration (tels que la gestion du budget public ou la gestion financière).

Indicateur 8. Les conditions du marché favorisent le développement de la professionnalisation

L’expérience a montré qu’un marché ouvert, transparent et diversifié, exempt de distorsions et au sein duquel les règles de jeu sont uniformisées, permet non seulement d’offrir une large gamme de services de professionnalisation, mais aussi d’adopter des approches diverses et variées. Cet indicateur comporte trois indicateurs subsidiaires (a-c), qui sont évalués individuellement.

Indicateur subsidiaire 8(a) - Un marché de la professionnalisation compétitif

- **Conclusions**

L’offre de formation en marchés publics au Sénégal n’est pas soumise à un monopole. Il existe une pluralité d’écoles de formation offrant des services dans le domaine. Les structures publiques ou privées qui souhaitent proposer des offres de formation professionnelle sont tenues de respecter les conditions prescrites par la réglementation en vigueur.

85,7%, soit 6/7 des réponses reçues à l’issue du questionnaire administré aux Etablissements d’enseignement et de formation proposant des programmes de marchés publics, estiment que la formation et la certification en marchés publics sont développées dans un environnement ouvert à la concurrence.

Au Sénégal, il n’existe pas une discrimination dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de formation professionnelle. Les écoles de formation publiques et privées sont soumises relativement aux mêmes conditions.

Le marché privé de la formation professionnelle est très dynamique et diversifié comme en atteste la pluralité d’écoles de formation offrant des services dans le domaine.

Indicateur subsidiaire 8(b) - Accès aux atouts de professionnalisation

- **Conclusions**

Les atouts de professionnalisation tels que les diplômes universitaires, les accréditations nationales et les certifications nationales ou internationales sont disponibles aux différents niveaux d’éducation requis.

L’accréditation internationale délivrée par Setym (Canada) répond, quant à elle, à la maquette de l’Université du Québec.

Les programmes de formation intègrent toutes les compétences nécessaires dans la passation des marchés.

Le référent pédagogique porte sur les textes en vigueur dans le pays et répond à la réalité du service public et à ses besoins. Les programmes mis en œuvre sont d’actualité et tiennent compte de l’évolution du contexte particulier de la commande publique portant notamment sur la maîtrise des procédures, la célérité, la responsabilisation des acteurs de la commande publique à travers le relèvement des seuils de passation des marchés, le Partenariat Public Privé, les achats publics durables, l’accès des femmes, des jeunes et ou des Petites et Moyennes Entreprises à la commande publique, la dématérialisation, etc.

Indicateur subsidiaire 8(c) - Marché de la professionnalisation ouvert et inclusif

- **Conclusions**

Les plans de formations sont faits en concertation avec les Coordonnateurs des Cellules de Passation des Marchés (CPM) qui centralisent et communiquent les besoins individuels de leurs structures dans le domaine de la passation des marchés lors des recensements biannuels régulièrement organisés par l’ARMP et désormais par l’ARCOP.

L’ARMP a signé des conventions de partenariat pour organiser des Master en co-diplomation avec des universités et écoles de formation sénégalaises notamment l’Université Gaston

Berger de St Louis (Master en Ingénierie de la Commande publique), l’Université Cheikh Anta Diop de Dakar & l’Ecole nationale d’Administration (ENA) (Management et Régulation des Marchés publics), l’Université Iba Der Thiam de Thiès & l’Agence régionale de Développement (ARD) de Thiès (Master en Commande publique et gestion des finances publiques). Pour l’accréditation, une convention est signée avec Setym International et le Centre de Perfectionnement de l’Ecole des Sciences de la Gestion de l’Université du Québec à Montréal (UQAM).

3.4. Pilier IV - Responsabilité, intégrité et transparence du système de passation des marchés publics

Le Pilier IV comprend quatre indicateurs qui sont jugés nécessaires pour qu’un système fonctionne avec Le pilier IV de la méthodologie centrale de la MAPS évalue l’intégrité du système de passation des marchés publics. Elle examine la pertinence des contrôles et des mesures de lutte contre la corruption et traite des moyens de renforcer la transparence. Le pilier IV comprend quatre indicateurs et dix-sept indicateurs subsidiaires. Cette évaluation de la professionnalisation examine 1) si la politique de professionnalisation prend en compte l’éthique et la responsabilité ; et 2) l’existence de mécanismes qui promeuvent l’intégrité professionnelle dans la passation des marchés publics.

Synthèse

La politique de professionnalisation reconnaît l’importance pour les professionnels de la passation des marchés d’être tenus responsable vis-à-vis de l’organisation, toutefois la gestion est axée plus sur les résultats au niveau de la formation que sur les résultats au niveau de l’impact des marchés publics sur le développement.

Le programme d’accréditation propose des modules sur l’éthique. Au niveau de la formation qualifiante un module sur les bonnes et mauvaises pratiques est délivré.

Il convient toutefois de renforcer la formation spécifique sur les règles, les principes, les normes d’éthique de la passation des marchés publics, et de mettre en place un système de suivi des données sur le nombre de professionnels de la passation des marchés suspendus ou interdits d’exercer en raison de violations des règles éthiques.

Indicateur 9. La politique de professionnalisation prend en compte l’éthique et la responsabilité

Cet indicateur évalue l’inclusion des aspects d’éthique et d’intégrité dans la politique et les plans de professionnalisation et les moyens par lesquels la politique promeut une culture de gestion axée sur les résultats et de responsabilité dans la profession. Cet indicateur comprend deux indicateurs subsidiaires (a-b).

Indicateur subsidiaire 9(a) - Considérations éthiques dans la politique de professionnalisation

- **Conclusions**

La politique de professionnalisation et les plans stratégiques de l’ARMP comportent des dispositions qui favorisent l’éthique et la déontologie. En effet, la chartre d’éthique et de transparence est un élément important dans les programmes enseignés.

Au niveau de l’accréditation, il est prévu une clause de renouvellement, tous les 5 ans, basée sur la production de justificatifs d’activités réalisées dans le domaine de la passation des marchés publics. En outre, il est demandé une lettre de recommandations du candidat concerné afin d’avoir une opinion sur sa production et son comportement.

Indicateur subsidiaire 9(b)- Gestion axée sur les résultats et responsabilité

- **Conclusions**

Le Programme de professionnalisation de la Direction de la Formation et des Appuis techniques (DFAT) de l’ARMP/ARCOP met l’accent sur la responsabilité des professionnels, mais pas encore sur la Gestion axée sur les Résultats (GAR) en matière d’impact des marchés publics sur le développement. L’ARCOP met l’accent sur la responsabilité des professionnels et la Gestion axée sur les Résultats (GAR) individuels mais pas vraiment sur l’impact sur les marchés publics.

La politique de professionnalisation reconnaît l’importance pour les professionnels de la passation des marchés d’être tenus responsable vis-à-vis de l’organisation et d’être récompensés avec la délivrance d’un satisfecit donné par l’ARMP/ARCOP aux autorités contractantes dont les performances ont été reconnues très satisfaisantes dans le cadre des audits commandités par l’ARMP et réalisés par des cabinets indépendants.

Avec la transposition de la Directive du N° 6/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant lois des finances au sein de l’UEMOA., l’élaboration des Budgets-programmes en 2016, la performance est devenue un nouveau paradigme de gestion des finances publiques.

Cette innovation majeure de la réforme fait passer la gestion publique d’une logique de moyen à une logique de résultat. Les programmes sont destinés à atteindre des objectifs stratégiques et pour y arriver, des actions sont identifiées au sein de chaque programme et leur mise en œuvre est mesurée par des indicateurs de performance.

L’adoption de la Gestion axée sur les Résultats (GAR) accompagnée d’une politique de conduite de changement a trouvé naturellement sa place dans la mise œuvre du nouveau mode de gestion des programmes de l’ARCOP, avec notamment des contrats de performance qui sont signés, en sus des contrats de travail par tous les agents et notamment pour ceux de la Direction de la Formation et des Appuis Techniques (DFAT) qui ont la responsabilité des plans de professionnalisation.

Dans ce cadre la DFAT, utilisent des outils et un système de gestion de la performance, de l’évaluation, du contrôle et du suivi qui sont axés sur les résultats pour la mise en œuvre des programmes et des priorités partagées au sein de l’ARCOP. Lesquels programmes sont basés sur des priorités et des résultats bien définis dans le plan stratégique de l’institution avec un impact direct sur la professionnalisation et l’économie. (Voir contrat de performance de la DFAT)

A l’instar des autres directions, la DFAT produit un rapport annuel d’activités consolidé dans les rapports annuels de l’ARCOP rendu public au cours d’une conférence et par le biais le

site du web de l’institution. Ces différents rapports permettent d’apprécier les performances réalisées par le système de la commande publique (voir rapport annuel).

- **Lacunes : NA**
- **Risque : NA**
- **Recommandations : NA**

Indicateur 10. Le pays dispose de mécanismes qui soutiennent l’intégrité professionnelle dans le domaine de la passation des marchés publics

Cet indicateur évalue l’existence de mécanismes qui soutiennent l’intégrité professionnelle dans le domaine de la passation des marchés publics et qui sanctionnent la conduite contraire à l’éthique chez les professionnels de la passation des marchés. Dans de nombreux cas, ces mécanismes seront intégrés dans le système général de contrôle fiscal national, et dans d’autres, ils feront partie des mécanismes de surveillance établis par la fonction normative et/ou réglementaire de la passation des marchés publics, ou une combinaison des deux, de sorte que les évaluateurs pourraient constater que les informations requises coïncident avec les renseignements générés pour l’évaluation de l’Indicateur de la méthodologie centrale. Cet indicateur comprend deux indicateurs subsidiaires (a-b) qui sont étroitement liés. Alors que le premier fait référence aux mécanismes qui rendent possible et facilitent la détection des comportements professionnellement inappropriés, le second fait référence aux mécanismes de respect des normes éthiques et de la compétence professionnelle affectés par ces comportements inappropriés.

Indicateur subsidiaire 10(a) - Autres mécanismes de soutien de l’intégrité professionnelle en place

- **Conclusions**

L’un des objectifs principaux des audits techniques et/ou financiers commandités annuellement par l’ARMP, indépendamment du suivi de la mise en œuvre de la réglementation par les autorités contractantes, est d’analyser le dispositif organisationnel à travers notamment la capacité de la commission des marchés et de la Cellule de Passation des Marchés mises en place, à remplir efficacement les missions qui leur sont assignées en conformité avec la réglementation et les procédures en vigueur.

Les résultats des audits et des actions de supervision sont rendus publics suite à leur publication sur le site de l’ARMP (www.armp.sn) sans compter le fait qu’il est d’usage pour les organes de l’ARMP (Conseil de Régulation, Comité de Règlement des Différends et Direction Générale) d’organiser une rencontre avec les autorités contractantes, le secteur privé, la société civile et les médias pour échanger sur les résultats des audits.

Il existe différents mécanismes de dénonciation anonyme mis en place par l’ARMP.

- **Lacunes**

Les données suivantes ne sont pas disponibles dans les rapports d’audit :

- le nombre de rapports sur les comportements contraires à l’éthique dans la passation des marchés publics reçus, par rapport au nombre total de processus de passation des marchés effectués ;
- le nombre de rapports sur les comportements contraires à l’éthique dans la passation des marchés publics ayant fait l’objet d’une enquête, par rapport au nombre total de rapports reçus.

La formation spécifique sur les règles, les principes, les normes d’éthique de la passation des marchés publics mérite d’être renforcée.

- **Risque moyen** car cette lacune peut être facilement adressée.

- **Recommandations**

Améliorer le système de suivi des recommandations des rapports portant sur les comportements contraires à l’éthique dans la passation des marchés publics.

Renforcer les programmes de formation spécifiques sur les règles, les principes, les normes d’éthique, de lutte contre la fraude et la corruption dans les marchés publics.

Indicateur subsidiaire 10(b) - Mise en œuvre de mécanismes permettant de sanctionner les professionnels qui adoptent un comportement contraire à l’éthique

- **Conclusions**

Il existe des procédures et mécanismes au sein de la fonction publique pour sanctionner tout comportement déviant des agents de la fonction publique.

- **Lacunes**

Pas de données disponibles sur le nombre de professionnels de la passation des marchés suspendus ou interdits d’exercer en raison de violations des règles éthiques.

- **Risque moyen** car la lacune de publication des sanctions peut être facilement adressée et n’influence pas les prises de sanctions contre les professionnels qui adoptent un comportement contraire à l’éthique.

- **Recommandations**

Mettre en place un système de suivi des données sur le nombre de professionnels de la passation des marchés suspendus ou interdits d’exercer en raison de violations des règles éthiques.

4. Recommandations consolidées

- 4.1 Recommandations consolidées** : Les recommandations qui sont détaillées dans ce rapport peuvent se résumer dans le Tableau suivant regroupant les forces et les faiblesses, accompagné de recommandations :

Recommandations Consolidées			
#	Forces	Faiblesses	Recommandations
Pilier I – Cadre juridique, réglementaire et politique			
1	Il n’y a pas de règles restrictives entravant la concurrence équitable avec le secteur public ou privé.	Le cadre juridique n’établit pas des règles pour la participation au marché de la professionnalisation des marchés publics des entités financées par des fonds publics et des entreprises publiques qui favorisent une concurrence équitable.	Renforcer le cadre juridique par des règles claires, pour la participation au marché de la professionnalisation des marchés publics des entités financées par des fonds publics et des entreprises publiques, qui favorisent une concurrence équitable.
2	L’impact de la professionnalisation sur les finances publiques, la qualité des dépenses est reconnue par le législateur sénégalais.	Les projets de textes relatifs à la création de l’ordre des experts ne sont pas encore adoptés.	Faire approuver les règlements d’application (Projet de décret portant application de la loi portant création et fixant les règles d’organisation et de fonctionnement de l’Ordre national des Experts en commande publique) qui développent certains principes de la professionnalisation,
3	Les dispositions juridiques sur la professionnalisation sont bien établies.	Les règlements d’application qui complètent et détaillent les dispositions juridiques sur la professionnalisation, ne sont pas établis. Les règlements d’application ne définissent pas une stratégie visant à promouvoir la participation du secteur productif, du monde universitaire et de la société civile à la politique de professionnalisation.	Etablir des règlements d’application qui complètent et détaillent les dispositions juridiques sur la professionnalisation.
4	La professionnalisation des acteurs de la commande publique est une préoccupation constante de l’ARCOP en tant qu’organe de régulation et est, désormais, consacrée à travers le décret N° 2022-2295 du 28 décembre 2022 portant Code des Marchés publics.	La politique de professionnalisation ne détaille pas les besoins des domaines stratégiques et spécialisés de la passation des marchés publics (par exemple infrastructures) comme faisant partie intégrante de l’effort de professionnalisation.	Elaborer une politique de professionnalisation qui intègre et détaille les besoins des domaines stratégiques et spécialisés de la passation des marchés publics comme faisant partie intégrante de l’effort de professionnalisation.
Pilier II – Cadre institutionnel et capacité de gestion			
5	Les systèmes d’information publics permettent au public d’accéder, au moins, (i) aux données sur les processus de passation des marchés ; (ii) aux résultats des actions et des audits de suivi ; (iii) aux décisions sur les plaintes et les recours ; (iv) aux plans et priorités de professionnalisation	Les données concernant les besoins, capacités et lacunes existantes des structures ne sont pas disponibles dans les systèmes d’information publics. Tous les plans de professionnalisation ne sont pas publiés à temps.	Rendre publique et accessible, les informations concernant les besoins, capacités et lacunes existantes des structures. Publier à temps les plans de professionnalisation dans un format ouvert et structuré, lisible par machine, utilisant des identifiants et des classifications (format de données ouvertes).

Recommandations Consolidées			
#	Forces	Faiblesses	Recommandations
6	Les indicateurs pour suivre la professionnalisation sont mentionnés dans le Plan Global de Formation (2021-2023).	Les informations concernant les indicateurs relatifs à la politique de professionnalisation inclus dans le système de mesure du rendement de la passation des marchés publics du pays, ne sont pas disponibles.	Intégrer le suivi et l'évaluation de la politique de professionnalisation dans le système de mesure des performances visé par l'indicateur subsidiaire 8 (c).
7	Un rapport de suivi évaluation a été élaboré en 2023. Ce rapport rend compte des activités de suivi évaluation réalisées par l'ARCOP dans le cadre de la professionnalisation des acteurs de la commande publique et couvre l'année 2021 et 2022.	La proportion des rapports de suivi et d'évaluation utilisés pour améliorer la politique de professionnalisation ou ses plans de mise en œuvre est faible. En effet, un seul rapport de suivi évaluation a été élaboré en 2023 couvrant les années 2021 et 2022.	Elaborer régulièrement des rapports de suivi et d'évaluation pour améliorer la politique de professionnalisation.
Pilier III – Activités d'acquisition publique et pratiques du marché			
8	Les AC qui disposent de ressources suffisantes s'adressent prioritairement à l'ARCOP pour les formations dans le domaine de la commande publique en raison des avantages qualité – coût avérés, voire gratuite.	Les ressources budgétaires prévues ne sont pas suffisantes pour couvrir l'enseignement ou la formation en matière de passation des marchés publics du personnel des autorités contractantes chargé de la passation des marchés.	Les autorités contractantes devront prévoir des ressources budgétaires suffisantes pour couvrir l'enseignement ou la formation en matière de passation des marchés publics de leur personnel chargé de la passation des marchés.
9	L'ARCOP a élaboré une charte de compétences qui a permis de formaliser les différents niveaux professionnels et spécialités	Le projet de loi portant création de l'Ordre des Experts de la Commande publique préparé n'est pas encore validé par l'autorité compétente. Faiblesse au niveau des plans de carrière au niveau institutionnel de la fonction publique et des autorités contractantes.	Faire valider le projet de loi portant création de l'Ordre des Experts de la Commande publique par l'autorité compétente. Renforcer l'établissement de plans de carrières solides pour les spécialistes en passation des marchés, au niveau du cadre de compétences en matière de passation des marchés publics.
10	Le cadre de compétences en matière de passation des marchés publics permet d'évaluer les compétences et d'identifier les besoins.	Faiblesse au niveau des plans de carrière au niveau institutionnel de la fonction publique et des autorités contractantes.	Renforcer l'établissement de plans de carrières solides pour les spécialistes en passation des marchés, au niveau du cadre de compétences en matière de passation des marchés publics.
11	Les agences ou assimilées, les sociétés publiques et les projets de développement disposent de grille salariale compétitive en comparaison avec le reste de la Fonction Publique.	Toutefois, tel n'est pas le cas dans la majorité des autres autorités contractantes gouvernementales.	Elaborer une grille salariale avec les niveaux de rémunération du parcours professionnel dans la passation des marchés publics au moins équivalents au parcours professionnel des techniciens et des professionnels dans les domaines critiques de l'administration.

Recommandations Consolidées			
#	Forces	Faiblesses	Recommandations
12	La charte de compétences validée par la table sectorielle prévoit les plans de carrière.	Les spécialistes de la commande publique ne figurent pas dans les postes de la Fonction Publique.	Intégrer les postes des spécialistes de la commande publique dans les postes de la Fonction Publique.
13	Au niveau de certaines autorités contractantes, notamment les agences ou assimilées, les sociétés publiques et les projets de développement qui disposent de grille salariale, les niveaux de rémunération sont relativement équivalents.	Toutefois, tel n'est pas le cas dans la majorité des autres autorités contractantes.	Elaborer une grille salariale avec les niveaux de rémunération du parcours professionnel avec progression (passage d'échelons et de grades dans l'administration) dans la passation des marchés publics au moins équivalents au parcours professionnel des techniciens et des professionnels dans les domaines critiques de l'administration (tels que la gestion du budget public ou la gestion financière).
Pilier IV - Responsabilité, intégrité et transparence du système de passation des marchés publics			
14	Il existe différents mécanismes de dénonciation anonyme mis en place par l'ARCOP.	Données non disponibles dans les rapports d'audit sur <i>le nombre de rapports sur les comportements contraires à l'éthique dans la passation des marchés publics ayant fait l'objet d'une enquête, par rapport au nombre total de rapports reçus.</i> Il n'y a pas de formation spécifique sur les règles, les principes, les normes d'éthique de la passation des marchés publics.	Améliorer le système de suivi des recommandations des rapports portant sur les comportements contraires à l'éthique dans la passation des marchés publics. Développer des programmes de formation spécifiques sur les règles, les principes, les normes d'éthique, de lutte contre la fraude et la corruption dans les marchés publics.
15	Il existe des procédures et mécanismes au sein de la fonction publique pour sanctionner tout comportement déviant des agents de la fonction publique.	Pas de données disponibles sur le nombre de professionnels de la passation des marchés suspendus ou interdits d'exercer en raison de violations des règles éthiques.	Mettre en place un système de suivi des données sur le nombre de professionnels de la passation des marchés suspendus ou interdits d'exercer en raison de violations des règles éthiques.

4.2 Constat découlant des réponses des participants au questionnaire de l'Atelier du 13 et 14 avril 2023 regroupant 19 spécialistes de la passation des marchés et 9 institutions de formation

DEPOUILLEMENT DES REPONSES AU QUESTIONNAIRE DE L’ATELIER DU 13- 14 AVRIL 2023			
#	Forces	Faiblesses	Recommandations
Synthèse des réponses fournies par 19 Spécialistes Marchés Public (SMP)			
1	Tous les spécialistes ont reçu une formation	Il reste à approfondir la formation dans les domaines suivants : - Stratégie de passation de marchés et PPM ; - Achats Durables ; - Obligations ES, EAS et HS ; - PPP ; et - Contrats-Cadres.	Evaluer les besoins additionnels de formation et mettre en place des programmes de formation additionnels ou complémentaires.
2	Les spécialistes de la PM opèrent au niveau de la passation des marchés	Par contre, ils n’ont pas une position bien définie au niveau de la supervision de l’exécution des marchés. Leur rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution des marchés ne fait pas partie de leurs tâches quotidiennes.	Elaborer un guide sur le rôle des spécialistes des MP au cours de la supervision de l’exécution des marchés et instaurer un module de formation à ce sujet.
3	La plupart des réponses obtenues confirment que les SPM sont évalués chaque année par leurs superviseurs.	Toutefois, il semble d’après les réponses obtenues que cette évaluation annuelle n’est pas basée sur une méthodologie bien définie.	Elaborer une méthodologie pour conduire les évaluations annuelles des SMP basée sur des objectifs et des indicateurs bien précis. Organiser un atelier regroupant les superviseurs des SPM et les coordonnateurs sectoriels pour partager les recommandations sur les évaluations annuelles des SMP.
Synthèse des réponses fournies par 9 établissements de formation			
4	Il n’y a pas d’obstacles qui empêchent le développement d’un marché privé de la formation en marchés publics. La multiplication des instituts de formations ces dernières années prouve qu’il n’y a pas d’obstacle	Il est important que les établissements de formation (surtout privés) soient évalués et accrédités pour pouvoir exercer. L’ANAQ-Sup en charge d’accréditer les établissements de formation n’a pas accrédité un seul établissement de formation en marchés publics.	Un agrément devrait être délivré en mettant des exigences minimales pour être reconnu comme établissement de formation dans le domaine des MP.
5	La formation et la certification en marchés publics sont développées dans un environnement ouvert à la concurrence. Des améliorations ont été notées dans le domaine de la formation.	Cependant, concernant la certification, il y a des progrès à faire.	Convenir avec l’ANAQ-Sup, en étroite collaboration avec l’ARMP, d’un mécanisme de certification des établissements de formation impliqués dans les marchés publics.
6	L’ARMP s’est fixé un objectif de partenariat avec les établissements intéressés et compétents pour livrer des formations	Le manque d’information sur les opportunités qu’offre l’ARMP en termes de partenariat et de capitalisation des fonds destinés à	L’ARMP devrait renforcer ses messages concernant les possibilités de partenariat avec les établissements de formation.

DEPOUILLEMENT DES REPONSES AU QUESTIONNAIRE DE L’ATELIER DU 13- 14 AVRIL 2023			
#	Forces	Faiblesses	Recommandations
	liées à la commande publique.	la formation, peut affaiblir les possibilités de partenariat.	

Les recommandations qui découlent du questionnaire de l’atelier du 13-14 avril sont les suivantes :

- Donner plus d’importance aux programmes de formation dans les domaines suivants :
 - Stratégie de passation de marchés et PPM ;
 - Achats Durables ;
 - Obligations ES, EAS et HS ;
 - PPP ; et
 - Contrats-Cadres.
- Elaborer un guide sur le rôle des spécialistes des MP au cours de la supervision de l’exécution des marchés et instaurer un module de formation à ce sujet.
- Elaborer et mettre en place une méthodologie pour conduire les évaluations annuelles des SMP basée sur des objectifs et des indicateurs bien précis.
- Convenir avec l’ANAQ-Sup, en étroite collaboration avec l’ARCOP, d’un mécanisme de certification des établissements de formation impliqués dans les marchés publics.

5. Planification stratégique

- 5.1 Plan d’Actions Stratégique** : Le Plan d’Action Stratégique propose d’optimiser l’emploi des ressources financières publiques pour répondre aux obligations du gouvernement et de l’administration publique vis-à-vis des citoyens et des générations futures. Ce plan stratégique propose des actions qui visent à matérialiser la politique menée par l’ARCOP depuis 2018 en matière de professionnalisation. La mise en œuvre de cette politique devrait permettre d’améliorer la performance, l’efficacité, l’efficience, l’économie, la rigueur, la rentabilité, la durabilité, la transparence et la crédibilité du système national des marchés publics.
- 5.2 Elaboré en tenant compte des priorités et des délais réalistes pour accomplir les améliorations nécessaires, ce plan d’actions s’étale sur trois (3) ans et répond aux recommandations qui sont exposées ci-dessus au paragraphe 4. Le plan d’actions stratégique détaillé et chiffré est estimé à ce stade à 293,750.000 de francs CFA (équivalent à 470.000 dollars) basé sur les intervenants et actions nécessaires. Il est contenu dans le Volume III – Plan d’Action Stratégique.

6. Informations concernant la validation

- 6.1 Processus de validation** : Le rapport provisoire d’évaluation préparé par l’Equipe d’Evaluation assistée par l’Expert principal et l’Expert national a été présenté en séance plénière au Comité de Pilotage le 2 novembre 2023. Le Comité de Pilotage a formulé des recommandations en vue de son amélioration et de sa finalisation. De plus, après commentaires sur la version provisoire du rapport par le Secrétariat MAPS, le rapport a été présenté aux Parties Prenantes en séance plénière le 25 juin 2024. Les recommandations, endossées dans le présent rapport, sont les suivantes :
- 6.1.1 Inexistence d’un cadre d’accueil des SPM au niveau de la fonction publique** : Il est constaté l’inexistence d’un statut des SPM dans la Fonction Publique. Dès lors, pour réussir la professionnalisation, il est nécessaire de procéder à la création d’un cadre d’accueil. En effet, le « corps » est l’unité d’accueil naturel des fonctionnaires de l’État.
- 6.1.2 Reconnaissance des diplômes en passation des marchés** : Il est urgent de procéder à la reconnaissance des diplômes en passation des marchés par l’Autorité Nationale d’Assurance Qualité de l’Enseignement Supérieur de la Recherche et de l’Innovation (ANAQ-Sup). C’est un préalable à la professionnalisation qui ne peut se faire sans la classification et la reconnaissance des diplômes en passation des marchés par la Fonction Publique.
- 6.1.3 La rémunération des SPM** : A la suite de la création des corps de SPM susmentionnés, il conviendra de prévoir, au même niveau que les métiers similaires dans la Fonction Publique, des indemnités statutaires liées au

statut de SPM. En effet, l’attractivité du métier est un point important à prendre en compte dans le processus de professionnalisation.

- 6.1.4 **Alternatives à la création de l’Ordre des Experts de la Commande Publique :** Au vu des retards/difficultés dans la création de l’Ordre des Experts de la Commande Publique, dont les textes ont été soumis aux autorités du pays depuis plusieurs années, les parties prenantes suggèrent d’explorer de créer une chambre spécifique de la Commande Publique auprès de l’Ordre National des Experts du Sénégal (ONES), existante.
- 6.1.5 **Atelier de validation par les Parties Prenantes :** Une fois le rapport finalisé, un atelier a été organisé avec les parties prenantes pour le valider, le 25 juin 2024. Le Compte-rendu est joint dans l’annexe 8 du présent Volume I.
- 6.2 **Certification :** Le présent rapport finalisé a été transmis à la Banque mondiale qui s’est chargée de le mettre à la disposition du secrétariat de la MAPS aux fins de certification et d’approbation. Le Secrétariat MAPS ainsi que le Groupe Technique Consultatif de l’évaluation (GTCE) recevront pour commentaires et certification la version validée au niveau national. Après certification et éventuels ajustements, la version finale sera partagée avec les parties prenantes et les PTF qui seront invitées à une table ronde au terme de laquelle les parties prenantes retiendront les stratégies pour adresser les faiblesses du système national. Les PTF seront également invités à apporter des appuis techniques e/ou financiers, le cas échéant.

Annexe No 1**Composition Comité de Pilotage et Commission d’Evaluation****Membres du Comité de Pilotage :**

Fonctions	Institutions d'origine	Nom	Contacts
Présidence	ARMP DG Coordinateur –	M. Saer Niang	saer.niang@gmail.com
Vice-présidence	Directeur DCMP	M Oumar SAKHO	sakhoumar@hotmail.com
1er Rapporteur	Représentant de l'ARMP	Mme Poulmery BA NIANG	poulmeryba@yahoo.fr
2ème Rapporteur	Représentant de la DCMP	Mamadou DIAW	papjaw@gmail.com
Membre	Un représentant de la Primature	Awa Ndoye DIAW	Nd.eva2@yahoo.fr
Membre	Ministère des Finances et du Budget	Ibrahima NDONG	ibrndong@minfinances.sn
Membre	Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération	Djibril NDOYE	yendod@yahoo.fr
Membre	Ministère de la Fonction publique et de la Transformation du secteur public	Coumba Waly NIANG	kumbawaly@gmail.com
Membre	Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Insertion	Mme DIOUF Colette Ndiouck NDIAYE	ndiayecolette@yahoo.fr
Membre	Bureau Organisation et Méthode (BOM)	Amadou Lamine SY	syamadoulamine@yahoo.fr
Membre	Mouvement des Entreprises du Sénégal (MDES)	M Boubacar SAMBE	boubasamb@yahoo.fr
Membre	ONG 3D	M Moundiaye CISSE	moundiaye1000@gmail.com

Membres de la Commission d'Evaluation :

Fonction	Institution	Nom et Prénoms	Désignation	Courriel
Chef de file	Consultant financé par la Banque mondiale	Bernard Abeillé	Expert Principal	Bernard.abeille@hotmail.com
Membre	Consultant financé par la Banque mondiale	Moctar Abdourahim Wane	Expert National – Spécialiste Marchés Publics	moctarwane@gmail.com
Point Focal	Autorité de Régulation des Marchés publics	Baye Samba Diop	Directeur de la Réglementation et des Affaires Juridiques	baye.diop@armp.sn
Point Focal	Autorité de Régulation des Marchés publics	Fatou Bintou Leye	Contrôleur de gestion	Bintou.dia@armp.sn
Personne ressource	Autorité de Régulation des Marchés publics	Ousseynou Cissé	Directeur du statistique et de la documentation DSD	ouzincisco@yahoo.fr
Personne ressource	Autorité de Régulation des Marchés publics	Khadija Dia Ly	Directrice des ressources humaines et de l’administration générale (DRH/AG)	dijalydia@gmail.com
Personne ressource	Autorité de Régulation des Marchés publics	Henriette Diop	Coordonnatrice générale des enquêtes et de l’Instruction des recours (CGEIR)	henrietiop@gmail.com
Personne ressource	Autorité de Régulation des Marchés publics	Lamine Samb	Chef de la division formation	lamine.samb@armp.sn
Personne ressource	Autorité de Régulation des Marchés publics	Ousseynou SOW	Chef de la division appuis technique	ousseynou.sow@armp.sn
Chargé de mission	Banque mondiale	Laurent Mehdi Brito	Spécialiste Principal en Passation des Marchés et Coordonnateur de la Passation des Marchés	Lbrito@worldbank.org
Point Focal	Banque mondiale	Mountaga Ndiaye	Spécialiste Principal en Passation des Marchés	mndiaye4@worldbank.org
Point Focal	Banque mondiale	Fama Mahanta Sylla	Consultante Banque Mondiale	famamahanta@gmail.com fsylla1@worldbank.org>

■ ■ ■

Annexe No 2

Liste des Parties prenantes

Type de fonction ou institution	Nom de l’Institution dans le pays
Autorité chargée de l’évaluation et des audits du système national (autorité normative et régulatrice)	Directeur général ARCOP
Organe responsable du contrôle des marchés publics	Directeur DCMP
Cellules de Passation des Marchés Publics (CPM) placées auprès des Autorités contractantes	CPM
Autorité de contrôle judiciaire/administratif pour les marchés publics	Chambre administrative de la Cour Suprême
Autorités contractantes choisies, y compris les entreprises publiques et les collectivités territoriales (effectuée sur une concentration thématique de l’évaluation)	<p>Ministères (3) Ministère de l’Education Nationale, Ministère de la Santé et de l’Action Sociale, Ministère de l’Agriculture et de l’Equipement rural et de la souveraineté alimentaire</p> <p>Agence et assimilés Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGERROUTE) , Agence d’Exécution des Travaux d’Intérêt Public contre le sous-emploi (AGETIP) , Agence de Développement Municipal (ADM)</p> <p>Sociétés publiques (3) : Agence de promotion des investissements et des grands travaux (APIX, Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES), Société Nationale d’Electricité du Sénégal (SENELEC)</p> <p>Etablissements Publics (3) : Office National de l’Assainissement du SENEGAL (ONAS), Pharmacie Nationale d’approvisionnement, Office des Forages Ruraux (OFOR)</p> <p>Collectivités Territoriales (3) : Ville de Dakar, Commune de Dakar-Plateau, Ville de Thiès</p>
Autorités chargées de la budgétisation, paiements et procédures financières	DAF, Trésor Public,
Autorités chargées des contrôles internes et externes et audits.	DCMP, ARCOP
Organismes de lutte contre la corruption	OFNAC, CENTIF
Autorité chargée du Partenariat public privé (PPP)	Ministère de l’Economie du plan et de la coopération

Type de fonction ou institution	Nom de l’Institution dans le pays
Fonction Publique	Ministère de la Fonction publique et de la Transformation du secteur public ;
Établissements de formation, Instituts de recherche, universités (Cet échantillon comporte la majorité des structures qui enseignent la passation des marchés publics)	UCAD (FASEG et IPP), CESAG, UGB, ISM, IAM, UIDT, ENA, Sup de Co, Université Alioune DIOP de Bambey, SETYM International Canada
Représentants du secteur privé	Mouvement des Entreprises du Sénégal (MDES))
Représentants de la société civile	ONG 3D, Association des Spécialistes en Passation des Marchés ; Forum Civil (représentant «Transparency International » au Sénégal)
Partenaires internationaux engagés dans les marchés publics dans le pays.	Banque mondiale, Banque africaine de Développement (BAD), Union Européenne (UE), Fonds Monétaire Internationale (FMI), Banque Islamique de développement (BID), UEMOA, Coopération Luxembourgeoise, Coopération Canadienne, ONU FEMMES, USAID/Sénégal POC (Seynabou Diallo)

Annexe No 3

Liste des Entités consultées

1/ Institutions constitutionnelles :

- ❖ Assemblée Nationale, Cour Suprême, Cour constitutionnelle.

2/ Ministères :

- ❖ Ministère de l’Education Nationale,
- ❖ Ministère de la Santé et de l’Action Sociale
- ❖ Ministère de l’Agriculture et de l’Equipement rural et de la Souveraineté alimentaire

3/ Collectivités locales :

- ❖ Ville de Dakar
- ❖ Commune de Dakar-Plateau
- ❖ Ville de Thiés

4/ Agences et Assimilés

- ❖ Agence des Travaux et de Gestion des Routes du Sénégal (AGEROUTE)
- ❖ Agence d’Exécution des Travaux d’Intérêt Public contre le sous-emploi (AGETIP)
- ❖ Agence de Développement Municipal (ADM)

5/Organes de Contrôle :

- ❖ Contrôles internes : CPM
- ❖ Contrôles externes a priori : DCMP
- ❖ Contrôles externes a posteriori : ARCOP

6/ Sociétés publiques :

- ❖ Agence de promotion des investissements et des grands travaux (APIX)
- ❖ Société Nationale des Eaux du Sénégal (SONES)
- ❖ Société Nationale d’Electricité du Sénégal (SENELEC)

7/ Etablissements Publics

- ❖ Office National de l’Assainissement du SENEGAL (ONAS)
- ❖ Pharmacie Nationale d’approvisionnement
- ❖ Office des Forages Ruraux (OFOR)

8/ Société Civile :

- ❖ Associations.

9/ Secteur Privé :

- ❖ CCI, Chambres des Métiers.



10/ Autres entités :

- ❖ Structure en charge du Contrôle Financier ;
- ❖ DAF, Trésor Public, CAA, structure en charge des Partenariats Publics Privés (PPP) ;
- ❖ Centres de Formation, Universitaires et de Recherche.

11/ PTF

- ❖ Les PTF qui apporteront un appui pour assurer le niveau de qualité de l’évaluation, fourniront leurs commentaires au stade du rapport provisoire ; Les PTF sont essentiellement : (i) la Banque mondiale ; et (ii) la BAD.
- ❖ Secrétariat MAPS.



Liste de la Documentation collectée

1/Textes législatifs et réglementaires

Codes, décret portant approbation des dossiers types d’appel à la concurrence, décrets portant attributions, organisation et Fonctionnement de l’ARMP, de la DCMP, et divers décrets et divers arrêtés ou notes sur la formation et l’accréditation.

2/ Autres Documents

- Guide Méthodologie MAPS II Septembre 2018 ;
- Rapport MAPS 2017 pour le Sénégal ;
- Termes de Référence ;
- Indicateurs de Base ;
- Indicateurs de Conformité et Performance ;
- Echantillon de spécialistes des marchés publics ;
- Documents formant le cadre légal et institutionnel ;
- Rapport des audits, revues, interviews, et enquêtes.
- Note de service portant nomination du chargé de suivi évaluation
- Note du Ministère de la Formation Professionnelle portant validation de la charte de compétences
- Tout autres document à la demande

■ ■ ■



Questionnaire destiné aux Spécialistes des marchés publics

[Les spécialiste invités à un atelier recevront en début d'atelier le présent questionnaire qu'ils auront à remplir dans un laps de temps de 45 minutes]

Ce questionnaire entre dans le cadre de l'évaluation de la professionnalisation des acteurs des marchés publics au Sénégal par l'ARMP selon la méthodologie MAPS.

Il s'adresse aux spécialistes de passation des marchés et a pour but de recueillir votre opinion personnelle

Ce questionnaire est anonyme.

[Les spécialistes invités à l'atelier auront à remplir le questionnaire dans un laps de temps de 60 minutes]

#	Questions	Réponses des spécialistes des marchés publics opérant pour les autorités contractantes sélectionnées
1	Poste occupé dans la chaine de passation des marchés	
2	Formation de base et établissement fréquenté	
3	Formation spécifique en marchés publics et établissement fréquenté	
4	Expérience professionnelle, et dans quelles fonctions	
5	Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l'exécution d'un marché	

6	Dans le cadre de votre travail dans les marchés publics, êtes-vous évalué/e chaque année par votre supérieur hiérarchique	
7	Etes-vous disposé/e à poursuivre votre carrière dans les marchés publics	
8	S’il vous étiez proposé un poste dans une discipline autre que les marchés publics, seriez-vous disposé/e à l’accepter	
9	Avez-vous déjà participé à l’élaboration du plan de passation des marchés (PPM) et/ ou de la stratégie de passation des marchés de votre structure	
10	Quelle note vous attribueriez-vous pour évaluer votre performance dans le domaine des achats durables (score entre 1, faible, et 10 maximum)	
11	Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum)	
12	Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP)	
13	A votre avis, la professionnalisation des métiers de la commande publique représente- t- elle un outil de recrutement crédible	
14	Votre structure a-t-elle été associée à l’élaboration d’une stratégie de l’ARMP dans le domaine de la formation ou de la professionnalisation des acteurs de la commande publique (recensements, plan de formation, autre)	
	Si oui, les objectifs ont-ils été partagés avec les parties prenantes concernées de votre structure	
15	Votre structure a-t-elle été associée à l’élaboration de la charte de compétence.	



	Si oui, Selon vous, il y 'a-t-il une adéquation entre les niveaux d’aptitudes et les niveaux de compétences identifiés dans le cadre des postes occupés en matière de passation des marchés publics au Sénégal	
16	Est que vous êtes en mesure de définir les besoins de formation de votre institution	
17	Pensez-vous que les politiques et les plans de formation doivent comporter des dispositions portant sur l’éthique de et l’intégrité	
18	Pensez-vous qu’une offre peut être déposée après la date d’ouverture des plis	
19	Dans quel cas recommanderiez-vous un appel d’offres en deux étapes	
20	Dans quels cas recommanderiez-vous d’utiliser un appel d’offres international	



Questionnaire destiné aux Etablissements d’enseignement et de formation proposant des programmes de marchés publics

Ce questionnaire entre dans le cadre de l’évaluation de la professionnalisation des acteurs des marchés publics au Sénégal par l’ARMP selon la méthodologie MAPS.

Il s’adresse aux représentants d’instituts et écoles de formation qui dispensent des enseignements dans le domaine des marchés publics.

Il a pour but de recueillir votre opinion personnelle. Ce questionnaire est anonyme.

#	Questions	Réponses des représentants des établissements d’enseignement et de formation
1	Votre structure dispense-t-elle des enseignements dans le domaine des marchés publics	
2	Votre structure délivre telle des diplômes reconnus par l’Etat dans le domaine des marchés publics	
3	Combien de promotions sortantes avez-vous enregistré depuis la création de votre diplôme en marchés publics	
4	Dans quelle mesure les informations délivrés/publiées par l’ARMP sur la formation et la professionnalisation vous ont été utiles dans le montage de vos programmes	
5	Les enseignements délivrés par votre Institution dans le domaine des marchés publics allient t-ils la théorie et la pratique	



6	Avez-vous connaissance de l’existence de référentiels/ de compétences dans le domaine de la formation en marchés publics	
7	La formation et la certification en marchés publics sont-elles développées dans un environnement ouvert à la concurrence	
8	Selon vous, il y a-t-il des obstacles qui empêchent le développement d’un marché privé de la formation en marchés publics. Si oui lesquels	

...

...



Dépouillement des réponses aux questions posées au cours de l'atelier

Résumé des réponses aux questions posées au cours de l'atelier

1. **Réponses reçues des 19 spécialistes des marchés publics (SMP) qui ont participé à l'atelier** : Il ressort que les SPM n'ont pas vraiment de plans de carrières encadrés et suivis par leur hiérarchie – voir ci-dessous :
 - 1.1. Rôle des SMP dans l'élaboration du plan de passation des marchés (PPM) et/ ou de la stratégie de passation des marchés : Les SMP présents à l'atelier ont déclaré qu'ils ne sont pas associés dans l'élaboration des plans de passation des marchés (PPM) et/ ou de la stratégie de passation des marchés.
 - 1.2. Rôle des SMP dans la supervision de l'exécution des marchés : La plupart des SMP ne sont pas impliqués dans la supervision de l'exécution des marchés, seulement lorsqu'il y a un contentieux. Ils n'interviennent pas dans la supervision de l'exécution des marchés sauf lorsqu'il est requis l'établissement d'un avenant, d'une mise en demeure ou d'une résiliation. Ils considèrent que leur rôle est en premier lieu de faire la revue de la conformité des dossiers de la commande publique.
 - 1.3. Expérience des SMP dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) : Les SMP ont en général reçu une formation, mais n'ont pas d'expérience dans le domaine des PPP.
 - 1.4. Auto-évaluation des SMP de leur performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics et/ou achats durables : Les SMP s'attribuent une note de 5/10 sur leur performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics et/ou achats publics durables.
 - 1.5. Évaluation annuelle de la performance des SMP par leur supérieur hiérarchique : La plupart des SMP n'ont pas connaissance d'une évaluation annuelle de leur performance ou considèrent que cette évaluation n'est pas axée sur leur performance dans le domaine des marchés publics.
 - 1.6. Motivation de rester dans un poste de spécialiste de marchés publics : Les SMP considèrent que s'il leur était proposé un poste dans une discipline autre que les marchés publics, ils prendraient en compte l'aspect de la rémunération et les avantages associés avant d'accepter un changement de poste. Cela dénote le peu d'attractivité des positions de SMP.

- 1.7. Définitions des besoins de formation : Les SPM considèrent qu’ils devraient bénéficier de formations plus approfondies dans les domaines suivants : (i) achats publics durables ; (ii) partenariats publics privés (PPP) ; (iii) accords-cadres ; et (iv) le suivi de l’exécution des marchés.
2. **Réponses reçues des 9 établissements de formation en marchés publics qui ont participé à l’atelier** : La certification des établissements de formation en marchés publics constitue la principale préoccupation des représentants des établissements de formation qui ont assistés à l’atelier.
- 2.1. Développement d’un marché privé de la formation en marchés publics : La multiplication des instituts de formations ces dernières années prouve qu’il n’y a pas d’obstacles qui empêchent le développement d’un marché de la formation en marchés publics. Malheureusement, tous les instituts ne se valent pas et il y en a qui sont créés uniquement pour des considérations commerciales et le niveau n’est pas à la hauteur des attentes du métier de la commande publique. Il a été fortement recommandé que les établissements de formation (surtout privés) soient à leur tour évalués et/ou accrédités pour pouvoir exercer.
- 2.2. Environnement de la formation et certification ouvert à la concurrence : Des améliorations ont été notées dans le domaine de la formation. Il reste cependant du chemin à faire en matière de certification.

Tableau des réponses aux questions posées au cours de l’atelier

Questions	Réponses
Dépouillement de 19 questionnaires SMP	
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Préside la majeure partie du temps les ouvertures des appels d’offres des marchés publics et des DRP <u>en cas d’absence du DAGE qui est Président de la commission.</u>
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Aucun rôle.
Dans le cadre de votre travail dans les marchés publics, êtes-vous évalué/e	NON.



Questions	Réponses
chaque année par votre supérieur hiérarchique ?	
Avez-vous déjà participé à l’élaboration du plan de passation des marchés (PPM) et/ ou de la stratégie de passation des marchés de votre structure ?	NON. Je ne suis associé à rien. Nos autorités sont des demi-dieux.
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON.
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Je m’occupe plutôt de la passation des marchés, l’exécution des marchés est gérée par le DAF pour la partie financière et le service maître d’œuvre pour la partie technique. On est associé seulement lorsqu’il y a un contentieux.
Dans le cadre de votre travail dans les marchés publics, êtes-vous évalué/e chaque année par votre supérieur hiérarchique ?	OUI, mais l’évaluation est générale, touche d’autres aspects que les marchés publics.
Quelle note vous attribueriez-vous pour évaluer votre performance dans le domaine des achats durables (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	03 / 10
Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	05 / 10



Questions	Réponses
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON.
Est que vous êtes en mesure de définir les besoins de formation de votre institution ?	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le domaine des achats publics durables ; • Dans le domaine des partenariats publics privés ; • Sur les accords-cadres ; • Sur le suivi de l’exécution des marchés.
Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	01 / 10
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON.
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Veiller à la qualité des dossiers de marchés et au bon fonctionnement de la commission des marchés et autres missions déclinées à l’article 35 du CMP.
Dans le cadre de votre travail dans les marchés publics, êtes-vous évalué/e chaque année par votre supérieur hiérarchique ?	NON.
Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et	02 / 10



Questions	Réponses
sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à la confection des dossiers d’appel d’offres (TDR, DAO, DRP, etc.). • Ouverture des offres, évaluation et attribution. • Suivi des consultants et gestion des contrats.
Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	05 / 10
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	Une seule formation de 2 jours (faible).
Pensez-vous qu’une offre peut être déposée après la date d’ouverture des plis ?	Selon les procédures Banque Mondiale, Oui.
Formation spécifique en marchés publics et établissement fréquenté	Juste une certification de deux semaines avec Mr Samb et Mme Fama.
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Faire la revue des dossiers ; préparer les réunions ; envoyer les convocations ; dérouler les marchés dans le SYGMAP ; préparer les lettres d’invitation pour les DRPCR ; rapporter lors des ouvertures ; envoyer les rapports des marchés ; archiver ; gérer le PPM. (aucune référence à la supervision de l’exécution des marchés)



Questions	Réponses
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON.
Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	04 / 10
Est que vous êtes en mesure de définir les besoins de formation de votre institution ?	Gestion des marchés, notamment les aspects administratifs et financiers.
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Mon rôle dans la CPM est de participer à l’ouverture des marchés et de faire le PV et de faire le contrôle des pièces jointes (copies des pièces justificatives de la procédure) pour l’approbation des marchés. (aucune référence à la supervision de l’exécution des marchés)
Dans le cadre de votre travail dans les marchés publics, êtes-vous évalué/e chaque année par votre supérieur hiérarchique ?	Pas que je sache.
Avez-vous déjà participé à l’élaboration du plan de passation des marchés (PPM) et/ ou de la stratégie de passation des marchés de votre structure ?	NON.
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON.



Questions	Réponses
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Je n’interviens pas dans la supervision de l’exécution des marchés sauf lorsqu’il est requis l’établissement d’un avenant, d’une mise en demeure ou d’une résiliation.
Quelle note vous attribueriez-vous pour évaluer votre performance dans le domaine des achats durables (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	04 / 10
Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	03 / 10
Pensez-vous qu’une offre peut être déposée après la date d’ouverture des plis ?	NON. Après la date et l’heure prévue aucune offre ne doit être reçue. Par contre dans les procédures Bailleurs notamment BM, les AMI peuvent être reçues après l’ouverture et au plus tard à l’analyse. (il y a confusion entre les AMI et les Offres).
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Nous ne sommes pas consultés dans l’exécution des marchés sauf en cas d’avenant ou de marché complémentaire.
Quelle note vous attribueriez-vous pour évaluer votre performance dans le domaine des achats durables (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	01 / 10 Pas d’expérience pratique dans les achats durables.



Questions	Réponses
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON.
S’il vous étiez proposé un poste dans une discipline autre que les marchés publics, seriez-vous disposé/e à l’accepter ?	L’aspect de la rémunération et des avantages seront tenus en compte avant d’accepter un changement de poste.
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON.
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Notre rôle en premier lieu est de faire la revue de la conformité des dossiers à la commande publique.
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	<ul style="list-style-type: none"> • Sollicite l’avis de la Cellule sur certaines données ; • Approuve les PV d’évaluation ; • Vérifier, contrôler les dossiers à travers une check liste, parapher et signer les marchés conformes.
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	Pas d’expérience pratique.
Pensez-vous qu’une offre peut être déposée après la date d’ouverture des plis ?	OUI, selon les dispositions de la Banque Mondiale et non selon le Code des Marchés.
Quelle note vous attribueriez-vous pour évaluer votre performance dans le domaine des achats durables (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	05 / 10



Questions	Réponses
Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	05 / 10
Quel est en général votre rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution d’un marché ?	Le rôle dans le cadre de la supervision de l’exécution des marchés ne fait pas partie des tâches quotidiennes. Par contre au titre de l’appui conseil des réponses sont apportées aux questions reçues.
Quelle note vous attribueriez-vous pour évaluer votre performance dans le domaine des achats durables (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	05 / 10
Si vous devez évaluer votre performance dans le domaine des obligations environnementales et sociales en marché publics , quelle note vous attribueriez-vous (score entre 1, faible, et 10 maximum) ?	04 / 10
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON, pas d’expérience à ce jour.
Avez-vous une expérience pratique dans le domaine des partenariats public-privé (PPP) ?	NON, je n’ai pas une expérience pratique dans le domaine des PPP. Mais j’ai eu à participer à des ateliers sur les PPP.
Dépouillement des réponses de 9 établissements de formation	



<p>Selon vous, il y a-t-il des obstacles qui empêchent le développement d’un marché privé de la formation en marchés publics. Si oui lesquels ?</p>	<p>Non et il devrait y avoir des barrières à l’entrée. La multiplication des instituts de formations ces dernières années prouve qu’il n’y a pas d’obstacle.</p> <p>Malheureusement, tous les instituts ne se valent pas et il y en a qui sont créés uniquement pour des considérations commerciales et le niveau n’est pas à la hauteur des attentes du métier de la commande publique.</p> <p>Je recommande fortement que les établissements de formation (surtout privés) soient à leur tour évalués et/ou accrédités pour pouvoir exercer.</p> <p>Un agrément devrait être délivré. Il y a des organismes spécialisés pour accréditer les instituts de formation. On peut aussi mettre des exigences minimales pour être reconnu comme établissement de formation, etc.</p>
<p>La formation et la certification en marchés publics sont-elles développées dans un environnement ouvert à la concurrence ?</p>	<p>OUI</p>
<p>Selon vous, il y a-t-il des obstacles qui empêchent le développement d’un marché privé de la formation en marchés publics. Si oui lesquels ?</p>	<p>OUI.</p> <p>Le manque d’information sur les opportunités qu’offre l’ARMP en termes de partenariat, de capitalisation des fonds destinés à la formation.</p>
<p>La formation et la certification en marchés publics sont-elles développées dans un environnement ouvert à la concurrence ?</p>	<p>Non pas assez.</p> <p>Je pense que des améliorations ont été notées dans le domaine de la formation. Cependant, concernant la certification, il y’a du chemin à faire.</p>
<p>Selon vous, il y a-t-il des obstacles qui empêchent le développement d’un marché privé de la formation en marchés publics. Si oui lesquels ?</p>	<p>Effectivement on note certains obstacles.</p> <p>On peut citer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L’existence d’une structure dédiée ; • Non fiabilité des diplômes délivrés (reconnaissance CAMES, etc.).

■ ■ ■



**Compte Rendu de l'Atelier de Validation du Rapport
Préliminaire par les Parties Prenantes**



MAPS

Methodology for Assessing
Procurement Systems



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



THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

EVALUATION DE LA PROFESSIONNALISATION DES MARCHÉS PUBLICS AU SENEGAL (SELON LA MÉTHODOLOGIE MAPS II) VALIDATION DU RAPPORT PROVISOIRE PAR LES PARTIES PRENANTES

Compte Rendu de l’Atelier du 25 juin 2024

Heure : de 10h à 13h 30mn

- 1. Introduction :** En réponse à l’invitation de l’ARCOP, cet atelier a permis de réunir, dans l’amphithéâtre de l’Institut de Régulation de la Commande Publique (IRCOP) les parties prenantes, à savoir des représentants des institutions de formation, des autorités contractantes, de la société civile, du secteur privé, des structures étatiques et des partenaires techniques et financiers (PTF). Un résumé synthétique contenant l’aperçu de conformité, les recommandations consolidées et le plan d’action chiffré avait été distribué aux participants avec l’invitation à l’atelier (en pièces jointes). Après



une présentation du rapport d’évaluation de la professionnalisation des marchés publics au Sénégal suivant la méthodologie MAPS II par le Consultant International Bernard ABEILLE, les participants ont pu partager leurs points de vue et suggestions qui sont résumés dans ce compte-rendu.

2. Résumé des interventions:

- 2.1. Ordre des Experts : Considérant le long processus de création de l’Ordre des Experts de la Commande Publique qui dure depuis 5-6 ans, un plan B a été présenté. Il consisterait à créer une section spécialisée de la commande publique au sein de l’Ordre National des Experts du Sénégal (ONES) qui est déjà en place. Cette option avait déjà été envisagée il y a six (6) ans, mais ne fut pas retenue. Il a été recommandé d’examiner les raisons qui avaient alors été invoquées pour ne pas suivre cette piste. L’éventualité d’envisager le plan B a déjà été évoqué et recommandé dans le rapport d’évaluation.
- 2.2. Plan de carrière et Fonction publique : La création d’un Cadre et un Corps des Experts en Commande Publique a été soulignée et il a été recommandé d’établir une collaboration étroite avec la Fonction publique et l’Enseignement Supérieur.
- 2.3. Intégration du Corps d’Experts de la Commande Publique dans la Fonction publique : Comme avancé par M. Larbi Bennouna (PDG de SETYM) un des obstacles majeurs à l’intégration du Corps d’Experts de la Commande Publique dans la Fonction publique pourrait être la contrainte de la masse salariale qui en résulterait. A ce sujet, il est capital de se rapprocher des instances politiques pour leur faire comprendre le rôle bénéfique d’une bonne gestion des marchés de la commande publique au niveau des investissements tant sur le plan financier que sur le plan de la durabilité.
- 2.4. Qualité des services : Les participants ont évoqué l’importance de la reconnaissance de la qualité des programmes de formation donnant accès à des diplômes et accréditations. A ce sujet, il a été suggéré de considérer la création de commissions d’auto-évaluation au sein des institutions de formation afin de s’assurer de la qualité des programmes et de leur délivrance, et de suivi du plan de carrière des Inspecteurs, Contrôleurs et Assistants au niveau des autorités contractantes et organes de contrôle et régulation. Cette auto-évaluation viserait à obtenir la reconnaissance des diplômes par les autorités compétentes comme le CAMES et ANAQ-SUP. Par ailleurs, les établissements proposant les formations et diplômes doivent être dûment habilités par le Ministère de l’Enseignement Supérieur.



- 2.5. Table Ronde avec les PTF: Les participants ont noté l’importance de tenir une table ronde avec les PTF pour recueillir des propositions d’appuis techniques et/ou financiers, une fois le rapport, et son plan d’action, approuvés.
- 2.6. Suivi de la mise en œuvre du plan d’actions : Par ailleurs, il a été souligné l’importance du suivi de la mise en œuvre du plan d’actions.
- 2.7. Plan d’actions stratégique : Une mise à jour des dates butoirs de mise en œuvre des actions devrait être conduite pour finaliser le rapport.
- 2.8. Autres suggestions : D’autres suggestions ont été soumises, mais celles-ci sont pour la plupart déjà contenues dans le rapport.
- 3. Messages des PTF** : Les PTF présents à cet atelier ont exprimé leurs appréciations de la qualité du rapport et des initiatives de l’ARCOP pour améliorer la professionnalisation de la Commande publique au Sénégal. Le représentant de la Banque mondiale a souligné que le rapport est parfaitement conforme à la méthodologie MAPS, et qu’il comporte beaucoup de points qui n’ont pas été abordés au cours de cet atelier.
- 4. Message final de l’ARCOP** : Madame Poulmery Ba a remercié tous les participants pour leurs contributions.
- 5. Conclusion** : Le rapport d’évaluation de la professionnalisation des marchés publics au Sénégal a été jugé conforme à la méthodologie MAPS II et approuvé ce mardi 25 juin 2024, à 13h30mn, dans l’amphithéâtre de l’IRCOP par les parties prenantes à savoir des représentants des institutions de formation, des autorités contractantes, de la société civile, du secteur privé, des structures étatiques et des Partenaires Techniques et Financiers (Cf liste des participants jointe).
- 6. Les prochaines étapes** de la procédure sont listées ci-après :
- ❖ Certification du Rapport par le Secrétariat MAPS ;
 - ❖ Publication du rapport ;
 - ❖ Table Ronde organisée avec les PTF ; et
 - ❖ Suivi de la mise en œuvre du Plan d’actions stratégique.

Fait à Dakar, le 25 juin 2024

Pièces Jointes :

- Résumé synthétique distribué aux Parties Prenantes ;
- Présentation du rapport d’évaluation de la professionnalisation des marchés publics selon la méthodologie MAPS II ;
- Feuille de présence des participants.



(Résumé Synthétique envoyé avec l’invitation aux Parties Prenantes pour l’Atelier du 25 juin 2024)



MAPS
Professionalisation !



Présentation du
rapport d’Evaluation



Attendance list
validation Prelimina

