



REPUBLIQUE DU BENIN

@@@@@@@@@@@@

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

@@@@@@@@@@@@

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

@@@@@@@@@@@@

FACULTE DE DROIT ET DE SCIENCE POLITIQUE

@@@@@@@@@@@@

CENTRE DE DROIT ADMINISTRATIF ET DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE

@@@@@@@@@@@@

MÉMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION DU DIPLÔME DE  
MASTER PROFESSIONNEL EN MARCHES PUBLICS ET PARTENARIATS  
PUBLICS-PRIVES

**LE CODE DES MARCHES PUBLICS ET LES PROCEDURES DE GESTION  
DES PROJETS COMMUNAUTAIRES DU PSDCC AU BENIN : CAS DES  
COMMUNES D'ABOMEY ET DE BOHICON**

Réalisé et présenté par:

**Sêwanou Ghyslain DEGBEGNI**

Sous la direction de:

**Dr. Ludovic GUEDJE**

Maître Assistant en Droit Privé

Enseignant à la FADESP/UAC

Directeur de la Réglementation et des Affaires Juridiques à l'ARMP-Bénin

**JANVIER 2018**

**LE CENTRE DE DROIT ADMINISTRATIF ET  
DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE  
N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION  
NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES  
DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT  
ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A  
LEUR AUTEUR**

## DEDICACE

A

Mon épouse LONMADON Caroline et à mes enfants Triomphe, Joyce et Tribute pour  
les différents efforts et sacrifices consentis durant cette formation

## REMERCIEMENTS

Nous exprimons ici notre reconnaissance :

- A Monsieur **Ludovic GUEDJE**, notre Maître de Mémoire qui, malgré ses nombreuses occupations n'a ménagé aucun effort pour suivre ce travail avec méthode et rigueur;
- Au Professeur **Ibrahim David SALAMI**, pour tous les efforts consentis et à ses collaborateurs, messieurs **Josué KPANDE**, **Pierre Claver ADONON** et **Fiacre LOKO** pour leur disponibilité;
- A toute l'**Administration et le corps Enseignant** du Centre de Droit Administratif et de l'Administration Territoriale (CeDAT) pour l'accompagnement et la qualité de la formation donnée ;
- A Monsieur **OUIN OURO Germain**, Secrétaire Exécutif du PSDCC pour m'avoir permis de faire mon stage au sein de la structure ;
- A tous les auditeurs de la promotion 2015-2016 pour l'esprit d'équipe qui nous a caractérisés tout au long de la formation ;

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AAO	Avis d'Appel d'Offres
AAOL	Avis d'Appel d'Offre Local
AAOR	Avis d'Appel d'Offres Restreint
AC	Autorité Contractante
ACCA	Agent Communautaire de Communication et d'Animation
ADV	Association de Développement Villageois
ADQ	Association de Développement de Quartier
APDC	Agent Porteur de Dynamisme Communautaire
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
CeFAL	Centre de Formation de l'Administration Locale
CCMP	Cellule de Contrôle des Marchés Publics
CLCAM	Caisse Local de Crédit Agricole Mutuel
CPMP	Commission de Passation des Marchés Publics
CP/SDCC	Cellule Préfectorale aux Services Décentralisés Conduits par les Communautés
CST	Chef Service Technique
CTC	Comité Technique Communal
CVEO	Commission villageoise d'Evaluation des Offres
DAOL	Dossier d'Appel d'Offres Local
DCC	Développement Conduit par les Communautés
DNCMP	Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics
FADeC	Fonds d'Appui au Développement des Communes
MdP	Manuel de Procédures
MDGLAAT	Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire
MDGL	Ministère de la décentralisation et de la Gouvernance Locale
MOC	Maîtrise d'Ouvrage Communal
MODA	Maîtrise d'Ouvrage Déléguée à une Agence
MODC	Maîtrise d'Ouvrage Déléguée à une Communauté

PDC	Plan de Développement Communal
PDDC	Programme d'appui à la Décentralisation et au Développement Communal
PIA	Plan d'Investissement Annuel
PPM	Plan de Passation de Marché
PRMP	Personne Responsable des Marchés Publics
PSDCC	Projet de Services Décentralisés Conduits par les Communautés
SCRP	Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
SDCC	Services Décentralisés Conduits par les Communautés
SP CoNaFiL	Secrétariat Permanent de la Commission Nationale des Finances Locales
STD	Services Techniques Déconcentrés
SPRMP	Secrétariat de la Personne Responsable des Marchés Publics

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Fiche d'examen des marchés_communal Bohicon 2014 .....	50
Tableau n°2 : Fiche d'examen des marchés_communautaire Bohicon Zakanmey 2015 .....	53
Tableau n°3 : Fiche d'examen des marchés_communautaire Bohicon Kpatalokoli 2015.....	56
Tableau n°4 : Fiche d'examen des marchés_communautaire Bohicon Volly 2015 .....	58

## RESUME

Le Projet de Services Décentralisés Conduits par les Communautés(PSDCC) est un projet d'appui à la décentralisation et à la lutte contre la pauvreté au Bénin. Son objectif est d'améliorer l'accès aux services sociaux de base et d'intégrer l'approche Développement Conduit par les Communautés(DCC) à la fourniture de ces services aux niveaux des Ministères sectoriels, des Communes et des communautés villageoises, en vue d'améliorer l'accès des Communautés les plus pauvres aux services sociaux, économiques et financiers de base, de manière à ce que les Ministères sectoriels concernés, les Communes et les communautés soient prêts à poursuivre l'exécution de leurs activités de développement en utilisant l'approche du Développement Conduit par les Communautés.

La subsidiarité, largement employée comme principe organisationnel dans les systèmes décentralisés, fait également partie des « principes directeurs » de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCR-3). Le principe sous-entend que toute action devrait être menée par l'acteur situé au plus bas niveau d'une échelle et capable de mener à bien cette action. En pratique, et dans un système décentralisé comme celui du Bénin, cela signifie que les communautés seront les entités de gestion de la construction et de l'entretien de petites infrastructures villageoises simples alors que les infrastructures multi-villageoises plus complexes seront directement mises en œuvre par les Communes.

Après trois cohortes de mise en œuvre effective des sous projets communaux et communautaires au cours de cette première phase de cinq années du projet, des leçons méritent d'être tirées aux vues des différentes observations, revues et évaluations qui ont jalonné son cours.

Les différents audits effectués dans le cadre de la mise en œuvre de ces sous projets ont révélé de façon récurrente que les marchés communautaires étaient bien passés à 80% de l'ensemble des échantillons faits contre 20% des marchés multi-villageois, malgré les nombreuses formations organisées à l'endroit des acteurs communaux par les structures d'accompagnement telles la CoNaFiL, le CeFaL, l'ARMP et des organismes internationaux telle que la GIZ en appui avec les structures gouvernementales. Cet état de chose a motivé le choix du thème : le code des marchés publics et la gestion des projets communautaires du PSDCC au Bénin ; l'objectif de cette étude est de contribuer à renverser la tendance et avoir, à

l'instar des communautés un taux de 80% de marchés bien passés au sein des communes. Pour atteindre cet objectif, deux hypothèses ont été émises notamment, la célérité dans la procédure de conduite des marchés communautaires et l'accompagnement technique dont elle bénéficie tout le long du processus.

Les principales solutions sont le renforcement par tous les moyens légaux du contrôle citoyen des processus de passation des marchés depuis la publication des plans de passation des marchés jusqu'à leur attribution, et le renforcement des prérogatives des cadres des Directions Départementales du Contrôle des Marchés Publics(DDCMP) pour un suivi plus rapproché des processus de passation sans être taxé d'ingérence dans des entités qui jouissent de la personnalité morale et d'une autonomie financière.

Pour faciliter la mise en œuvre des solutions proposées, des recommandations sont formulées à l'attention des autorités concernées à divers niveaux.

En somme, les enjeux liés à la commande publique font d'elle un terrain fertile à toutes les ingéniosités malsaines et dérivées, des plus simples aux plus graves. Il va sans dire que malgré toutes les dispositions qui seront prises dans le souci de crédibiliser les processus de passation des marchés publics, l'homme est la mesure de toute chose et sa bonne foi compte pour beaucoup.

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	1
<b>CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE</b> .....	5
SECTION 1: Cadre institutionnel de l'étude et observations.....	5
SECTION 2 : Ciblage de la problématique.....	8
<b>CHAPITRE PREMIER : DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE ADOPTEE</b> .....	15
SECTION 1 : Cadre théorique et méthodologique.....	15
SECTION 2 : Collecte des données et formulation des hypothèses.....	20
<b>CHAPITRE DEUXIEME : DES APPROCHES DE SOLUTIONS AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE</b> .....	32
SECTION 1 : Approches de solutions aux problèmes identifiés.....	32
SECTION 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions.....	33
<b>CONCLUSION</b> .....	36
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	38

# INTRODUCTION

Le Projet de Services Décentralisés Conduits par les Communautés est un projet d'appui à la décentralisation et à la lutte contre la pauvreté au Bénin. Son objectif est d'améliorer l'accès aux services sociaux de base et d'intégrer l'approche Développement Conduit par les Communautés à la fourniture de ces services aux niveaux des Ministères sectoriels, des Communes et des communautés villageoises, en vue d'améliorer l'accès des Communautés les plus pauvres aux services sociaux, économiques et financiers de base, de manière à ce que les Ministères sectoriels concernés, les Communes et les communautés soient prêts à poursuivre l'exécution de leurs activités de développement en utilisant l'approche du Développement Conduit par les Communautés.

Le PSDCC est un projet qui fait suite au Projet National de Développement Conduit par les Communautés (PNDCC), également financé par l'IDA, qui a pris fin en avril 2012 (voir PAD, rapport No 29165-BJ du 9 septembre 2004). Le Rapport d'Achèvement de ce projet (en Anglais Implémentation Complétion Report) est disponible (Rapport No ICR2385 du 25 octobre 2012 de la Banque Mondiale). Ce projet intervient dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SCR-3) et de la Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration (PONADEC). Il s'appuie sur les « Directives opérationnelles à l'intention des Ministères sectoriels pour la mise en œuvre du DCC dans le cadre de la décentralisation et du développement local » établies par le Ministère du Développement, de l'Analyse Economique et de la Prospective (MDAEP), et approuvées par le Conseil des Ministres du 5 octobre 2011.

La subsidiarité, largement employée comme principe organisationnel dans les systèmes décentralisés, fait également partie des « principes directeurs » de la SCR-3. Le principe sous-entend que toute action devrait être menée par le protagoniste situé au plus bas niveau d'une échelle et capable de mener à bien cette action. En pratique, et dans un système décentralisé comme celui du Bénin, cela signifie que les communautés seront les entités de gestion de la construction et de l'entretien de petites infrastructures villageoises simples (ex. : écoles primaires) les plus efficaces; alors que les

infrastructures multi-villageoises plus complexes (ex. : écoles secondaires) seront directement mises en œuvre par les Communes. Puisque les Communes constituent le niveau gouvernemental légal le plus bas, la mise en œuvre par les communautés reste sujette à une décision de délégation par les Communes aux associations communautaires de la responsabilité de construction de ces infrastructures de moindre complexité.

En effet sur le PSDCC, il y a deux formes de financement de la réalisation des infrastructures de base :

- 1- Le financement par le guichet affecté pour les sous projets communautaires (passation de marché soumise à un arrangement entre la Banque mondiale et les autorités béninoises pour permettre aux communautés elles- mêmes de conduire la procédure de passation qui n'est pas comme pour le second cas). Ici les cadres techniques sont recrutés pour appuyer techniquement dans cet apprentissage
- 2- Le financement par le guichet non affecté pour les sous projets communaux (passation conduite selon la procédure nationale). Ici, ayant suivi les nombreuses formations de l'ARMP et de la CoNaFiL en la matière, les communes puisqu'elles sont autonomes sont considérées comme disposant de la compétence nécessaire pour conduire de bout en bout les passations quitte à faire des audits à postériori.

La question qui se pose est que malgré ces nombreuses formations au profit des membres des commissions de passation et des cellules de contrôle au niveau des mairies, comment expliquer que de façon récurrente les audits en passation de marchés révèlent que 80% des marchés sont mal passés tandis qu'au niveau des communautés, c'est exactement le contraire, situation qui raidit la position des décideurs à accroître les ressources à ces entités pourtant autonomes ?

Y a-t-il dans l'arrangement entre la Banque Mondiale et le Bénin, des outils qui faciliteraient une conduite crédible de la procédure de passation au sein des communautés plutôt qu'au niveau de la procédure nationale ?

Pour mieux appréhender ces préoccupations et afin d'apporter des approches de solutions, nous avons choisi de mener notre réflexion en prenant pour cas d'étude les communes d'Abomey et de Bohicon.

La présente étude sera structurée autour de trois chapitres à savoir :

- ✓ Chapitre préliminaire : Cadre institutionnel de l'étude, observations et ciblage de la problématique ;
- ✓ Chapitre premier : Des objectifs de l'étude à la méthodologie de recherche adoptée ;
- ✓ Chapitre deuxième : Des approches de solutions aux conditions de mise en œuvre.

## **CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE**

Nous présenterons dans le présent chapitre le cadre institutionnel de notre étude (section1) et poserons la problématique (section 2).

### **SECTION 1: Cadre institutionnel de l'étude et observations**

Le cadre institutionnel de la présente étude est constitué des communes d'Abomey et de Bohicon. Après une brève présentation des organes de passation des marchés mis en place au sein des deux communes (paragraphe 1), nous ferons l'état des lieux à travers les observations faites (paragraphe2).

#### ***Paragraphe 1 : Présentation des organes de passation mis en place au sein des communes de Bohicon et d'Abomey***

La commune de Bohicon et d'Abomey ont mis en place les trois commissions permanentes obligatoires par délibération du Conseil Communal N°4D/015/CC du 21 septembre 2015.

- La commission des affaires économiques et financières ;
- la commission des affaires sociales et culturelles ;
- La commission des affaires environnementales et domaniales ;

Sur la base des informations recueillies dans la commune de Bohicon, tous les chefs de services sont des cadres A. Le Secrétariat de la Personne Responsable des Marchés Publics (SPRMP) a une maîtrise en sociologie, et prépare un master en marchés publics. Le SPRMP et le service en charge de la planification n'ont pas de collaborateur tandis que dans la commune d'Abomey

Le secrétariat de la PRMP est dirigé par un agent titulaire d'un BTS en travaux publics qui a reçu aussi une formation de quelques semaines dans le domaine des marchés publics.

Celui-ci est chargé des études techniques de tous les travaux et aussi de leur suivi. Il élabore les dossiers d'appel d'offres, qu'il soumet à l'appréciation de la CPMP dont il n'est pas membre. Le spécialiste des marchés publics de la CPMP est un administrateur du développement local qui a reçu quelques semaines de formation en marchés publics ; ce qui est insuffisant.

Les organes de passation des marchés publics sont créés dans les deux communes par arrêté communal. La Commission de Passation des Marchés Publics est mise en place dans la commune de Bohicon suivant l'arrêté n°4D/038/MCB/SG/SMP du 28 juillet 2016 portant création, attributions, organisation, et fonctionnement de la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) de la commune de Bohicon. Ses membres sont nommés par le même arrêté.

A la mairie de Bohicon c'est un Secrétariat des Marchés Publics (SMP) qui fait office de Secrétariat de la Personne Responsable des Marchés Publics (S/PRMP).

Le SMP y est créé par arrêté n°4D/95/MCB/SG/ST du 29 juillet 2011.

Le Responsable du SMP y est nommé par arrêté n°4D/039/MCB/SG/SAG du 28 juillet 2016. Il n'y a pas de juriste au niveau du S/MP ni dans la CPMP mais le C/ST, titulaire d'une licence (génie civil), fait office de spécialiste en passation des marchés publics au sein de la CPMP. La commune dispose d'un registre spécial de réception des offres. Le Responsable du SMP tient ce registre infalsifiable ainsi que le fichier des marchés. Par arrêté n° 064/MCB/SG/SMP du 28 septembre 2015, la cellule de contrôle y est créée et sa composition est conforme au texte. Le C/SAF prépare un master en gestion des marchés publics et fait office de spécialiste des marchés publics au sein de la CCMP.

### *Paragraphe 2 : Etat des lieux du processus de passation des marchés dans les communes*

Ce paragraphe sera consacré à l'organisation du PSDCC dans l'identification des défis à relever dans le processus de passation de marchés au sein des communes.

En effet, à la suite du Projet National de Développement Conduit par les Communautés (PNDCC), financé par l'IDA, le PSDCC intervient dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SCR-3) et de la Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration (PONADEC). Il s'appuie sur les « Directives opérationnelles à l'intention des Ministères sectoriels pour la mise en œuvre du DCC dans le cadre de la décentralisation et du développement local » établies par le Ministère du Développement, de l'Analyse Economique et de la Prospective (DDAEP), et approuvées par le Conseil des Ministres du 5 octobre 2011.

Ainsi, l'exécution du PDSCC, fait l'objet d'un accord de Don entre le Gouvernement de la République du Bénin et la Banque Mondiale. Lequel accord prévoit qu'environ 80% du montant cumulé de l'ensemble des marchés du projet soient passés par les communes et les communautés dont 15% environ par les communes et 65% environ par les communautés à travers des sous-projets. Aussi, dans le souci de s'assurer de l'atténuation des risques de niveau substantiel de la passation de marchés au niveau de ces deux entités des audits des marchés passés par les communes et les communautés dans le cadre de l'exécution des conventions signées en 2015 avec le Projet ont été réalisés et ont porté sur un échantillon de trente-sept (37) communes et quatre-vingt-dix-neuf (99) de leurs communautés sur les premières conventions signées en 2013 et 2014. Les objectifs de ces audits sont entre autres :

- s'assurer de la conformité des procédures de passation des marchés mises en œuvre ;
- Vérifier le niveau de mise en œuvre des mesures correctives issues de l'évaluation des capacités des communes en passation des marchés tant sur le plan institutionnel, organisationnel, qu'opérationnel et sur le plan du renforcement des compétences.

Les résultats attendus de ces audits se présentent comme suit :

- Identifier les faiblesses dans la conformité et la pertinence des procédures de passation des marchés au niveau des communes et communautés dans le cadre des marchés passés ;
- Evaluer la capacité et la fonctionnalité des différents organes de contrôle et de passation des marchés mis en place ;
- Evaluer le niveau de mise en œuvre des recommandations des audits passés y compris mesures correctives issues de l'évaluation des capacités des communes en passation des marchés tant sur le plan institutionnel, organisationnel et opérationnel et sur le plan de renforcement des compétences ;
- Apprécier le niveau de mise en œuvre des marchés prévus au niveau conventions ; et

- Evaluer la performance globale de chaque entité de passation de marchés.

## **SECTION 2 : Ciblage de la problématique**

Dans cette section, nous ferons le ciblage de la problématique de notre étude (paragraphe 1) et préciserons notre vision globale de sa résolution (paragraphe 2).

### **Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique**

*« Mode d'organisation administrative selon lequel l'Etat transfère des pouvoirs de décisions à des organes locaux relativement indépendants du pouvoir central, la décentralisation suppose la personnalité juridique, la notion d'affaires propres, généralement l'élection des organes locaux ainsi que des moyens humains, techniques et financiers adaptés. Les organes décentralisés sont soumis à un contrôle de tutelle de la part de l'Etat dont les modalités relèvent du contrôle a posteriori »<sup>1</sup>.*

Ainsi perçue, *« la décentralisation administrative ne doit pas être confondue avec la décentralisation fonctionnelle qui se rapporte aux établissements publics »<sup>2</sup>.*

C'est dans cette dynamique qu'au Bénin, l'Etat central accompagne les communes au travers de plusieurs mécanismes dont entre autres celui du Fonds d'appui au Développement des Communes (FADeC). Celui-ci prévoit deux sortes de transfert : le FADeC non affecté et le FADeC affecté.

Le FADeC non affecté permet aux communes de réaliser des investissements des projets inscrits dans leur plan de Développement sans que ces fonds ne soient orientés vers des investissements ciblés par l'Etat Central en amont. Par contre, le FADeC affecté définit en amont les investissements pour lesquels les fonds alloués sont affectés.

Ainsi, le FADeC représente la courroie de transmission des actions de l'Etat et des partenaires techniques et financiers vers les communes. C'est à ce titre que le Projet de Services Décentralisés Conduits par les Communautés (PSDCC) a été initié, pour servir d'appui à la décentralisation et à la lutte contre la pauvreté au Bénin. Son objectif

<sup>1</sup> C. DEBBASCH, Yves DAUDET, *Lexique de politique*, Paris, Dalloz, 1984, p. 115.

<sup>2</sup> Voir Jean-François LACHAUME, Claudie BOITEAU, Hélène PAULIAT, *Droit des services publics*, Paris, Armand COLIN, 3<sup>e</sup> édit., 2004, 533 p.

est d'améliorer l'accès aux services sociaux de base décentralisés et intégrer l'approche Développement Conduit par les Communautés à la fourniture de ces services aux niveaux des Ministères sectoriels, des Communes et des communautés villageoises, en vue d'améliorer l'accès des Communautés les plus pauvres aux services sociaux, économiques et financiers de base, de manière à ce que les Ministères sectoriels concernés, les Communes et les communautés soient prêts à poursuivre l'exécution de leurs activités de développement en utilisant l'approche du Développement Conduit par les Communautés.

Le PSDCC, de par son montage, effectue aussi des transferts aux communes pour des investissements, une partie gérée directement par les communes elles-mêmes et une seconde partie qui est la plus grande, gérée par les communautés pour réaliser des ouvrages socio communautaires non complexes et identifiés par elles. Les communautés étant des entités qui ne peuvent bénéficier d'une autonomie financière pour prétendre gérer des fonds, il a été trouvé un arrangement entre le gouvernement Béninois et la Banque Mondiale pour que les communes confèrent la maîtrise d'ouvrage déléguée à leurs communautés ciblées pour la mise en œuvre des sous projets.

Ainsi, pour effectuer ses transferts vers les communes, le PSDCC emprunte le mécanisme mis en place par l'Etat : le FADeC non affecté (contribution PSDCC) pour réaliser des ouvrages pourvu qu'ils soient inscrits au plan de Développement de la commune et le FADeC affecté (contribution PSDCC) déléguée aux communautés par les communes pour la mise en œuvre des sous projets identifiés et hiérarchisés par elles même au travers de huit modules de formation en gestion à la base implémentées au profit des communautés.

Dans la mise œuvre du projet, il est fait obligation aux communes de passer leurs marchés par les procédures nationales et les communautés de passer les leurs par un processus un peu plus simplifié en tenant compte du fait qu'elles sont en apprentissage. Seulement que dans l'ensemble des procédures, le processus communautaire s'apparente fortement au processus national de par la mise en place des organes et des outils pour fiabiliser le processus.

Dès lors que les communautés sont formées et bénéficient de l'accompagnement technique aussi bien des services techniques des mairies que des cellules départementales mises en place par le PSDCC au sein des préfectures, il a été envisagé pour les communes des renforcements de capacité des différentes commissions dédiées au processus de passation des marchés publics et des délégations des services publics. Ainsi chaque année, chacune des mairies bénéficie de trois sessions de formation au moins initiées par les instances comme la CoNaFiL, l'ARMP, le PSDCC, etc.

Les communes, bénéficiant de la personnalité juridique et de l'autonomie financière, ainsi des compétences en ressources humaines, conduisent l'ensemble des processus de passation des marchés quitte aux instances habilités à procéder aux audits à posteriori.

De l'analyse des deux mécanismes, un constat s'impose : les résultats des audits sur le PSDCC et la tendance est la même aussi pour les marchés communaux en général, montrent que les processus de passation des marchés communautaires sont plus fiables que les processus conduits par les communes dans l'attribution des marchés communaux. Cette tendance s'est répétée successivement sur deux audits sur les trois qui doivent être conduits sous le projet PSDCC, mais aussi sur deux autres organisés par la Commission Nationale des Finances Locales(CONAFIL) avec des rapports inquiétants allant jusqu'à 80 pour cent de marchés mal passés par les communes contre 20 pour cent de marchés mal passés par les communautés. La question est d'analyser les deux mécanismes (PSDCC et procédures nationales) pour identifier ce qui pourrait être emprunté au processus communautaire pour renverser la tendance baissière de la fiabilité des processus de passation des marchés communaux.

Au regard de ce constat, on est en droit de se demander, pourquoi, malgré les nombreuses formations au profit des membres des commissions de passation et des cellules de contrôle au niveau des mairies, les audits en passation de marchés révèlent de façon récurrente que 80% des marchés sont mal passés tandis qu'au niveau des communautés, c'est exactement le contraire, situation qui raidit la position des décideurs à accroître les ressources à ces entités pourtant autonomes ?

Y a-t-il dans l'arrangement entre la Banque Mondiale et le Bénin, des outils qui faciliteraient une conduite crédible de la procédure de passation au sein des communautés plutôt qu'au niveau de la procédure nationale ?

**Paragraphe 2 : Vision globale et séquences de résolution de la problématique**

**A- Vision globale de la problématique choisie**

Les marchés publics sont des domaines sensibles, eu égard à la part importante du budget consommée par ces derniers. Ces contrats publics ont normalement pour but de développer l'économie de par le secteur privé et d'encourager la création d'emplois. Pour un pays comme le Bénin dont le budget est cofinancé par les impôts et taxes et l'extérieur, il est indispensable d'assurer la promotion des entreprises et rechercher dans l'exécution des dépenses publiques : l'économie, l'efficacité et la transparence.

Les pouvoirs publics sont des consommateurs importants puisqu'ils dépensent selon l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economique), environ seize pour cent (16%) du Produit Intérieur Brut (PIB) de leur pays.

En utilisant leur pouvoir d'achat pour acquérir des biens et services et réaliser les infrastructures socio communautaires, ils peuvent contribuer de manière significative au développement durable. La commande publique peut ainsi être un levier pour encourager l'activité économique à mieux prendre en compte les besoins des populations à la base.

C'est ainsi, par exemple qu'en 2015, le montant total de nouvelles ressources, tant du FADeC affecté que du FADeC non affecté, mobilisées par l'ensemble des Communes s'élève à la somme de 44 991 605 122 FCFA, dont 2 939 330 000 FCFA au titre du FADeC non affecté fonctionnement.

Le montant total des crédits reportés sur la gestion 2015 par les Communes, arrêté par les auditeurs s'élève à 24 180 664 288 FCFA.

Le montant total des ressources mobilisées en 2015 et qui fait objet du présent audit s'élève donc à 66 232 939 410 FCFA. Comparer à l'exercice 2014 où elles

s'étaient établies à 28,2 milliards, les nouvelles ressources mobilisées en 2015 ont connu une augmentation de plus de 13,7 milliards FCFA, du fait surtout des transferts PSDCC Communes et Communautés 2014 qui n'ont été mis à disposition des Communes qu'en 2015.

La consommation des crédits (tous FADeC confondus) en 2015 se présente comme suit :

- Taux d'engagement des crédits disponibles : 62 % (74 % en 2014)
- Taux de mandatement des crédits disponibles 41 % (48 % en 2014)
- Taux de paiement des crédits disponibles : 41 % (48 % en 2014)

Ces chiffres traduisent un ralentissement de la consommation des crédits dont les raisons sont évoquées dans la partie principale du rapport.

Par conséquent, le niveau des reports en fin d'année 2015 est sensiblement plus élevé qu'en fin 2014 : 39 Milliards FCFA, dont 25,24 Milliards FCFA au titre des crédits non engagés et 13,76 Milliards FCFA pour les engagements non mandatés, contre 23 Milliards FCFA fin 2014 (dont 13,9 Milliards FCFA de crédits non engagés et 9,1 Milliard FCFA de crédit engagés non mandatés).

Le transfert des 3 tranches du FADeC non affecté n'a pas connu de retard en 2015 si on considère, comme dans le passé, les dates d'établissement des BTR comme dates de transfert.

Cependant, une analyse des délais tout au long de la procédure de transfert montre que les étapes subséquentes à l'établissement des BTR, à savoir leur transmission aux RP, puis leur notification aux Maires, peuvent être source de retard aussi. Ainsi, la transmission des BTR aux RP a duré entre 9 et 12 jours en moyenne selon les tranches et leur notification aux Maires encore 5 à 6 jours. Contrairement au FADeC non affecté, le transfert des FADeC affectés a connu des retards plus ou moins importants selon les ministères. Le MAEP a été le plus rapide à transférer les ressources du FADeC Agriculture, avec 2 à 3 semaines de retard par rapport à l'échéance (15 Avril 2015),

suivi par le MS avec des retards entre 70 et 107 jours, selon le Département. Le MEMP a transféré ses ressources avec plus de 6 mois de retard. La grande majorité des RP informe les Maires de la disponibilité des ressources, mais pas toujours dans la forme requise.

Le contrôle des mandats et des pièces justificatives par le RP a montré des défaillances pour 5 % des mandats vérifiés par les inspecteurs. Le rejet formel des mandats irréguliers est l'exception, la plupart des RP les retournent main à main au service de l'ordonnateur pour correction. Le délai moyen de paiement reste dans la norme édictée par le CMPDSP (60 jours) dans 73 % des Communes ; le délai de liquidation et de mandatement (1 semaine selon le manuel de procédures FADeC) est par contre de moins en moins respecté.

La tenue des registres comptables n'a pas évolué par rapport à 2014 pour les registres des engagements et des mandatements ; elle s'est dégradée pour le registre auxiliaire FADeC (56 % des Communes contre 68 % en 2014). Au niveau de la comptabilité matières, on constate une légère amélioration, mais la situation reste loin d'être satisfaisante.

L'analyse de la traçabilité des ressources et dépenses FADeC dans les documents comptables de la Commune a démontré la faible lisibilité des ressources, due souvent à un problème de libellé, à l'absence de nomenclature uniforme et à des erreurs de comptabilisation. Quant aux dépenses, le constat est le même, avec la non prise en compte des montants réels des engagements juridiques ainsi que l'absence d'annexes aux comptes qui présentent en détails les investissements et leurs sources de financement. L'information sur les reports de solde est quasi inexistante dans les comptes administratifs et de gestion.

Au regard de l'importance des sommes investies, il paraît impérieux de se préoccuper des résultats atteints par rapport aux objectifs fixés. C'est pour analyser les écarts observés entre les réalisations et les objectifs dans l'implantation des infrastructures socio communautaire que nous avons choisi de réfléchir sur le thème : **Le code des**

**marchés publics et la gestion des projets communautaires du PSDCC au Bénin :  
cas des communes d'Abomey et de Bohicon ;**

**B- Détermination des séquences de résolution de la problématique spécifiée**

La résolution de cette problématique nécessitera une démarche méthodologique constituée de douze étapes à savoir :

1. la fixation des objectifs à atteindre ;
2. l'identification des causes probables des différents problèmes ;
3. la formulation des hypothèses ;
4. la construction du Tableau de Bord de l'Etude (TBE) ;
5. la revue de littérature ;
6. le choix de l'outil de mobilisation des données ;
7. le choix de l'outil d'analyse des données ;

## **CHAPITRE PREMIER : DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE ADOPTEE**

Le présent chapitre sera consacré à la présentation du cadre théorique (section 1) et au choix de la méthodologie (section 2).

### **Section 1 : Cadre théorique et méthodologique**

La présente section sera consacrée à la détermination des objectifs de recherche, la formulation des hypothèses et à la construction du tableau de bord de l'étude (TBE).

#### **Paragraphe 1 : Détermination des objectifs de l'étude et revue de littérature**

##### **A- Détermination des objectifs de l'étude**

Avant d'aborder l'étape de la fixation des objectifs et celle de la formulation des hypothèses, il importe de rappeler le problème à résoudre au cours de notre étude. A cet effet, le problème général auquel nous voulons apporter une solution est celui de savoir pourquoi, malgré les nombreuses formations au profit des membres des commissions de passation et des cellules de contrôle au niveau des mairies, les audits en passation de marchés révèlent de façon récurrente que 80% des marchés sont mal passés tandis qu'au niveau des communautés, c'est exactement le contraire, situation qui raidit la position des décideurs à accroître les ressources à ces entités pourtant autonomes ?

Ce problème se manifeste à travers les problèmes spécifiques suivants :

- la mauvaise application des notions de passation des marchés ;
- la prédominance des considérations politiques dans le processus de passation des marchés.

Ainsi nos objectifs seront fixés par rapport au problème général et aux problèmes spécifiques.

## I- Objectif général

L'objectif général de notre recherche est de contribuer à renverser la tendance et avoir, à l'instar des communautés un taux de 80% de marchés bien passés.

## II- Objectifs spécifiques

Au nombre de deux (02) ils seront formulés par rapport aux problèmes spécifiques (PS) :

**OS1** : Contribuer à une mise en œuvre plus rigoureuse des règles de passation des marchés publics ;

**OS 2** : Réduire considérablement les interférences politiques dans le processus de passation des marchés.

### **B- Revue de littérature**

La revue littéraire est un exercice qui permet, dans le cadre de toute recherche, de s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises à partir de la documentation mobilisée sur les problèmes identifiés. Dans cette revue littéraire, nous aborderons, les textes de lois et les contributions antérieures.

#### **1. Point des connaissances à l'insuffisance des ressources humaines qualifiées.**

Plusieurs auteurs ont abordé l'importance des ressources humaines dans les administrations.

Joël CAUDEN (1994) aborde la question en affirmant que « *la gestion des ressources humaines consiste à placer l'homme qu'il faut à la place qu'il faut* »<sup>1</sup>. De cette approche, trois objectifs se dégagent à savoir :

- la détermination des effectifs suffisants en quantité et en qualité (placer les hommes qu'il faut) ;
- la répartition géographique, fonctionnelle et optimale (placer les hommes où il faut);
- la prise en compte d'une prévision judicieuse (placer les hommes au moment précis)

Quant à Vincent GNAKPA (2000), l'Homme est considéré comme une ressource dans l'organisation. En d'autres termes, il est au cœur de l'organisation de par ses capacités.

Pour l'économiste Raymond da MATHA (2002), « *les ressources humaines constituent à l'heure actuelle, le fondement le plus sûr de toute croissance qualitative et quantitative de l'économie* »<sup>2</sup>. Il ressort de cette analyse que les ressources humaines sont au centre du fonctionnement de toute organisation, voire de toutes les structures.

Les hommes constituent ainsi les ressources actives des systèmes organisationnels et de leur interaction.

Selon COHEN, E. (2001) « *le personnel qualifié traduit l'aptitude d'un individu à prendre en charge des responsabilités professionnelles, notamment en raison de sa compétence, de sa formation, de son expérience* »<sup>3</sup>. C'est dans ce sens qu'on parle par exemple d'ouvrier qualifié, d'une personne qualifiée.

Il est important que l'ARMP qui est la cheville ouvrière du succès de la réforme du système de passation des marchés publics au Bénin se dote d'une politique qui lui permettra de se doter de ressources humaines dont elle a besoin pour mener à bien ses missions.

## **2. Point des connaissances relatives au non-respect des délais de règlement non juridictionnel des recours devant l'ARMP**

On désigne par "voies de recours" l'ensemble des procédures destinées à permettre un nouvel examen de la cause. Soit que la procédure ait été irrégulièrement suivie, soit que le juge n'ait pas tenu compte d'un élément de faits présentés par la partie, soit que le jugement n'ait pas été motivé ou ait été insuffisamment motivé, soit qu'il contienne une erreur de droit.

En effet la recevabilité des voies de recours est subordonnée au respect d'un délai entre la date de la signification ou de notification de la dernière décision querellée et la date de l'enregistrement de l'acte qui saisit la juridiction auquel il est présenté.

Dans la passation des marchés publics au Bénin, l'article 145 de la loi n°2009-02 du 07 août 2009 portant code des marchés publics et des délégations de service public en République du Bénin dispose en son alinéa 1<sup>er</sup> que « *les candidats et soumissionnaires peuvent introduire un recours devant l'Autorité Contractante ou son supérieur hiérarchique dans le cadre des procédures de passation des marchés et délégations de service public à l'encontre des actes et décisions de cette dernière leur créant un préjudice* »<sup>4</sup>. L'alinéa 4 de la même loi précise que « *Le recours doit être exercé dans*

*les cinq (05) jours ouvrables de la publication de la décision d'attribution du marché ou de la délégation de service public, ou dans les dix (10) jours ouvrables précédant la date prévue pour le dépôt de la candidature ou de la soumission. Il a pour effet de suspendre la procédure d'attribution jusqu'à la décision »<sup>5</sup>. Le respect des délais dans les procédures a une importance capitale car le non-respect de ces délais entraîne des conséquences néfastes comme la forclusion. En ce qui concerne le règlement non juridictionnel devant l'ARMP, l'article 146 de la même loi édicte que « *Les décisions rendues au titre de l'article précédent peuvent faire l'objet d'un recours devant l'Autorité de régulation des marchés publics chargée du règlement des différends dans un délai de deux (02) jours ouvrables à compter de la notification de la décision faisant grief* »<sup>6</sup>. En cas de non-respect de ce délai le recours est rejeté sans être examiné quant au fond. Les prestataires de l'Etat ont dès lors l'obligation de respecter ces délais.*

### **3. Point des connaissances liées à l'inexistence de voies d'exécution au profit de l'ARMP**

Une "voie d'exécution" est une procédure légale par laquelle sont mis en œuvre les moyens propres à obtenir de la partie condamnée, les prestations prononcées par un jugement ou par une sentence arbitrale devenus exécutoires.

Les décisions de l'ARMP sont exécutoires et ont une force contraignante. De même l'article 146 alinéa 5 de la loi n°02-2009 du 07 août 2009 portant code des marchés publics et des délégations de service public en République du Bénin dispose que « *en cas de décision constatant la violation de la réglementation applicable, l'autorité contractante doit s'y conformer en prenant dans un délai de cinq (05) jours ouvrables, les mesures de nature à remédier aux irrégularités constatées. La décision de l'Autorité de Régulation des marchés publics est immédiatement exécutoire* »<sup>7</sup>. Une décision exécutoire doit être mise en œuvre par tous les moyens y compris par la force.

L'exécution forcée est un moyen exceptionnel de sanctionner la non-exécution des actes administratifs.

Est-il possible de reconnaître à l'administration le droit d'user de la contrainte afin d'assurer l'exécution des décisions exécutoires ?

On aperçoit aisément les considérations qui doivent inspirer une solution. Il faut assurément que les décisions administratives ne soient pas privées d'efficacité car c'est l'autorité même de la loi et de l'Etat qui est en cause. On peut justifier ce recours à la force, qui s'harmonise bien avec une certaine conception du régime administratif, et une certaine conception de la démocratie : force doit rester à la loi.

Prévu dans ces hypothèses très strictes, le recours à l'exécution forcée n'est possible que sous certaines conditions. Selon une publication sur Wikipédia :

Il faut que l'emploi de la contrainte soit justifié par l'existence de prescriptions législatives qui doivent recevoir exécution ;

Il faut qu'il y ait résistance des particuliers à la loi ; la mesure d'exécution forcée doit être conçue en fonction du but à atteindre.

### ***Paragraphe 2 : Choix de la méthodologie de l'étude***

La méthodologie de recherche a pour finalité l'obtention de réponses fiables aux questions préalablement posées. Elément déterminant de tout travail scientifique, la méthodologie apparaît comme un outil dont se sert le chercheur pour mieux identifier l'outil d'analyse des données et produire des informations utiles à des analyses subséquentes.

Dans le cadre de notre étude, la démarche méthodologique sera fondée sur deux types d'approches à savoir : une approche empirique (recherches et enquêtes sur le terrain) et une approche théorique (seuil de décision).

#### **A- Approche empirique**

Une approche empirique est, par définition, celle qui s'appuie exclusivement sur l'observation et non sur une théorie élaborée. La restitution de l'approche empirique que nous avons empruntée s'articulera autour des étapes ci-après :

- La fixation des objectifs des enquêtes
- La nature de la collecte des données ;
- Les outils de collectes des données ;
- Les techniques de dépouillement et les outils de présentation des données.

Des entretiens avec des acteurs de l'ARMP et des prestataires de service ont été aussi faits.

L'instrument de collecte des données est le questionnaire et les guides d'entretien (voir en annexe). Ils sont constitués de questions à choix multiples autour des problèmes spécifiques ci- après :

- L'inexistence d'une politique de recrutement ;
- Le non-respect des délais de recours et de traitement des recours devant l'ARMP ;
- L'inexistence de voies d'exécution des décisions rendues par l'ARMP.

Les informations recueillies à l'aide du questionnaire subiront un traitement manuel et seront recensées de façon synthétique par catégorie. Les données collectées à partir des investigations menées seront restituées par catégorisation.

### **B. Approches théoriques**

L'approche théorique a pour objet d'une part, la présentation de la théorie retenue, le récapitulatif des repères et normes liés à la thématique portée par la préoccupation en résolution, et, d'autre part, les seuils de décision. Pour y parvenir, nous avons présenté cette approche par problème spécifique et dans l'ordre de leur identification.

## **SECTION 2 : Collecte des données et formulation des hypothèses**

### **Paragraphe 1 : Collecte et présentation des données et analyse des résultats**

Les données ont été collectées auprès des communes de Bohicon et d'Abomey, objet des présentes études. Elles proviennent des rapports des audits sur les projets financés sur le PSDCC et des autres projets financés sur le fonds FADEC.

La présentation des données se fera par une compilation des données des Fiches des Marchés. Nous retiendrons dans le cadre de la présente étude six rapports d'audit au niveau communautaire et deux rapports d'audit au niveau communal, tous échantillonnés dans les communes de Bohicon et d'Abomey.

Les types de marché/ intitulés	Inscrit au PPM ?	Dossier d'appel d'offre	Délai de dépôts des offres	Nbre de dossiers déposés	Evaluation des offres	Durée de la passation de marchés	Commentaires spécifiques sur les possibilités sur des fautes sur la procédure et l'exécution du marché	Appréciation globale du processus
Construction d'un bloc de trois hangars sur le parc à bus Saint Luc de Bohicon (Marché communal)	oui	. Absence des critères de qualification dans l'AAO . La date d'ouverture les offres indiquées dans les DPAO est différente de celle indiquée dans l'AAO	33 jours	03 offres reçus	- La commission d'ouverture n'a constaté que la présence matérielle des pièces administratives Les soumissionnaires n'ont pas signés le PV d'ouverture -La méthodologie d'évaluation des offres est suivi mais l'examen préliminaire n'est pas exhaustif et les offres sont déclarées conformes pour l'essentiel et sont retenues pour l'examen détaillé Le rapport d'évaluation ne dit pas comment chaque critère est vérifié mais indique juste que le soumissionnaire satisfait au critère	42 jours	Plusieurs clauses des DPAO et CCAP ne sont pas remplies, contradiction entre clauses du DAO, certains critères de qualification sont non pertinents L'attributaire ne respecte pas tous les critères de qualification définis dans le DAO, rapport n'indique pas comment les critères de qualification sont respectés ou non par les soumissionnaires, Présomption de collusion entre les trois soumissionnaires, Prise d'avenant hors du délai contractuel	<b>Non conforme</b>

					Le respect des critères de qualification par l'attributaire a été vérifié par la méthode de conformité pour l'essentiel. L'attributaire ne respecte pas tous les critères de qualification			
Construction d'une maternité isolée plus incinérateur plus un module de deux latrines-douches à Zakanmey_Bohicon (Marché communautaire)	oui	RAS	13	10	Les résultats de l'examen préliminaire indiquent seulement oui ou non sans indiquer les raisons des rejets.	56 jours supérieurs à 27 jours requis	RAS	Passation globalement satisfaisante
Construction d'un module de trois classes plus latrines à quatre cabines à l'EPP de Kpatalokoli_Bohicon (Marché communautaire)	oui	RAS	15	05	Les résultats de l'examen préliminaire indiquent seulement oui ou non sans indiquer les raisons des rejets.	42 jours supérieurs au délai de 27 jours requis	RAS	Passation globalement satisfaisante
Construction d'un module de deux classes plus bureau magasin plus latrines à deux cabines à Volly_Bohicon (Marché communautaire)	oui	RAS		06	Les résultats de l'examen préliminaire indiquent seulement oui ou non sans indiquer les raisons des rejets.	46 jours supérieurs au 27 jours requis	RAS	Passation globalement satisfaisante

<p>construction d'un bloc de cinq (05) boutiques de 4x4m dans le marché Houndjlo d'Abomeymarché communal)</p>	<p>oui</p>	<p>Il est indiqué que pour les entreprises naissantes, la garantie de soumission pourrait être remplacée par un engagement ferme du candidat de participer à l'appel d'offres, engagement assorti de sanctions en cas de violations : Critère discriminatoire et proposition de deux différents types de garantie pour le même appel d'offres Non indication de la date et heure limites de remise des offres Non indication de la date</p>	<p>31</p>	<p>05</p>	<p>L'évaluation est-elle basée sur les critères du DAO : NON Les soumissionnaires n'ont pas signés le PV d'ouverture. La commission d'ouverture a procédé à la vérification de la présence matérielle de l'attestation de visite de site alors que cette dernière n'était pas prévue dans le DAO. La méthodologie d'évaluation des offres n'est suivie. La sous-commission d'analyse des offres a vérifié le respect des critères de qualification par la méthode de conformité pour l'essentiel. Le personnel et le matériel ont été vérifiés alors qu'ils n'ont pas été prévus dans le DAO. Le délai d'exécution prévu dans le DAO est</p>	<p>48 jours</p>	<p>Plusieurs clauses non renseignés dans les DPAO et CCAP dont les dates limites de dépôt et d'ouverture des offres. Absence des pièces administratives composant les offres (annexe B du DAO type de l'ARMP) Prévision de deux différents types de garantie de soumission pour le même appel, critères de qualification non adéquats, d'autres non précis ou absents, évaluation sur la base critères non contenus dans le DAO, méthodologie d'évaluation des critères de qualification par la méthode de conformité pour l'essentiel. Non-respect par l'attributaire du</p>	<p>Non conforme</p>
---	------------	---	-----------	-----------	--	-----------------	---	---------------------

		d'ouverture des plis Il est requis les Etats financiers des années 2010;2011 et 2012 alors que l'AAO est lancé en juillet 2014. (Les Etats financiers de 2011;2012 et 2013 devraient être demandés)			de 3 mois alors que l'attributaire a proposé un délai de 04 mois.		critère d'exécution	délai	
Construction d'un module de deux classes plus bureau plus magasin et une latrine à deux cabines à Agblomey (marché communautaire)	oui	RAS	16 jours	06	RAS	60 jours supérieurs au 48 jours requis	RAS		<b>Passation globalement satisfaisante</b>
Construction de magasin mixte à Houao_Abomey (marché communautaire)	oui	RAS	14 jours	05	RAS	47jours	RAS		<b>Passation globalement satisfaisante</b>
Construction d'un module de trois classes simple à Lègbaholi Abomey (marché communautaire)	oui	RAS	14 jours	04	RAS	47 jours	RAS		<b>Passation globalement satisfaisante</b>

## **Paragraphe 2 : Formulation et vérification des hypothèses**

### **A- Formulation des hypothèses**

De l'analyse des données, se dégagent deux tendances :

- ✓ Tous les marchés communaux au nombre de trois ont vu leur procédures jugées non conforme pour l'essentiel par les auditeurs ;
- ✓ Tous les marchés communautaires ont vu leurs procédures jugées de conformes pour l'essentiel.

Deux hypothèses méritent d'être formulées :

#### **Hypothèse 1 :**

La procédure communautaire accroît la fiabilité du processus de passation des marchés ;

#### **Hypothèse2 :**

L'accompagnement technique dont bénéficient les commissions impliquées au niveau communautaire participe à la fiabilité de la procédure ;

### **B- vérification des hypothèses**

#### **B-1 Hypothèse1**

La procédure communautaire se fait en deux étapes, une première qui consiste en la formation des organes et une seconde en la passation proprement dite des marchés.

L'étape de la formation se déroule dans le module 6 du programme FGB sur les passations de marchés à base communautaire.

Parallèlement, le SSDCC fournit aux Communes des listes longues de maitre d'œuvre devant être utilisées par les communautés pour préparer leurs listes restreintes. A leur tour les Communes fournissent ces listes longues aux communautés ciblées dont les projets ont été approuvés. Les Communes et les représentants des ministères sectoriels concernés par les sous projets communautaires s'assurent que les « boîtes à outils » DCC des ministères sectoriels sont effectivement à la disposition des communautés.

Dans chaque communauté dont le projet a été approuvé, le Comité Technique de Mise en œuvre (CTMO) commence la préparation des dossiers techniques de son projet dès la signature de l'Accord de Financement. La préparation comprend :

□□ Le choix du terrain ou de l'emplacement sur le terrain existant, de l'infrastructure envisagée par le sous-projet communautaire dans le respect, d'une part, des normes de planification physique du secteur considéré et, d'autre part, du respect des clauses de sauvegarde environnementales et sociales qui figurent dans le CGES et le CCRPID.

□□ L'obtention du document juridique attestant l'attribution légale du terrain à la communauté ;

□□ La préparation du dossier de sélection d'un maître d'œuvre sur la base du dossier type fourni par le SSDCC qui comprend des TDR standards. La liste restreinte de maîtres d'œuvre compétent invités à faire une proposition financière est établie par la communauté à partir de la liste longue préparée par le SSDCC et transmise aux communautés via les Communes. Le modèle de contrat doit comprendre les TDR standard pour le suivi/contrôle de travaux. La durée du contrat de suivi-contrôle doit être assujettie à celle du marché de travaux faisant l'objet du suivi-contrôle, et le paiement du prestataire doit se faire par tranches successives, correspondant aux tranches de paiement des travaux à l'entreprise, de façon à s'assurer que la durée du contrôle coïncide avec celle des travaux et que le maître d'œuvre a un intérêt (une incitation) à ce que les travaux se déroulent correctement et rapidement ;

□□ La préparation du DAOL de travaux et du DAOL d'équipement ou mobilier à base du modèle type du PSDCC fourni par la Commune, y compris les plans types et spécifications standards du ministère sectoriel concerné dans sa « boîte à outils » DCC, conformément aux Directives pour l'utilisation du DCC par les ministères sectoriels approuvés le 5 octobre 2011.

Les ADC, les Services Techniques de la Commune, et les agents des Ministères sectoriels déconcentrés apportent un appui aux communautés, chacun selon ses compétences.

L'étape 2 consiste en la passation de trois marchés, (i) un contrat de service avec un maître d'œuvre compétent pour contrôler les travaux et les équipements, (ii) un marché de travaux, et (iii) un marché fournitures d'équipements et/ou de mobiliers. Cette activité est gérée pour l'ADV/ADQ par son Comité Technique de Mise en Œuvre (CTMO). Celui-ci organise les procédures de passation de marchés, c'est à dire :

□□ prépare et diffuse les Avis d'Appel d'Offres Locaux (AAOL). Il s'assure de leur large diffusion au plan local avec l'appui des Agents Communautaires de Communication et d'Animation (ACCA). Il met également à contribution les Radios Rurales pour diffuser les AAOL;

□□ vend les Dossiers d'Appel d'Offres Locaux (DAOL) simplifiés pour les travaux, et les biens. Les produits de la vente sont déposés par l'ADV/ADQ sur son compte ouvert à la CLCAM. Ces ressources peuvent être utilisées pour payer des dépenses de l'ADV/ADQ ou du CTMO liées à la gestion de la mise en œuvre du sous projet par la communauté ;

□□ transmet les Demandes de Propositions Financières aux candidats de la liste restreinte pour le contrat de Maître d'œuvre. Chronologiquement, le planning des passations de marchés doit être conçu de telle sorte que le Maître d'œuvre soit recruté avant le lancement des DAO de travaux de façon à apporter son appui technique à la finalisation du DAO, notamment en ce qui concerne l'adaptation finale du DAO-type en fonction des questions d'adaptation au terrain ;

□□ organise les sessions publiques d'ouverture des offres, puis les sessions techniques d'évaluation des offres des candidats auxquelles participent aussi un membre des services techniques de la Commune et l'ADC, et les attributions des contrats; selon les règles de procédures de passation des marchés à base communautaire qui figurent dans le Manuel de Procédures du PSDCC ;

□□ rédige les rapports d'évaluation des offres ;

□□ prépare les projets de contrats pour la signature par le Bureau de l'ADV/ADQ et le contractant, sur la base des modèles de contrats fournis par le SSDCC; l'ADV/ADQ apporte un appui à cette tâche ;

□ □ assure, avec l'appui des ACCA une large diffusion des résultats de l'attribution des marchés (nom de l'attributaire, nature et montant du marché) ; de telle sorte que tout membre de la communauté connaisse les données clés sur les marchés qui se dérouleront par la suite.

Conclusion partielle 1 : Il ressort de l'organisation de la procédure communautaire que divers organes aux rôles spécifiques sont mis en place au sein des communautés dans le cadre de la conduite des sous projets. Chaque organe est formé pour jouer des rôles ponctuels et les membres y sont attachés. On note que la procédure accroche une bonne partie de la population. Cet engouement est né des séances publiques animées au sein des communautés autour des sous projets développés en leur sein et dont ils reconnaissent la pertinence.

## **B-2 Hypothèse 2**

La procédure communautaire bénéficie d'un accompagnement technique tout le long du processus. Le montage institutionnel du projet a prévu non seulement un suivi du maître d'ouvrage qui ici est la commune mais aussi une coordination départementale qui appuie les communautés ciblées depuis la phase d'identification des sous projets à la réception des travaux.

En effet, une fois les ressources du projet transférées par le biais du FADeC, les Communes sont responsables de l'exécution des sous-projets communaux et communautaires.

Pour cela, elles ont la responsabilité :

- de cibler leurs communautés les plus pauvres sur la base de critères de ciblage fournis par le MDGLAAT avec l'appui de l'INSAE;
- de créer des Comités Techniques Communaux (CTC) chargés d'approuver les projets des communautés ciblées et les inclure, une fois approuvés, dans leur PDC et le Plan d'Investissement Annuel (PIA) et le Plan de passation des marchés (PPM) qu'elles soumettent à la CoNaFiL pour être financés par le FADeC;

- d'exécuter les sous-projets communaux de leur PDC selon les modalités qu'elles préciseront dans leur PIA et PPM;
- pour les projets dont l'exécution sera déléguée, de signer un l'Accord de Financement spécifiant clairement la délégation de la Maîtrise d'Ouvrage à l'Association de Développement Villageoise ou (ADV/ADQ) sur la base du canevas dans le Manuel d'Exécution du Projet;
- d'apporter le renforcement des capacités aux communautés sous-forme de FGB;
- de superviser l'exécution des à l'Association de Développement de Quartier de Ville (ADV/ADQ) dont elles délègueront la maîtrise d'ouvrage aux communautés, et
- d'évaluer les résultats de leur PDC.

Pour cela, elles seront responsables de classer les projets de leur PIA en 3 catégories, selon le principe de subsidiarité :

- les projets de taille, coût et complexité moyenne qui seront exécutés en maîtrise d'ouvrage directe par les Communes (MOC);
- les projets de taille, cout, et complexité élevée dont la maîtrise d'ouvrage sera déléguée par la Commune à une Agence de maîtrise d'ouvrage déléguée (MODA); et
- les projets de faible taille, coût et complexité, et d'intérêt communautaire, dont la maîtrise d'ouvrage sera déléguée aux communautés (MODC).

Ce classement permettra à la CONAFIL de déterminer l'usage des fonds PSDCC qui seront acheminés aux Communes par le canal des guichets non affectés (projets de type MOC) et affecté PDSCC (projets de type MODC). Les autres modalités du cycle du financement des Communes par la CONAFIL sont celles du Manuel de Procédures du FADeC.

Les cellules préfectorales quant à elles, sont chargées de :

- l'assistance conseil aux Communes et le contrôle de la légalité de leur travail, qui est leur mandat régulier auquel s'ajoutera désormais la supervision technique et financier de leurs projets et
- la coordination de l'assistance technique aux CST des Communes pour l'exécution de la composante.

Chaque Cellule Préfectorale d'appui aux SDCC (CP/SDCC) comprend:

- Un (01) Chef de la Cellule Préfectorale, Chargé de la Mobilisation Sociale et du Suivi-Evaluation ;
- Un (01) Ingénieur Génie Civil ;
- Un (01) Contrôleur Financier ;
- Un (01) Conducteur de Véhicule Administratif.

Les Services Techniques Déconcentrés (STD) des ministères techniques sont responsables :

- de fournir aux Communes et à leurs communautés: les normes et plans types, les boîtes-à-outils DCC, et les conseils techniques en application de leur document de stratégie DCC suscité;
- de participer aux réunions du conseil communal relatives à l'évaluation et l'approbation des projets communautaires relevant de leur secteur, en vérifiant le respect par ces derniers des critères sectoriels autorisant l'allocation de ressources;
- de suivre les projets relevant de leur secteur et d'en faire rapport pour leur propre système sectoriel de suivi-évaluation ;

Conclusion partielle 2 : Il résulte donc du montage institutionnel du projet qu'il est mis en place un suivi rapproché des communautés par des acteurs avertis. Cet accompagnement a été prévu par la démarche « Développement Conduit par les Communautés » (DCC) qui a pour principe fondamental, la subsidiarité, traduite par :

- L'organisation de la communauté,
- L'identification du projet prioritaire et sa soumission à la Commune ;
- Si le sous-projet est approuvé, la signature et l'exécution d'une Accord de Financement et de Délégation de Maîtrise d'Ouvrage de la Commune à leur profit ;
- La passation et la gestion des marchés de travaux ;
- la gestion financière de la convention et le rendu des comptes a la Commune, et
- La réception des travaux par la Commune et l'inscription de la nouvelle infrastructure dans la comptabilité patrimoniale de la Commune.

## CHAPITRE DEUXIEME : DES APPROCHES DE SOLUTION AUX CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE

### SECTION 1 : Approches de solutions aux problèmes identifiés

Deux axes prioritaires ressortent du diagnostic fait de la procédure de passation des marchés publics au niveau communal en s'inspirant de la procédure communautaire du PSDCC (approche DCC) et des résultats des audits commandités sur les mêmes fonds.

#### *Paragraphe 1 : Approche de solutions au problème spécifique n°1*

Au regard de l'analyse du problème spécifique n°1, nous déduisons que la publication des plans de passation sur le site des marchés publics ne suffit pas. Le niveau de l'analphabétisme de la population (le nombre de personnes disposant d'un ordinateur et d'une clé de connexion) ne permet pas d'assurer au travers de ce seul outil de publication, la connaissance et les préparations voulues des acteurs privés à postuler à ces marchés. Nous proposons qu'au-delà de l'obligation faite aux communes de publier leur plan de passation de marchés sur le site des marchés publics, la prescription de la communication autour des plans au sein des organes de presse audio et écrites et des assemblées de restitution communales soit chose effective. Il s'agira d'inventer le mécanisme pour obliger les communes à communiquer par tous les moyens légaux autour des marchés prévus dans les plans. Elle permettra un suivi local même au-delà des marchés, améliorera de façon notable la procédure de passation des marchés.

#### *Paragraphe 2 : Approche de solutions au problème spécifique n°2*

- L'Urgence d'un accompagnement rapproché des communes durant tout le processus de passation des marchés avec un accent particulier pendant les phases de montage des DAO, de publication, d'ouverture, d'analyse et de la production des rapports adaptés à chaque étape dans le respect des délais retenus dans le code des marchés publics et de délégation des services publics au Bénin. Pour éviter les questions d'ingérence dans les procédures, l'accompagnement doit se faire par des relances dès que le processus est déclenché. La présence des Directions Départementales de Contrôle

des marchés publics peut jouer le rôle, encore faudrait-il qu'elles soient pourvues de cadres en nombre suffisant pour suivre les multiples dossiers auxquels elles seront soumises. Cet accompagnement devra être aussi actif pour ne pas se noyer dans les lenteurs administratives et des échanges de courriers sans suite pendant que les délais courent.

## **SECTION 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions**

Les conditions concernent les dispositions légales et réglementaires et les principes de l'approche basée sur le développement conduit par les communautés.

Il s'agit des dispositions de la Loi n° 2005-07 du 08 Avril 2005 sur la maîtrise d'ouvrage déléguée au Bénin qui modifie la Loi N° 2001-07 de 09 mai 2001 portant maîtrise d'ouvrage public en République du Bénin afin de permettre aux communautés villageoises d'acquérir la capacité de recevoir la délégation des autorités communales pour l'exécution de projet d'intérêt villageois. Cette Loi confère aux Communautés villageoises, la capacité juridique pour assumer les responsabilités de maîtrise d'ouvrage déléguée à travers les Associations de Développement Villageois (ADV) ou de Quartier de Ville.

La promulgation de cette loi modificative permet d'affirmer que l'approche DCC s'exécute dans le respect des textes, lois, règlements et Documents de Politique en vigueur au Bénin.

L'approche DCC se base sur huit principes fondamentaux :

1. La Formation en Gestion à la Base (FGB)
2. La délégation de maîtrise d'ouvrage de la Commune (cellule décentralisée) à la Communauté (plus petite unité administrative d'un pays) ;
3. Le ciblage/ phasage ;
4. La subsidiarité ;
5. Le partenariat ;
6. La forte implication des groupes les plus vulnérables dans la Communauté ;
7. La promotion de l'économie locale par le recours à l'expertise locale ;
8. La redevabilité et la reddition de compte ;

Trois mécanismes se dégagent :

1. l'obligation d'informer le public ;
2. la gestion des plaintes contre la corruption notamment ;
3. l'obligation sociale de rendre compte ;

### *Paragraphe 1 : Au niveau des communes*

Plusieurs actions doivent être menées au niveau des communes. Ainsi, il faudra :

1. Former les membres des organes de passation et de contrôle à l'utilisation des dossiers types de l'ARMP ;
2. Voir avec l'ARMP, la possibilité de simplifier les dossiers type de l'ARMP et de les adapter aux réalités des communes ;
3. Former les membres des organes de passation et de contrôle à l'évaluation des offres ;
4. Donner un accès libre aux soumissionnaires pour l'achat des Dossiers et le dépôt de leurs offres ;
5. Respecter les critères d'évaluation prévus aux dossiers d'appel à concurrence lors des évaluations des offres ;
6. Elaborer les rapports d'évaluation détaillés sur la base du modèle type de la Banque Mondiale ou l'ARMP le cas échéant ;
7. Publier les résultats de l'évaluation des offres ;
8. Rendre fonctionnel les comités de suivi de l'exécution des contrats ;
9. Poursuivre la mise en œuvre de l'ensemble des mesures correctives issues de l'évaluation de la capacité de l'ensemble des communes en matière de passation de marchés ;

### *Paragraphe 2 : Au niveau des communautés*

Au sein des communautés, il est aussi important de revoir un certain nombre de dysfonctionnements qui jonchent le processus de passation des marchés communautaires. Cette phase peut se targuer de bénéficier de la largesse accordée sous le coup d'apprentissage par la pratique.

Toutefois, il urge de :

1. Recycler les membres des organes de passation (CVEO/CQEO) et des acteurs impliqués dans la passation des marchés (ADC, APDC et Contrôleurs) à l'utilisation des dossiers types du SDCC ;
2. Former les membres des organes de passation de marchés (CVEO/CQEO) et des acteurs impliqués dans la passation des marchés (ADC, APDC et Contrôleurs) à l'évaluation des offres et l'élaboration des rapports détaillés d'évaluation des offres ;
3. Appliquer l'ensemble des critères de DAO lors de l'évaluation des offres ;
4. Vérifier effectivement l'authenticité des documents administratifs des soumissionnaires attributaires lors des évaluations avant la notification des marchés ;
5. Appliquer des sanctions contre les soumissionnaires présentant des documents frauduleux dans leurs offres ;
6. Assurer un suivi rigoureux de l'exécution des contrats par les ADV/ADQ assistés des ADC et des contrôleurs pour une amélioration de la qualité des infrastructures ;
7. Appliquer des sanctions allant jusqu'à l'exclusion de la liste, des contrôleurs défaillants dans le suivi des chantiers et des entreprises défaillantes dans l'exécution des chantiers ;

## CONCLUSION

Les processus d'attribution des commandes publiques donnent lieu, depuis des années, à de multiples affrontements entre d'une part soumissionnaires s'estimant irrégulièrement évincés et d'autre part administrations « maîtres d'ouvrage » soucieuses jusqu'il y a peu de préserver l'opacité des décisions, au risque d'engendrer, parfois des années plus tard, l'éclatement d'« affaires » mises sur la place publique par les médias.

La passation des marchés publics et la délégation des services publics constituent donc le lot quotidien des entités étatiques destinées à exercer une portion du pouvoir d'état pourvu que la loi le leur confère. Rien que la nature de l'activité en elle-même appelle la forte implication du maître d'ouvrage quoique la fonction soit déléguée en partie pour les compétences qui ont été transférées.

La pertinence et la crédibilité du processus appellent les différents acteurs de la chaîne de passation à plus de rigueur.

S'il est possible, par un accompagnement technique plus rapproché d'avoir au sein des communautés des marchés bien passés, il ne serait pas superflu de l'envisager auprès des entités décentralisées. On pourrait dynamiser les Directions Départementales du Contrôle des Marchés Publics de manière à assurer cet accompagnement. D'aucun parlerait du recul des acquis de la décentralisation, encore que les différents audits en passation des marchés, au travers de la présente étude montrent le niveau bas de la fiabilité de la conduite des processus. Toutes les autorités locales reconnaissent unanimement les nombreuses formations qui sont organisées à l'endroit des différents acteurs communaux impliqués dans le processus de passation des marchés ; ce qui devrait améliorer les résultats attendus ; C'est aussi vrai que de nos jours, les différentes commissions sont dotées de personnels de niveau acceptables capables d'assimiler et de mettre en œuvre les différents contenus des formations faites à leur endroit. Il se pose visiblement la question de bonne foi à appliquer ou non les dispositions du code des marchés publics et de délégation des services publics.

L'autre paon de la question est la caducité des arrêtés de nomination des membres des différents organes constatée au sein des entités décentralisées dès que le pouvoir

politique change de main ou même, dès que le nommé tombe en disgrâce auprès du pouvoir nominatif.

Ceci pourrait aussi interpréter le recul observé dans la qualité de la conduite des procédures.

Il n'en reste pas moins qu'une démarche de certification des marchés publics peut s'avérer utile pour un pouvoir public tant vis-à-vis des entreprises et de la population en général dans un souci de transparence que pour améliorer les procédures internes à l'administration.

On retiendra pour l'heure que le pouvoir politique a une grande influence sur la conduite des processus de passation des marchés et des délégations de services publics et par ricochet sur la fiabilité de la conduite de ces processus.

## BIBLIOGRAPHIE

### I- Ouvrages

#### A- Ouvrages Généraux

- AUTIN (S-L) et RIBOT (C). *Droit Administratif général*, édition du juriste-classeur, Litec, Paris 2003, 378p
- BENOIT (F.-P.), *Le droit administratif français*, Dalloz, Paris 1968, 898p
- BIGAUT (C), *Finances Publiques et droit budgétaire : le budget de l'Etat*. Edition Ellipses, Paris 1995, 391 p
- CHAPUS (R.), *Droit administratif général, Tom 1*, édition Montchrestien, 15<sup>ème</sup> édition Paris 2001, 1427 p
- FRIER (P.-L.), PETIT (J.), *Précis de droit administratif*, 4<sup>e</sup> éd., Montchrestien, Paris 2006, 560
- GAUDEMET Yves, *Droit administratif* 19<sup>ième</sup> édition, LGDJ, Paris 2010, 550 p
- GUETTIER (Ch.), *Droit des contrats administratifs*, Paris, PUF, Thémis 2004, 514 p
- GUINI KOUKOU (F), *Lexique budgétaire, édité à l'imprimerie « le succès plus », Cotonou 2001.*
- HERNU (S), *Principe d'égalité et principe de non-discrimination dans la jurisprudence de la cour de justice des communautés européennes*, Paris, L.G.D.J., 2003, 284 p
- LAUBADERE DE (A.), MODERNE (F.), DELVOLVE (P.), *Traité des contrats administratifs*, 2<sup>ème</sup> éd., t. 2, LGDJ, Paris 1984,808 p
- LIGNIERES (P), *Partenariats Publics privés*, édition Litec, Paris 2000, 361 p
- LONG (M.), WEIL (P.), BRAIBANT (G.), *Les grands arrêts de la Jurisprudence administrative*, 16<sup>e</sup> éd., Paris, Dalloz, 2007,998 p

- POUYAUD (D), *La nullité des contrats administratifs*, édition L.G.D.J., Paris 1991, 585 p
- RICHER (L.), *Droit des contrats administratifs*, 6<sup>e</sup> éd., LGDJ, Paris 2008, 765 p

### Ouvrages spécialisés

- BRACONNIER (S.), *Précis du Droit des Marchés Publics*, édition du Moniteur, Paris 2007, 528 p
- CASTAING (B.) NOGUELOU (R.) et PREBISSY – SCHNALL (C), *Les Marchés Publics : Notion, modalité de gestion et exécution*, édition du juris-classeur, Litec, Paris 2003, 208 p

## **II- Thèses et mémoires**

- ADJADOHOUN (P), *Contribution à une meilleure régulation du système de passation des marchés publics au Bénin*, Mémoire de fin de formation du premier cycle de l'ENAM-UAC, 2011-2012.
- ADJAHOUINO (B.) et ADJAHO (P.), *Etude critique des procédures de passation et de contrôle de l'exécution des marchés publics à travers l'Ordonnance 96 – 04 du 31 janvier 1996 portant code des marchés publics applicable en République du Bénin*, Mémoire de maîtrise ès Sciences Juridiques, Université Nationale du Bénin (UNB), Faculté des Sciences Juridiques, économiques et politiques (FASJEP), 1997 - 1998.
- AHOANDJINO (K) et MAYABA (H), *Réflexion sur la passation des marchés publics communaux*, Mémoire de maîtrise ès Sciences Juridiques, UAC, FADESP, 2002 -2003.
- AIZOUN (M), *Contribution à l'amélioration du Contrôle des marchés publics au Bénin : cas de la DNCMP*, Mémoire de fin de formation du premier cycle de l'ENAM-UAC, 2009-2010.

## LOIS ET REGLEMENTS

- - Loi 97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin ;
- - Loi 2009-02 du 07 août 2009 portant code des marchés publics et délégation de service public en République du Bénin ;
- - Loi n° 2017-04 du 19 octobre 2017 portant Code des Marchés Publics en République du Bénin ;
- - Décret n°2010-494 du 26 novembre 2010 portant attributions, organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) ;
- - Décret n°2015-270 du 22 Mai 2015 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics(DNCMP) ;
- - Décret n°2010-496 du 26 novembre 2010 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP), de la Commission de passation et des Cellules de Contrôle des Marchés Publics ;
- - Décret n°2011-478 du 08 juillet 2011 portant code d'éthique et de moralisation dans les marchés publics et délégations de service public ;
- - Décret n°2011-479 du 08 juillet 2011 fixant les seuils de passation, de contrôle et d'approbation des marchés publics ;
- - Décret n°2011-480 du 08 juillet 2011 portant procédures d'élaboration des plans de passation de marchés ;
- - Décret n°2012-305 du 28 août 2012 portant approbation des dossiers d'appel d'offres en République du Bénin ;
- - Directive n°2005/18/CE du parlement européen et du conseil du 31 mars 2004 relative à la coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services ;

- - Directive n°04/2005/CM/UEMOA du 09 décembre 2005 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public dans l'union économique et monétaire ouest africaine ;
- - Directive n°05/2005/CM/UEMOA du 09 décembre 2005 portant contrôle et régulation des marchés publics et des délégations de service public dans l'union économique et monétaire ouest africaine ;
- - Arrêté N°1285/MEFPD/DC/DNCMP/SP du 11 décembre 2014 portant mise en application du manuel de procédures des organes de contrôle des marchés publics en République du Bénin ;

## ANNEXES

**TABLEAU 9 : EXAMEN DES MARCHES  
CONCLUS PAR APPEL D'OFFRES**

Communauté de **LEGBAHOLI**

<b>Date d'examen: 28/06/16</b>	
<b>Désignation et Numéro du Contrat : 02/M1/LEGBAHOLI/TRAVAUX/2015 Construction d'un module de trois classes simple</b>	<b>Date de signature du Contrat: 23/01/16</b>
<b>Nature du Marché: (Travaux)</b>	<b>Montant du Contrat : 17 000 822 FCFA HT</b>
<b>Nom et Adresse du Titulaire du Marché SMC Tél : 21 32 13 52</b>	

<b>Eléments vérifiés au niveau de la gestion du processus de passation et de l'exécution du marché</b>	<b>Résultats et Commentaires</b>
Le marché est-il contenu dans le PPM ?	
Dossier d'appel d'offres	Date de publication : 07/12/2015 Date limite de dépôt des offres : 21/12/2015 Journaux de publication : RADIO ROYAL FM Qualité du dossier d'appel d'offres (Voir observations communes).
Délai accordé pour la soumission des offres	14 jours
Vérification de l'existence des offres; Nom et montants des offres	Nombre de soumissionnaires ayant acquis le Dossier : 10 Noms des soumissionnaires ayant présenté des offres et montant des offres Société SMC : 17 000 822 F CFA HT SCTT : 16 530 084 F CFA HT SOLUTIS : 18 233 450 F CFA HT PERO SARL : 19 110 622 F CFA HT
Evaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation,	Date d'ouverture des offres : 21/12/2015 Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date limite de dépôt : OUI Est-il un pv d'ouverture signé de tous les participants ? OUI Date d'évaluation des offres : 21/12/2015 L'évaluation est-elle basée sur les critères du DAO : Oui A l'issue de l'examen préliminaire, l'offre de SOLUTIS est rejetée. Rien à signaler

Contrat signé / Bon de commande	Date de signature du contrat ou du bon de commande: <b>23/01/2016</b> Date de démarrage et de fin de l'exécution : Début : 01/03/16 Fin : 30/06/16 Qualité du contrat : BON
Durée de la passation de marchés	47 jours
Réception	Date et N° du bordereau ou du PV de réception. Date N° Observations : En cours d'exécution
Facture et date de réception et de paiement	Date des factures : 15/04/16 Facture : N°1 Date de réception : 15/04/16 Date de paiement : 29/04/16
Délai de paiement	Différence entre date de réception et date de payement : 14 jours
Coût des items : Supérieur ils aux coûts de marché	
Garantie	Est-il une garantie de bonne exécution ? Non requis Est-il une garantie d'avance de démarrage ? Non requis Sont-elles conformes aux modèles du DAO ?
Y a-t-il des plaintes	NON
Commentaires spécifiques sur les possibilités sur des fautes sur la procédure et l'exécution du marché	Néant
Avez-vous effectué des inspections physiques sur le contrat	NON
<b>Appréciation globale du processus</b>	<b>Conforme pour l'essentiel</b>

**TABLEAU 10 : EXAMEN DES MARCHES  
CONCLUS PAR APPEL D'OFFRES**

**Communauté de LOKOKANME**

<b>Date d'examen: 28/06/16</b>		
<b>Désignation et Numéro du Contrat : 02/M1/LOKOKANME/TRAVAUX/2015 Construction d'un module de deux classes plus bureau plus magasin et une latrine à deux cabines</b>		<b>Date de signature du Contrat: 22/01/16</b>
<b>Nature du Marché: (Travaux)</b>	<b>Montant du Contrat : 15 271 553 FCFA HT</b>	
<b>Nom et Adresse du Titulaire du Marché GTB Tél : 97 52 81 83</b>		

<b>Eléments vérifiés au niveau de la gestion du processus de passation et de l'exécution du marché</b>	<b>Résultats et Commentaires</b>
Le marché est-il contenu dans le PPM ?	
Dossier d'appel d'offres	<p>Date de publication : 22/11/2015 Date limite de dépôt des offres : 07/12/2015 Journaux de publication : RADIO ROYAL FM Qualité du dossier d'appel d'offres</p> <p>IS 5.1 : Absence de la mention indiquant que l'avis d'appel d'offres ne fait du dossier d'appel d'offres IS 13 : Il est indiqué des cas de rejets d'offres, mais ces cas ne sont pas exhaustifs, (remplacer cette clause par la liste des pièces dont la présence ou la non-conformité entrainerait le rejet de l'offre) IS15.1 Absence de la condition du respect des critères de qualification de la clause 3 au niveau de du paragraphe ci-après « Le Client attribuera le contrat au soumissionnaire dont l'offre aura été considérée conforme pour l'essentiel au dossier d'appel d'offres et qui aura offert le prix évalué le plus bas, à condition que le soumissionnaire ait la capacité et les ressources nécessaires (faire le travail demandé dans le contrat) pour effectivement remplir les termes du contrat ».</p>
Délai accordé pour la soumission des offres	15 jours

Vérification de l'existence des offres; Nom et montants des offres	<p>Nombre de soumissionnaires ayant acquis le Dossier : 12</p> <p>Noms des soumissionnaires ayant présenté des offres et montant des offres</p> <p>Société</p> <p>GTB : 13 321 577 F CFA HT</p> <p>ETS GOUVENI ET FILS : 16 986 250 F CFA HT</p> <p>MOSANAB BTP : 15 883 996 F CFA HT</p> <p>PIJEZI : 15 486 128 F CFA HT</p> <p>COEGA BENIN : 15 313 929 F CFA HT</p> <p>ETS STE EVELYNE : 15 391 100 F CFA HT</p> <p>ETS LA MAIN DANS LA MAIN : 16 044 409 F CFA HT</p> <p>SEFODI SARL : 18 000 832 F CFA HT</p> <p>LE TRIANGLE : 16 994 591 F CFA HT</p>
Evaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation,	<p>Date d'ouverture des offres : 08/12/2015</p> <p>Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date limite de dépôt : NON</p> <p>Est-il un PV d'ouverture signé de tous les participants ? OUI</p> <p>Date d'évaluation des offres : 08/12/2015</p> <p>L'évaluation est-elle basée sur les critères du DAO : Oui</p> <p>A l'issue de l'examen préliminaire, l'offre de SEFODI SARL est rejetée</p> <p>Rien à signaler</p>
Contrat signé / Bon de commande	<p>Date de signature du contrat ou du bon de commande: <b>22/01/2016</b></p> <p>Date de démarrage et de fin de l'exécution :</p> <p>Début : 01/03/16</p> <p>Fin : 30/06/16</p> <p>Qualité du contrat : BON</p>
Durée de la passation de marchés	61 jours supérieurs au délai raisonnable de 48 jours requis
Réception	<p>Date et N° du bordereau ou du PV de réception.</p> <p>Date</p> <p>N°</p> <p>Observations : En cours d'exécution</p>
Facture et date de réception et de paiement	<p>Date des factures : 17/02/16</p> <p>Facture : N°003/GTB/SAF/SA/DG/16</p> <p>Date de réception : 17/02/16</p> <p>Date de paiement : 20/02/16</p>
Délai de paiement	Différence entre date de réception et date de payement : 03 jours
Coût des items : Supérieur ils aux coûts de marché	

Garantie	Est-il une garantie de bonne exécution ? Non requis Est-il une garantie d'avance de démarrage ? OUI Sont-elles conformes aux modèles du DAO ? OUI
Y a-t-il des plaintes	NON
Commentaires spécifiques sur les possibilités sur des fautes sur la procédure et l'exécution du marché	
Avez-vous effectué des inspections physiques sur le contrat	OUI
<b>Appréciation globale du processus</b>	<b>Conforme pour l'essentiel</b>

**TABLEAU 11 : EXAMEN DES MARCHES  
CONCLUS PAR APPEL D'OFFRES**

**Communauté de Ouémè**

<b>Date d'examen: 28/06/16</b>	
<b>Désignation et Numéro du Contrat : 02/M1/OUEME/TRAVAUX/2015 Construction d'un module de trois classes simple</b>	<b>Date de signature du Contrat: 25/01/16</b>
<b>Nature du Marché: (Travaux)</b>	<b>Montant du Contrat : 16 999 740 FCFA HT</b>
<b>Nom et Adresse du Titulaire du Marché SAINTE EVELYNE Tél : 97 14 36 56</b>	
<b>Délai accordé pour la soumission des offres</b>	15 jours
<b>Vérification de l'existence des offres; Nom et montants des offres</b>	Nombre de soumissionnaires ayant acquis le Dossier : 10 Noms des soumissionnaires ayant présenté des offres et montant des offres Société BAGRASCOR BTP : 17 722 891 F CFA HT ETS LA TRUELLE : 18 171 824 F CFA HT ETS SAINTE EVELYNE : 16 999 740 F CFA HT SOCOP-BENIN BTP : 19 834 067 F CFA HT
<b>Evaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation,</b>	Date d'ouverture des offres : 22/12/2015 Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date limite de dépôt : OUI Est-il un PV d'ouverture signé de tous les participants ? OUI Date d'évaluation des offres : 22/12/2015 L'évaluation est-elle basée sur les critères du DAO : Oui A l'issu de l'examen préliminaire, toutes les offres sont acceptées pour l'examen détaillé. Rien à signaler
<b>Contrat signé / Bon de commande</b>	Date de signature du contrat ou du bon de commande: <b>25/01/2016</b> Date de démarrage et de fin de l'exécution : Début : 01/03/16 Fin : 30/06/16 Qualité du contrat : BON
<b>Durée de la passation de marchés</b>	48 jours

<b>Date d'examen: 28/06/16</b>		
<b>Désignation et Numéro du Contrat : 02/M1/OUEME/TRAVAUX/2015 Construction d'un module de trois classes simple</b>		<b>Date de signature du Contrat: 25/01/16</b>
<b>Nature du Marché: (Travaux)</b>	<b>Montant du Contrat : 16 999 740 FCFA HT</b>	
<b>Nom et Adresse du Titulaire du Marché SAINTE EVELYNE Tél : 97 14 36 56</b>		
Réception	Date et N° du bordereau ou du PV de réception. Date N° Observations : En cours d'exécution	
Facture et date de réception et de paiement	Date des factures : 16/03/16 Facture : N°07/SE/DT/DG-16 Date de réception : 16/03/16 Date de paiement : 21/03/16	
Délai de paiement	Différence entre date de réception et date de paiement : 05jours	
Coût des items : Supérieur ils aux coûts de marché		
Garantie	Est-il une garantie de bonne exécution ? Non requis Est-il une garantie d'avance de démarrage ? Non requis Sont-elles conformes aux modèles du DAO ?	
Y a-t-il des plaintes	NON	
Commentaires spécifiques sur les possibilités sur des fautes sur la procédure et l'exécution du marché		
Avez-vous effectué des inspections physiques sur le contrat	OUI	
<b>Appréciation globale du processus</b>	<b>Conforme pour l'essentiel</b>	

**TABLEAU 1 : FICHE d'EXAMEN DES MARCHES  
CONCLUS PAR APPEL D'OFFRE**

Commune de BOHICON

<b>Date d'examen: 16/09/2015</b>	
<b>Désignation et Numéro du Contrat :</b> N°4D/016/MCB/SG/SAF-STE : Construction d'un bloc de trois hangars sur le parc à bus Saint Luc de Bohicon	<b>Date de signature du Contrat:</b> 09/10/2014
<b>Nature du Marché: (Travaux) : TRAVAUX</b>	<b>Montant du Contrat : 19 893 902 FCFA HT</b>
<b>Nom et Adresse du Titulaire du Marché</b> ETS ADANA ET FILS Tél : 93 88 85 13/95 17 28 72	

<b>Eléments vérifiés au niveau de la gestion du processus de passation et de l'exécution du marché</b>	<b>Résultats et Commentaires</b>
Le marché est-il contenu dans le PPM ?	oui
Dossier d'appel d'offres	<p>Date de publication : 28/08/2014 Date limite de dépôt des offres : 30/09/2014 Journaux de publication : LA NATION Qualité du dossier d'appel d'offres</p> <p><b>DAO</b> <b>Avis d'appel d'offres</b> Absence des critères de qualification</p> <p><b>DPAO</b> IC11.1k : L'attestation de visite de site est rendue éliminatoire IC23.1 Non indication de la date de dépôt des offres IC 26.1 La date d'ouverture les offres indiquées dans les DPAO (30/07/14) est différente de celle indiquée dans l'AAO (30/09/14) techniques</p> <p><b>Annexe A : Critères de qualification</b> <b>Expérience générale de construction</b> Il est prévu que chaque partie satisfasse au critère expérience de marchés de travaux à titre d'entrepreneur au cours des 03 dernières années : critère non pertinent</p> <p><b>Expérience spécifique de construction</b> 3.2. Il est prévu que le soumissionnaire justifie avoir exécuté en tant qu'entrepreneur ou sous-traitant au moins trois marchés au cours des 05 dernières années avec une valeur minimum de 25000000 F CFA</p>

Dossier d'appel d'offres	<p><b>L'expérience d'un sous-traitant n'est pas pertinente</b></p> <p><b>Personnel</b> L'approche genre sera utilisée pour départager deux soumissionnaires qualifiés pour l'examen détaillé dont les offres financières sont égales</p> <p><b>CCAP</b> CCAP12.3.2 Non indication du pourcentage maximal des travaux en régie par rapport au montant du marché CCAP 20.1.1 Non indication du délai d'exécution du marché</p>
Approbation du DAO par la CCMP	<p>Le Dossier est-il approuvé par la CCMP ? CCMP/DNCMP : Date de réception : 21/08/14 Date d'approbation : 25/08/14 Durée d'approbation : 02 jours ouvrables</p>
Délai accordé pour la soumission des offres	<p><i>33 jours</i></p>
Vérification de l'existence des offres; Nom et montants des offres	<p>Nombre de soumissionnaires ayant acquis le Dossier : 03 Noms des soumissionnaires ayant présenté des offres et montant des offres : 3 offres reçues ETS ADANA ET FILS : 19 893 902 FCFA TTC ENTREPRISE AGUIS : 21 448 085 FCFA TTC ECBEM: 22 427 360 FCFA TTC</p>
Evaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation,	<p>Date d'ouverture des offres : 30/09/2014 Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date limite de dépôt : OUI Existe-il un PV d'ouverture signé de tous les participants : OUI Date d'évaluation des offres : 30/09/14 L'évaluation est-elle basée sur les critères du DAO : OUI Le PV d'ouverture n'a pas vérifié la présence matérielle de toutes les pièces requises au DAO La commission d'ouverture a vérifié la présence des pièces éliminatoires demandées dans l'offre La commission d'ouverture n'a constaté que la présence matérielle des pièces administratives Les soumissionnaires n'ont pas signés le PV d'ouverture La méthodologie d'évaluation des offres est suivi mais l'examen préliminaire n'est pas exhaustif et les offres sont déclarées conformes pour l'essentiel et sont retenues pour l'examen détaillé Le rapport d'évaluation ne dit pas comment chaque critère est vérifié mais indique juste que le soumissionnaire satisfait au critère Le respect des critères de qualification par l'attributaire a été vérifié par la méthode de conformité pour l'essentiel. L'attributaire ne respecte pas tous les critères de qualification</p>

Approbation du rapport par la CCMP	Le rapport est-il approuvé par la CCMP ? CCMP/DNCMP : Date de réception : 03/10/14 Date d'approbation : 07/10/14 Durée d'approbation : 02 jours ouvrables
Approbation du contrat par la préfecture	Le contrat est-il approuvé par la préfecture ? Préfecture : Date de réception : 30/10/14 Date d'approbation : 03/11/14 Durée d'approbation : 04 jours
Contrat signé / Bon de commande	Date de signature du contrat ou du bon de commande: 09/10/14 Date de démarrage et de fin de l'exécution : Début : 16/10/14 Fin : 16/01/15 Qualité du contrat Un avenant n°01 d'une valeur de 1 391 253 F CFA HT a été signé sur le financement PSDCC pour la réalisation d'un auvent pour éviter la pénétration d'une grande quantité de rayons solaires à l'intérieur desdits hangars pendant la journée L'avenant a été signé le 26/02/15 après la réception provisoire des travaux
Durée de la passation de marchés	42 jours
Réception	Date et N° du bordereau ou du PV de réception. Date : 19/12/14 N° sans numéro Observations : Réceptionné Constat d'achèvement / Non réceptionné, travaux en cours
Facture et date de réception et de paiement	Date des factures: 04/11/15 Date de réception : 10/11/14 Facture : N°288/DG/ADANA/2014 Date de transmission au trésor : Date de paiement : 12/11/14 (Emission du mandat)
Délai de paiement	Différence entre date de réception et date de paiement
Coût des items : Supérieur ils aux coûts de marché	<b>Non</b>
Garantie	Est-il une garantie de bonne exécution ? Non fourni Est-il une garantie d'avance de démarrage ? NON Sont-elles conformes aux modèles du DAO ? NON
Y a-t-il des plaintes	NON

Commentaires spécifiques sur les possibilités sur des fautes sur la procédure et l'exécution du marché	Plusieurs clauses des DPAO et CCAP ne sont pas remplies, contradiction entre clauses du DAO, certains critères de qualification sont non pertinents L'attributaire ne respecte pas tous les critères de qualification définis dans le DAO, rapport n'indique pas comment les critères de qualification sont respectés ou non par les soumissionnaires, Présomption de collusion entre les trois soumissionnaires, Prise d'avenant hors du délai contractuel
Avez-vous effectué des inspections physiques sur le contrat	NON
Appréciation globale du processus	Non conforme

**TABLEAU 2 : FICHE d'EXAMEN DES MARCHES (CONCLUS PAR APPEL D'OFFRES)**  
**Communauté de ZAKANME-BOHICON**

<b>Date d'examen: 16/09/2015</b>	
<b>Désignation et Numéro du Contrat : 002/SM-Sin-SLd2x2/M3/ZAKANME/2015/TRAVAUX/2015</b> <b>Construction d'une maternité isolée plus incinérateur plus un module de deux latrines-douches</b>	<b>Date de signature du Contrat: 23/03/2015</b>
<b>Nature du Marché: (Travaux) :</b>	<b>Montant du Contrat : 15 212 379 FCFA HT</b>
<b>Nom et Adresse du Titulaire du Marché</b> <b>ENTREPRISE LA GRACE BP : 84 DASSA-ZOUME Tél : 95 47 76 71</b>	

<b>Éléments vérifiés au niveau de la gestion du processus de passation et de l'exécution du marché</b>	<b>Résultats et Commentaires</b>
Le marché est-il contenu dans le PPM ?	Oui
Dossier d'appel d'offres	Date de publication : 26/01/2015 Date limite de dépôt des offres : 08/02/2015 Journaux de publication : RADIO ROYAL FM Qualité du dossier d'appel d'offres (Voir observations communes)
Délai accordé pour la soumission des offres	13 jours

Vérification de l'existence des offres; Nom et montants des offres	<p>Nombre de soumissionnaires ayant acquis le Dossier : 10 Noms des soumissionnaires ayant présenté des offres et montant des offres :</p> <p>ETS KIKE ET FILS : 18 105 874 F CFA HT THEO BIC ET FILS : 16 702 168 F CFA HT</p>
Vérification de l'existence des offres; Nom et montants des offres	<p>SONAM AFRICA SARL : 16 286 860 F CFA HT 2IN SARL : 17 054 067 F CFA HT LA GRACE : 15 212 379 F CFA HT LEADER SERVICE : 16 566 415 F CFA HT CETeS : 16 100 383 F CFA HT KADOB : 14 456 752 F CFA HT</p>
Evaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation,	<p>Date d'ouverture des offres : 08/02/2015 Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date limite de dépôt : OUI Est-il un PV d'ouverture signé de tous les participants ? OUI Date d'évaluation des offres : 09/02/2015 L'évaluation est-elle basée sur les critères du DAO : Oui Les résultats de l'examen préliminaire indiquent seulement oui ou non sans indiquer les raisons des rejets. A l'issu de l'examen préliminaire, l'offre de 2IN SARL a été rejetée Les montants corrigés HT et Hors rabais se présentent comme suit :</p> <p>ETS KIKE ET FILS : 18 105 874 F CFA HT THEO BIC ET FILS : 16 702 168 F CFA HT SONAM AFRICA SARL : 16 286 860 F CFA HT LA GRACE : 15 212 379 F CFA HT LEADER SERVICE : 16 566 415 F CFA HT CETeS : 16 100 383 F CFA HT KADOB : 100 778 763,8 F CFA HT Rien à signaler</p>
Contrat signé / Bon de commande	<p>Date de signature du contrat ou du bon de commande: <b>23/03/2015</b> Date de démarrage et de fin de l'exécution : Début : 01/04/2015 Fin : 31/07/2015 Qualité du contrat : BON</p>
Durée de la passation de marchés	56 jours supérieurs à 27 jours requis

Réception	Date et N° du bordereau ou du PV de réception. Date N° Observations : En cours d'exécution
Facture et date de réception et de paiement	Date des factures: 03/06/15 Facture : N°01/Gr/SA/15 Avance de démarrage Date de réception: 03/06/15 Date de paiement : 05/06/2015
Délai de paiement	Différence entre date de réception et date de paiement : 02 jours
Coût des items : Supérieur au coût de marché	
Garantie	Est-il une garantie de bonne exécution ? Non requis Est-il une garantie d'avance de démarrage ? OUI Sont-elles conformes aux modèles du DAO ? OUI
Y a-t-il des plaintes	Néant
Commentaires spécifiques sur les possibilités sur des fautes sur la procédure et l'exécution du marché	Néant
Avez-vous effectué des inspections physiques sur le contrat	NON
<b>Appréciation globale du processus</b>	<b>Passation globalement satisfaisante</b>

**TABLEAU 3 : FICHE D'EXAMEN DES MARCHES  
CONCLUS PAR APPEL D'OFFRES  
Communauté de KPATALOKOLI-BOHICON**

<b>Date d'examen: 16/09/2015</b>	
<b>Désignation et Numéro du Contrat : 02/EM3-EL4/M3/KPATALOKOLI/2015/TRAVAUX/2015</b> <b>Construction d'un module de trois classes plus latrines à quatre cabines</b>	<b>Date de signature du Contrat: 05/03/2015</b>
<b>Nature du Marché: (Travaux) :</b>	<b>Montant du Contrat : 15 807 861 FCFA HT</b>
<b>Nom et Adresse du Titulaire du Marché</b> <b>ADOOH-BTP BP : 15 Bohicon Tél : 95 15 31 82/96 06 34 94/95 42 00 54</b>	

<b>Eléments vérifiés au niveau de la gestion du processus de passation et de l'exécution du marché</b>	<b>Résultats et Commentaires</b>
Le marché est-il contenu dans le PPM ?	Oui
Dossier d'appel d'offres	Date de publication : 22/01/2015 Date limite de dépôt des offres : 04/02/2015 Journaux de publication : RADIO ROYAL FM Qualité du dossier d'appel d'offres (Voir observations communes).
Délai accordé pour la soumission des offres	15 jours
Vérification de l'existence des offres; Nom et montants des offres	Nombre de soumissionnaires ayant acquis le Dossier : 11 Noms des soumissionnaires ayant présenté des offres et montant des offres Société SOCIETE LE MERIDIEN SERVICES SARL : 16 502 674 F CFA HT ETS ADOOH-BTP : 15 807 861 F CFA HT HOSER SERVICES : 14 914 166 F CFA HT ENTREPRISE ARC EN CIEL : 15 968 827 F CFA HT ECBEM : 15 671 040 F CFA HT
Evaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation,	Date d'ouverture des offres : 04/02/2015 Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date limite de dépôt : OUI Est-il un PV d'ouverture signé de tous les participants ? OUI Date d'évaluation des offres : 04/02/2015

<p>Évaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation</p>	<p>L'évaluation est-elle basée sur les critères du DAO : Oui Les résultats de l'examen préliminaire indiquent seulement oui ou non sans indiquer les raisons des rejets. A l'issue de l'examen préliminaire, les offres de SOCIETE LE MERIDIEN SERVICES SARL, HOSER SERVICES ENTREPRISE, ARC EN CIEL et ECBEM sont rejetées Rien à signaler</p>
<p>Contrat signé / Bon de commande</p>	<p>Date de signature du contrat ou du bon de commande: <b>05/03/2015</b> Date de démarrage et de fin de l'exécution : Début : 01/04/15 Fin : 31/07/2015 Qualité du contrat : BON</p>
<p>Durée de la passation de marchés</p>	<p>42 jours supérieurs au délai de 27 jours requis</p>
<p>Réception</p>	<p>Date et N° du bordereau ou du PV de réception. Date N° Observations : En cours d'exécution Retard dans l'exécution du marché. Un avenant lui a été signé et prend fin le 31/08/15</p>
<p>Facture et date de réception et de paiement</p>	<p>Date des factures: 15/04/15 Facture : N°11 Date de réception: 15/04/15 Date de paiement : 15/04/2015</p>
<p>Délai de paiement</p>	<p>Différence entre date de réception et date de paiement : 01 jour</p>
<p>Coût des items : Supérieur aux coûts de marché</p>	
<p>Garantie</p>	<p>Est-il une garantie de bonne exécution ? Non requis Est-il une garantie d'avance de démarrage ? NON Sont-elles conformes aux modèles du DAO ?</p>
<p>Y a-t-il des plaintes</p>	<p>Non</p>
<p>Commentaires spécifiques sur les possibilités sur des fautes sur la procédure et l'exécution du marché</p>	<p>Néant</p>
<p>Avez-vous effectué des inspections physiques sur le contrat</p>	<p>NON</p>
<p><b>Appréciation globale du processus</b></p>	<p><b>Passation globalement satisfaisante</b></p>

**TABLEAU 4 : EXAMEN DES MARCHES  
CONCLUS PAR APPEL D'OFFRES**

**Communauté de VOLLY**

<b>Date d'examen: 16/09/2015</b>	
<b>Désignation et Numéro du Contrat : 02/EMb2-EL2/M3/VOLLY/2015/TRAVAUX/2015</b> <b>Construction d'un module de deux classes plus bureau magasin plus latrines à deux cabines</b>	<b>Date de signature du Contrat: 11/03/2015</b>
<b>Nature du Marché: (Travaux) :</b>	<b>Montant du Contrat : 14 776 448 FCFA HT</b>
<b>Nom et Adresse du Titulaire du Marché</b> <b>SAD NEGOCES BP : 111 Godomey Tél : 21 15 12 57/95 96 04 26</b>	

<b>Eléments vérifiés au niveau de la gestion du processus de passation et de l'exécution du marché</b>	<b>Résultats et Commentaires</b>
Le marché est-il contenu dans le PPM ?	Oui
Dossier d'appel d'offres	Date de publication : 24/01/2015 Date limite de dépôt des offres : 06/02/2015 Journaux de publication : RADIO ROYAL FM Qualité du dossier d'appel d'offres (Voir observations communes)
Délai accordé pour la soumission des offres	13 jours
Vérification de l'existence des offres; Nom et montants des offres	Nombre de soumissionnaires ayant acquis le Dossier : 09 Noms des soumissionnaires ayant présenté des offres et montant des offres Société BENIN MIMOSA SERVICES : 17 039 383 F CFA HT NAS-BTP : 15 216 333 F CFA HT SAD NEGOCES : 15 090 848 F CFA HT GROUPE FINANGNON : 14 950 996 F CFA HT ETS WEKEDEME ET FILS : 15 656 821 F CFA HT HIP CONCEPTS : 12 924 353 F CFA HT

<p>Evaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation,</p>	<p>Date d'ouverture des offres : 06/02/2015 Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date limite de dépôt : OUI Est-il un PV d'ouverture signé de tous les participants ? OUI Date d'évaluation des offres : 06/02/2015 L'évaluation est-elle basée sur les critères du DAO : Oui</p>
<p>Evaluation des offres: Est-ce que la date d'ouverture est la même que la date de dépôt des offres ?, Date d'évaluation, qualité du rapport d'évaluation,</p>	<p>Les résultats de l'examen préliminaire indiquent seulement oui ou non sans indiquer les raisons des rejets. A l'issu de l'examen préliminaire, toutes les offres sont retenues pour examen détaillé Les montants corrigés HT et Hors rabais se présentent comme suit : BENIN MIMOSA SERVICES : 15 676 232 F CFA HT NAS-BTP : 14 853 513 F CFA HT SAD NEGOCES : 14 776 448 F CFA HT GROUPE FINANGNON : 14 950 996 F CFA HT ETS WEKEDEME ET FILS : 15 932 821 F CFA HT HIP CONCEPTS : 12 924 353 F CFA HT HIP CONCEPTS est éliminé pour chiffre d'affaires insuffisant Rien à signaler</p>
<p>Contrat signé / Bon de commande</p>	<p>Date de signature du contrat ou du bon de commande: <b>11/03/2015</b> Date de démarrage et de fin de l'exécution : Début : 01 /04/2015 Fin : 31/07/2015 Qualité du contrat : BON</p>
<p>Durée de la passation de marchés</p>	<p>46 jours supérieurs au 27 jours requis</p>
<p>Réception</p>	<p>Date et N° du bordereau ou du PV de réception. Date N° Observations : En cours d'exécution</p>
<p>Facture et date de réception et de paiement</p>	<p>Date des factures: 20/06/15 Facture : N°204 Date de réception: 20/06/15 Date de paiement : 22/06/2015</p>
<p>Délai de paiement</p>	<p>Différence entre date de réception et date de payement : 02 jours</p>

Coût des items : Supérieur aux coûts de marché	Non
Garantie	Est-il une garantie de bonne exécution ? Non requis Est-il une garantie d'avance de démarrage ? : NON Sont-elles conformes aux modèles du DAO ?
Y a-t-il des plaintes	Néant
Commentaires spécifiques sur les possibilités sur des fautes sur la procédure et l'exécution du marché	Néant
Avez-vous effectué des inspections physiques sur le contrat	NON
<b>Appréciation globale du processus</b>	<b>Passation globalement satisfaisante</b>

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....</b>	<b>5</b>
<b>SECTION 1: Cadre institutionnel de l'étude et observations .....</b>	<b>5</b>
<b>Paragraphe 1 : Présentation des communes .....</b>	<b>5</b>
<b>Paragraphe 2 : Etat des lieux du processus de passation des marchés dans les communes</b>	<b>5</b>
<b>SECTION 2 : Ciblage de la problématique .....</b>	<b>8</b>
<b>Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique.....</b>	<b>8</b>
<b>Paragraphe 2 : Vision globale et séquences de résolution de la problématique .....</b>	<b>11</b>
<b>A- Vision globale de la problématique choisie .....</b>	<b>11</b>
<b>B- Détermination des séquences de résolution de la problématique spécifiée .....</b>	<b>14</b>
<b>CHAPITRE PREMIER : DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE ADOPTEE.....</b>	<b>15</b>
<b>Section 1 : Cadre théorique et méthodologique .....</b>	<b>15</b>
<b>Paragraphe 1 : Détermination des objectifs de l'étude et revue de littérature.....</b>	<b>15</b>
<b>A- Détermination des objectifs de l'étude .....</b>	<b>15</b>
<b>B- Revue de littérature.....</b>	<b>16</b>
<b>1. Point des connaissances à l'insuffisance des ressources humaines qualifiées. ....</b>	<b>16</b>
<b>2. Point des connaissances relatives au non-respect des délais de règlement non juridictionnel des recours devant l'ARMP .....</b>	<b>17</b>
<b>3. Point des connaissances liées à l'inexistence de voies d'exécution au profit de l'ARMP .....</b>	<b>18</b>
<b>Paragraphe 2 : Choix de la méthodologie de l'étude.....</b>	<b>19</b>
<b>A- Approche empirique.....</b>	<b>19</b>
<b>B. Approches théoriques .....</b>	<b>20</b>
<b>SECTION 2 : Collecte des données et formulation des hypothèses .....</b>	<b>20</b>
<b>Paragraphe 1 : Collecte et présentation des données et analyse des résultats .....</b>	<b>20</b>
<b>Paragraphe 2 : Formulation et vérification des hypothèses .....</b>	<b>25</b>
<b>A- Formulation des hypothèses .....</b>	<b>25</b>
<b>B- vérification des hypothèses.....</b>	<b>25</b>
<b>CHAPITRE DEUXIEME : DES APPROCHES DE SOLUTION AUX CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE.....</b>	<b>32</b>
<b>SECTION 1 : Approches de solutions aux problèmes identifiés.....</b>	<b>32</b>
<b>Paragraphe 1 : Approche de solutions au problème spécifique n°1 .....</b>	<b>32</b>
<b>Paragraphe 2 : Approche de solutions au problème spécifique n°2 .....</b>	<b>32</b>

<b>SECTION 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions .....</b>	<b>33</b>
<b>Paragraphe 1 : Au niveau des communes .....</b>	<b>34</b>
<b>Paragraphe 2 : Au niveau des communautés.....</b>	<b>34</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>36</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>38</b>