

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE



AUTORITE NATIONALE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS  
(ANRMP)

**AUDIT DU STOCK DES MARCHES  
EN SOUFFRANCE DE 1993 A 2012**

2015

## I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics (ANRMP) est créée par le décret n° 2009-259 du 6 août 2009. Son organisation et son fonctionnement sont régis par le décret n° 2009-260 du 6 août 2009 tel que modifié par le décret n° 2013-308 du 08 mai 2013. Cette Autorité Administrative Indépendante (AAI) est institutionnellement rattachée à la Présidence de la République de Côte d'Ivoire.

Au titre de ses attributions, l'Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics (ANRMP) est chargée de réaliser des audits indépendants de la passation, de l'exécution et du contrôle des marchés publics et des délégations de service public.

A cet effet, en application des dispositions de l'article 21 du décret n° 2009-260 du 6 août 2009, portant organisation et fonctionnement de l'ANRMP, elle évalue périodiquement les procédures et pratiques du système des marchés publics et de propose des mesures de nature à améliorer le système dans un souci d'économie, de transparence et d'efficacité de la dépense publique.

Dans le cadre de l'exécution de ses missions, l'ANRMP a décidé de réaliser **l'audit des marchés en souffrance au titre des exercices budgétaires couvrant la période de 1993 à 2012.**

Il est à noter qu'on enregistre en Côte d'Ivoire en fin d'année 2012, environ 600 milliards de F CFA portant sur un stock de 3 220 marchés en souffrance.

Cette situation n'est pas sans conséquence sur les finances publiques et sur la survie des entreprises titulaires de ces marchés.

Cet audit a pour objectif de fournir aux autorités compétentes des données sur l'exécution physique et financière du stock des marchés en souffrance afin que des décisions idoines soient prises en vue de régulariser ces situations.

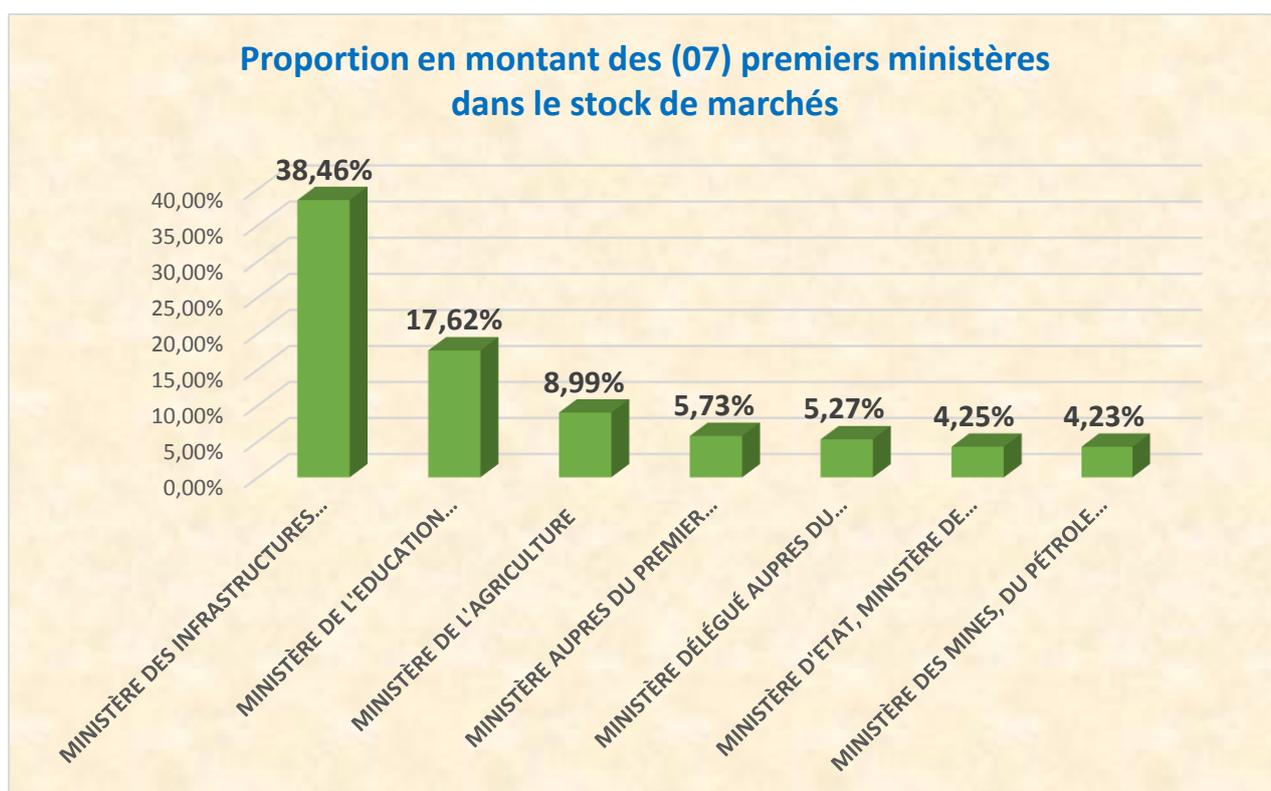
Pour la réalisation de cette mission, l'ANRMP a sélectionné deux cabinets à l'issue d'une procédure de mise en concurrence. Cette mission s'est déroulée en deux (2) phases:

- **Phase 1 dite d'inventaire** pour catégoriser les marchés en fonction des critères préalablement définis. Cette phase devait aussi conduire à l'établissement d'une liste de **100 marchés au maximum** à soumettre à la validation de l'ANRMP avant les visites de terrain.
- **Phase 2 dite de vérification physique** pour certifier l'état d'avancement et / ou le niveau de dégradation des ouvrages concernés.

Conformément aux Termes De Référence (TDR), l'audit porte sur 3 220 marchés non soldés dans le Système Intégré de Gestion des Marchés Publics (SIGMAP). Ceux-ci sont présentés dans le tableau ci-dessous dans l'ordre décroissant en termes de montant de reliquat à payer par autorités contractantes:

N°	Ministère ou structures	Montant marché + avenants (en milliards F CFA)	Reliquat (en milliards F CFA)	%	Nombre de marchés	%
1	MINISTÈRE DES INFRASTRUCTURES ECONOMIQUES	471,35	235,33	38,46%	352	10,93%
2	MINISTÈRE DE L'EDUCATION NATIONALE ET DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE	133,83	107,83	17,62%	517	16,06%
3	MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE	70,90	55,03	8,99%	322	10,00%
4	MINISTÈRE AUPRES DU PREMIER MINISTRE CHARGE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	49,48	35,09	5,73%	249	7,73%
5	MINISTÈRE DÉLÉGUÉ AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE, CHARGE DE LA DEFENSE	35,48	32,25	5,27%	279	8,66%
6	MINISTÈRE D'ETAT, MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET DE LA SECURITE	38,56	25,98	4,25%	225	6,99%
7	MINISTÈRE DES MINES, DU PÉTROLE ET DE L'ENERGIE	28,39	25,91	4,23%	43	1,34%
8	MINISTÈRE DE LA JUSTICE, DES DROITS DE L'HOMME ET DES LIBERTES PUBLIQUES	24,16	15,52	2,54%	232	7,20%
9	MIN. SOLIDARITE, RECONC. & COHES.	15,37	15,37	2,51%	19	0,59%
10	MINISTÈRE DE LA CONSTRUCTION, DU LOGEMENT, DE L'ASSAINISSEMENT ET DE L'URBANISME	20,39	13,80	2,26%	137	4,25%
11	MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DE LA LUTTE CONTRE LE SIDA	21,59	13,24	2,16%	164	5,09%
12	MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	6,39	4,67	0,76%	122	3,79%
13	MINISTÈRE DE LA SALUBRITÉ URBAINE	4,67	3,95	0,65%	13	0,40%
14	MINISTÈRE DE LA COMMUNICATION	11,09	3,92	0,64%	20	0,62%
15	MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA RÉFORME ADMINISTRATIVE	4,98	3,33	0,54%	40	1,24%
16	MINISTÈRE DU COMMERCE, DE L'ARTISANAT ET DE LA PROMOTION DES PME	5,00	3,31	0,54%	21	0,65%
17	MINISTÈRE D'ETAT, MINISTÈRE DES AFFAIRES ETRANGÈRES	3,37	2,83	0,46%	14	0,43%
18	MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	4,94	2,41	0,39%	51	1,58%
19	PREMIER MINISTRE, MINISTÈRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	3,46	1,71	0,28%	30	0,93%
20	MINISTÈRE DES RESSOURCES ANIMALES ET HALIEUTIQUES	1,13	1,02	0,17%	67	2,08%
21	MINISTÈRE DES EAUX ET FORÊTS	1,20	0,97	0,16%	11	0,34%
22	MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DE LA FRANCOPHONIE	1,47	0,94	0,15%	34	1,06%
23	MINISTÈRE DES TRANSPORTS	1,49	0,91	0,15%	29	0,90%
24	MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE	1,10	0,90	0,15%	31	0,96%
25	MINISTÈRE D'ETAT, MINISTÈRE DE L'EMPLOI, DES AFFAIRES SOCIALES ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	1,09	0,82	0,13%	17	0,53%
26	MINISTÈRE DU TOURISME	1,07	0,75	0,12%	17	0,53%
27	MIN RECONSTRUCT° ET REINSERTION	0,63	0,63	0,10%	10	0,31%
28	MINISTÈRE D'ETAT, MINISTÈRE DU PLAN ET DU DÉVELOPPEMENT	0,91	0,63	0,10%	27	0,84%
29	MINISTÈRE DE L'INTÉGRATION AFRICAINE ET DES IVOIRIENS DE L'EXTERIEUR	0,63	0,63	0,10%	10	0,31%

N°	Ministère ou structures	Montant marché + avenants (en milliards F CFA)	Reliquat (en milliards F CFA)	%	Nombre de marchés	%
30	MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT DE LA SALUBRITÉ URBAINE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	0,70	0,50	0,08%	28	0,87%
31	MINISTÈRE DE LA SOLIDARITE, DE LA FAMILLE, DE LA FEMME ET DE L'ENFANT	0,66	0,49	0,08%	43	1,34%
32	MINISTÈRE DE L'ARTISANAT ET DE LA PROMOTION DES PME	0,56	0,42	0,07%	12	0,37%
33	MINISTÈRE DES POSTES ET DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	0,37	0,33	0,05%	8	0,25%
34	MIN. JEUNESS, SPORT ET LOISIR	0,29	0,29	0,05%	18	0,56%
35	MINISTÈRE AUPRES DU PREMIER MINISTRE CHARGE DU BUDGET	0,10	0,10	0,02%	1	0,03%
36	MINISTÈRE CHARGÉ DES EX-COMBATTANTS ET DES VICTIMES DE GUERRE	0,12	0,07	0,01%	5	0,16%
37	MINISTÈRE DE LA PROMOTION DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET LOISIRS	0,08	0,03	0,01%	2	0,06%
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>967,00</b>	<b>611,93</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 220</b>	<b>100,00%</b>



On note que sept (07) ministères enregistrent plus de 80% des 611 milliards de F CFA correspondant au montant total du stock de marchés. Ce sont :

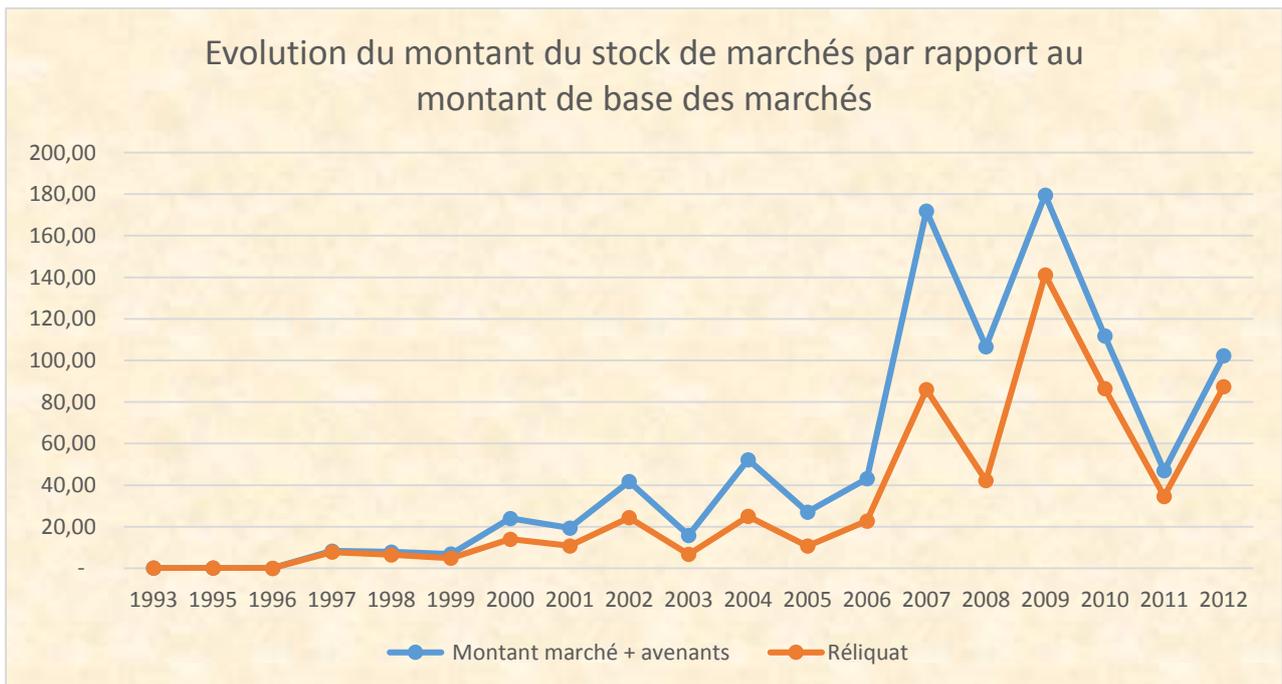
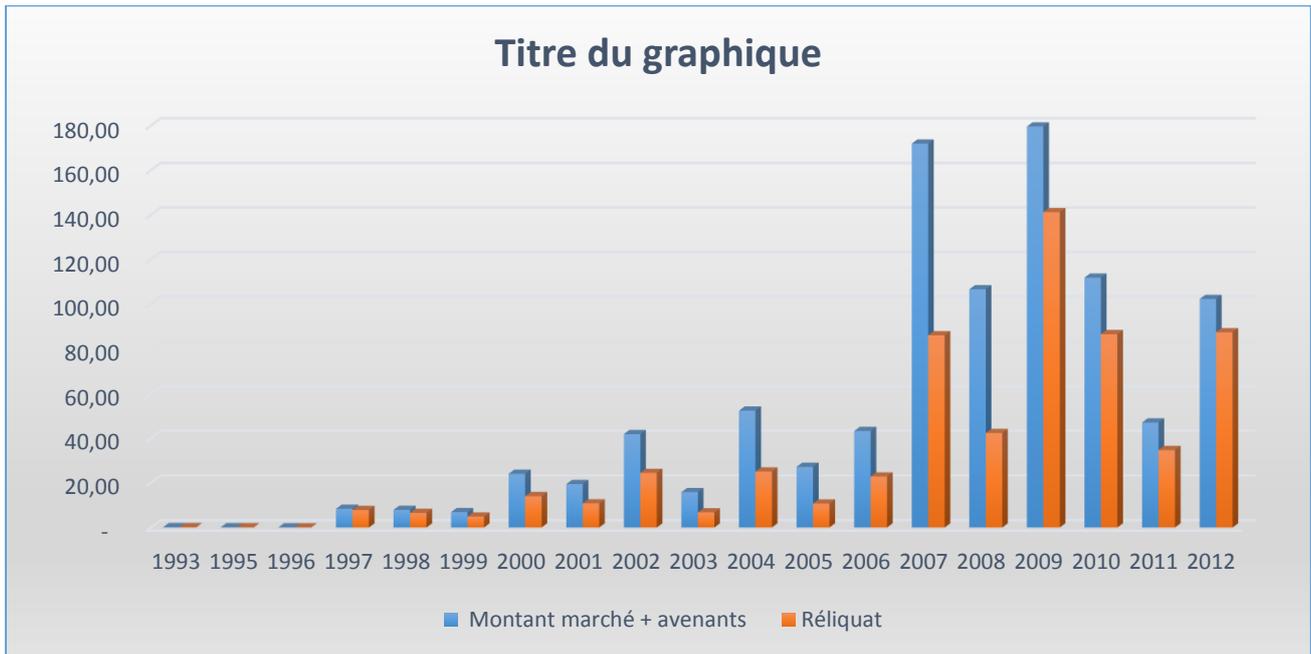
1. Ministère des Infrastructures Economiques (38,46%);
2. Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique (17,62%);
3. Ministère de l'Agriculture (8,99%);

4. Ministère auprès du Premier Ministre chargé de l'Economie et des Finances (5,73%);
5. Ministère délégué auprès du Président de la République, chargé de la Défense (5,27%);
6. Ministère d'Etat, Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité (4,25%) ;
7. Ministère des Mines, du Pétrole et de l'Energie (4,23%).

Par ailleurs, la répartition du stock de marchés sur les 20 ans concernés par l'audit permet d'apprécier l'importance de celui-ci au fil des années.

Année	Montant des marchés de base (en milliards de F CFA)	Reste à solder (en milliards de F CFA)	%	Nombre des marchés	%
1993	0,14	0,13	0,02%	1	0,03%
1995	0,09	0,08	0,01%	1	0,03%
1996	0,03	0,03	0,00%	1	0,03%
1997	8,35	7,81	1,28%	6	0,19%
1998	7,88	6,52	1,07%	19	0,59%
1999	6,85	4,89	0,80%	27	0,84%
2000	24,00	14,02	2,29%	41	1,27%
2001	19,40	10,78	1,76%	53	1,65%
2002	41,75	24,38	3,98%	82	2,55%
2003	15,83	6,76	1,10%	64	1,99%
2004	52,27	25,03	4,09%	62	1,93%
2005	27,11	10,71	1,75%	97	3,01%
2006	43,15	22,80	3,73%	363	11,27%
2007	171,96	86,01	14,05%	313	9,72%
2008	106,64	42,25	6,90%	439	13,63%
2009	179,64	141,23	23,08%	484	15,03%
2010	111,85	86,53	14,14%	366	11,37%
2011	46,95	34,61	5,66%	245	7,61%
2012	102,30	87,37	14,28%	556	17,27%
<b>TOTAL</b>	<b>966,19</b>	<b>611,93</b>	<b>100%</b>	<b>3 220</b>	<b>100%</b>

Ainsi, au regard du tableau ci-dessus, le solde à payer de 2006 à 2012, soit 7 années sur les 20 années de l'étude, représente plus de 80% (en montant comme en nombre) du reliquat des marchés à payer dans le système des marchés publics. Cela est dû en grande partie au taux élevé de stock de marchés en terme de montant (23,08%) en 2009.



L'histogramme et la courbe décrivent bien l'évolution du stock de marchés (en montant) de 1993 à 2012 et montrent que les années 2009, 2012 et 2010 enregistrent le plus de marchés en souffrance, soit respectivement les taux de 23,08%, 14,28% et 14,14%.

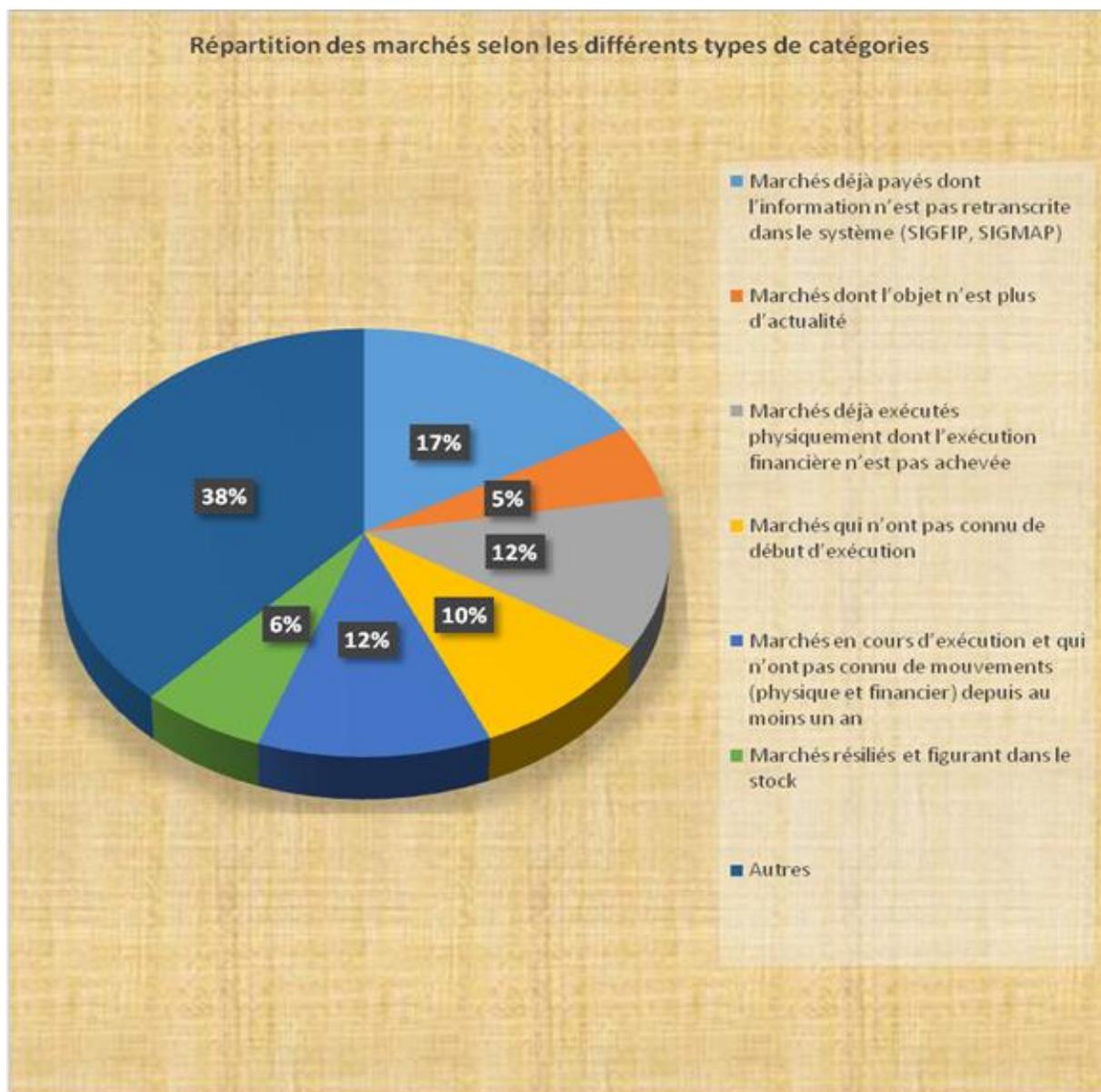
## II. PREMIERE PARTIE: PHASE 1 - CATEGORISATION DES MARCHES SELON LES TERMES DE REFERENCE

### A. RESULTATS

Les résultats de l'audit du stock des marchés en souffrance (non encore clôturés) qui portent sur 3 220 marchés passés au titre des exercices budgétaires 1993 à 2012 sont synthétisés dans le tableau ci-après selon les différentes catégories définies dans les termes de référence.

N° Réf.	Catégories selon les Termes de Références	Total Nombre marché	%	Total Montant marchés	%
1	Marchés déjà payés dont l'information n'est pas retranscrite dans le système (SIGFIP, SIGMAP)	539	16,74%	87 897 434 315	9,09%
2	Marchés dont l'objet n'est plus d'actualité	178	5,53%	39 902 135 694	4,13%
3	Marchés déjà exécutés physiquement dont l'exécution financière n'est pas achevée	376	11,68%	209 245 807 721	21,64%
4	Marchés qui n'ont pas connu de début d'exécution	310	9,63%	16 138 353 069	1,67%
5	Marchés en cours d'exécution et qui n'ont pas connu de mouvements (physique et financier) depuis au moins un an	380	11,80%	185 263 862 431	19,16%
6	Marchés résiliés et figurant dans le stock	204	6,34%	39 309 291 071	4,07%
7	Autres	1233	38,29%	389 242 414 537	40,25%
<b>Total Général</b>		<b>3220</b>	<b>100,00%</b>	<b>966 999 298 838</b>	<b>100,00%</b>

N° Réf.	Catégories selon les Termes de Références	Total Nombre marché	%	Total Montant marchés	%
7.1	Marchés payés selon état Autorité Contractante mais non payés selon état de la Direction des marchés publics (DMP)	220	17,84%	36 865 265 501	9,47%
7.2	Marchés payés partiellement selon état Autorité Contractante mais non payés selon état DMP	3	0,24%	2 180 784 493	0,56%
7.3	Marchés payés selon état Autorité Contractante mais partiellement payés selon état DMP	15	1,22%	11 380 719 758	2,92%
7.4	Marchés sans documentation mais non payés selon état DMP	731	59,29%	120 376 074 790	30,93%
7.5	Marchés sans documentation mais partiellement payés selon état DMP	261	21,17%	218 281 604 253	56,08%
7.6	Marchés non approuvés mais exécutés physiquement et partiellement payés	3	0,24%	157 965 742	0,04%



L'examen tel qu'il ressort de la revue documentaire portant sur les **3 220** marchés pour un montant total **966 999 298 838 F CFA** nécessite les commentaires ci-après.

**1. Marchés déjà payés dont l'information n'est pas retranscrite dans le système : SIGFIP, SIGMAP**

**539** marchés sont à régulariser dans le SIGFIP et le SIGMAP, représentant **16,74%** du nombre total des marchés pour un montant de **87 897 434 315 F CFA**.

**2. Marchés dont l'objet n'est plus d'actualité**

**178** marchés, soit **5,53%** de l'ensemble des marchés passés en revue, sont considérés sans objet car n'étant plus d'actualité. Ils représentent un montant de **39 902 135 694 F CFA**.

### **3. Marchés déjà exécutés physiquement mais dont l'exécution financière n'est pas achevée**

**376** marchés, soit **11,68%**, pour un montant de **209 245 807 721 F CFA** ont été exécutés physiquement sans qu'ils n'aient été totalement payés.

### **4. Marchés qui n'ont pas connu de début d'exécution**

**310** marchés, soit **9,63%** pour un montant de **16 138 353 069 F CFA** n'ont pas connu de début d'exécution.

### **5. Marchés en cours d'exécution et qui n'ont pas connu de mouvements (physique et financier) depuis au moins un an**

**380** marchés, représentant **11,80%** des **3 220** marchés passés en revue, d'un montant de **185 263 862 431 F CFA** et exécutés partiellement, n'ont pas connu de mouvement physique et financier depuis au moins un an.

### **6. Marchés résiliés et figurant dans le stock**

**204** marchés résiliés et figurant dans le stock des marchés en souffrance, soit **6,34%** pour un montant de **39 309 291 071 F CFA** sont composés des :

- marchés en cours de résiliation ;
- marchés résiliés.

### **7. Autres catégories**

Les autres catégories, au nombre de **1 233** soit **38,29%** de l'ensemble des marchés passés en revue, regroupent les situations relevées lors de l'analyse documentaire mais qui ne peuvent se rattacher aux catégories définies dans les TDR.

#### **7.1 Marchés payés ou partiellement payés selon l'état des Autorités Contractantes mais non payés selon l'état DMP**

**223** marchés considérés payés entièrement ou partiellement selon l'état des autorités contractantes pour un montant de **39 046 049 994 F CFA** apparaissent sur l'état de la DMP comme n'ayant pas été payés.

#### **7.2 Marchés payés selon l'état des Autorités Contractantes mais partiellement payés selon l'état de la DMP**

**15** marchés considérés payés selon l'état des autorités contractantes pour un montant de **11 380 719 758 F CFA** sont par contre considérés partiellement payés selon l'état de la DMP.

#### **7.3 Marchés sans documentation mais non payés selon l'état de la DMP**

**731** marchés sans documentation pour un montant de **120 376 074 790 F CFA** n'ont pas été payés selon l'état de la DMP.

#### **7.4 Marchés sans documentation mais partiellement payés selon l'état de la DMP**

261 marchés pour un montant de 218 281 604 253F CFA sont sans documentation mais ont été partiellement payés selon l'état de la DMP.

#### **7.5 Marchés non approuvés mais exécutés**

3 marchés d'un montant total de 157 965 742 F CFA ont été exécutés sans avoir été approuvés par les autorités compétentes.

### **B. CONSTATS**

Au terme de la revue, différents types de constats faits sont résumés ci-après :

- **insuffisance dans le système physique de classement et d'archivage des documents de passation et d'exécution des marchés**

La revue des documents de l'exécution des marchés audités a révélé un certain nombre d'insuffisances dont les plus importantes sont :

- l'utilisation de supports inappropriés pour le classement et l'archivage des dossiers de marchés (chemises inadaptées au volume des documents, etc.) ;
  - l'absence de répertoire de référence des documents classés ou archivés tenant compte des étapes de la procédure de gestion des marchés ;
  - l'absence de documents relatifs aux réceptions et rapports pour certaines autorités contractantes.
- **absence ou insuffisance dans le suivi et le contrôle de l'exécution des marchés**

Lors de la revue, il a été noté que plusieurs marchés n'ont pas connu de début d'exécution ou n'ont pas respecté les délais d'exécution consignés dans les contrats. Cependant ces marchés n'ont fait l'objet ni de mise en demeure, ni de demande de résiliation. Durant leur exécution, la plupart de ces marchés n'ont pas bénéficié de la supervision d'une équipe de contrôle de l'autorité contractante du ministère concerné.

- **plusieurs résiliations de fait, sans respect des procédures en la matière**

- **absence de pièces relatives au paiement et à l'exécution des marchés**

La revue documentaire a permis de constater que certaines autorités contractantes ne disposent pas de documents relatifs à l'exécution des prestations (PV de réception, rapports, etc.) et de toutes les preuves de paiement (les décomptes, les factures, les copies des chèques ou ordre de virement selon le mode de paiement employé). Aux dires des Autorités Contractantes (AC), cela est dû au fait qu'elles mandatent les dépenses mais ne sont pas directement impliquées dans le paiement qui est fait par le Ministère de l'Economie et des Finances.

- **retard dans la mise à jour des données** : 16% des marchés déjà payés dont l'information n'est pas retranscrite dans le système (SIGFIP, SIGMAP) ;
- **un nombre important de travaux achevés mais non réceptionnés et donc non payés ;**
- **un grand nombre de marchés inachevés par manque de dotations budgétaires ;**
- **difficulté de se donner une opinion sur la réalisation de certains marchés tels que les travaux d'entretien de pistes rurales vu la longue période couverte par l'audit ;**
- **impossibilité de disposer d'informations dans les services déconcentrés de l'Etat (directions régionales) à cause de la défaillance des systèmes d'archivage ;**
- **certains marchés n'ont jamais débuté alors que des avances de démarrage ont été signalées payées (construction du musée des armées de Côte d'Ivoire, enquête de consommation des énergies domestiques dans les ménages, etc.).**

### **C. RECOMMANDATIONS**

Les recommandations selon les catégories des Termes de Références sont récapitulées dans le tableau ci-après:

N° Réf.	Catégories selon les Termes De Références	Recommandations
1	Marchés déjà payés dont l'information n'est pas retranscrite dans le système (SIGFIP, SIGMAP)	Mettre à jour le SIGMAP (marché exécuté) et le SIGFIP (marché payé)
2	Marchés dont l'objet n'est plus d'actualité	Résilier le reliquat du marché
3	Marchés déjà exécutés physiquement dont l'exécution financière n'est pas achevée	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Doter en crédits budgétaires pour l'achèvement du marché</li> <li>✓ Doter prioritairement en crédit budgétaire pour payer le montant dû au prestataire</li> </ul>
4	Marchés qui n'ont pas connu de début d'exécution	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché sans documentation à visiter prioritairement pour s'assurer de l'état d'exécution physique du marché</li> <li>✓ Mettre à jour le SIGMAP pour le marché résilié</li> <li>✓ Recouvrer l'avance payée et résilier le marché</li> </ul>
5	Marchés en cours d'exécution et qui n'ont pas connu de mouvements (physique et financier) depuis au moins un an	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Doter en crédits budgétaires pour l'achèvement du marché</li> <li>✓ Doter prioritairement en crédits budgétaires pour payer le montant dû au prestataire</li> <li>✓ Résilier le reliquat du marché</li> </ul>
6	Marchés résiliés et figurant dans le stock	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mettre à jour le SIGMAP pour le marché résilié</li> <li>✓ Recouvrer l'avance payée et Résilier le marché</li> <li>✓ Résilier le marché</li> </ul>
7.1	Marchés payés selon état Autorité Contractante mais non payés selon état DMP	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Doter en crédits budgétaires pour l'achèvement du marché</li> <li>✓ Doter prioritairement en crédits budgétaires pour payer le montant dû au prestataire</li> <li>✓ Effectuer les recherches sur le marché à information divergente pour situer le niveau d'exécution financière et visiter prioritairement pour s'assurer de l'état d'exécution</li> </ul>

		<p>physique du marché</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché sans documentation à visiter ou inspecter prioritairement pour s'assurer de l'état d'exécution physique du marché</li> <li>✓ Mettre à jour le SIGMAP (marché exécuté) et le SIGFIP (marché payé)</li> </ul>
7.2	Marchés payés partiellement selon état Autorité Contractante mais non payés selon état DMP	Effectuer les recherches sur les marchés à information divergente pour situer le niveau d'exécution financière et visiter prioritairement pour s'assurer de l'état d'exécution physique du marché
7.3	Marchés payés selon état Autorité Contractante mais partiellement payés selon état DMP	Effectuer les recherches sur le marché à information divergente pour situer le niveau d'exécution financière et visiter prioritairement pour s'assurer de l'état d'exécution physique du marché
7.4	Marchés sans documentation mais non payés selon état DMP	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Doter prioritairement en crédit budgétaire pour payer le montant dû au prestataire</li> <li>✓ Marché sans documentation à visiter ou inspecter prioritairement pour s'assurer de l'état d'exécution physique du marché</li> <li>✓ Marché sans documentation à visiter prioritairement pour s'assurer de l'état d'exécution physique du marché</li> </ul>
7.5	Marchés sans documentation mais partiellement payés selon état DMP	Marché sans documentation à visiter ou inspecter prioritairement pour s'assurer de l'état d'exécution physique du marché
7.6	Marchés non approuvés mais exécutés physiquement et partiellement payés	Régulariser le marché et doter prioritairement en crédit budgétaire pour payer le solde dû au prestataire

A l'issue des différentes recommandations telles que listées ci-dessus, les observations suivantes sont à relever :

**a. Marchés avec paiements à recouvrer**

10 marchés passés d'un montant total de **960 853 508 F CFA** n'ont pas connu de début d'exécution et doivent être résiliés. Cependant la somme de **167 109 403 F CFA** est à recouvrer suite aux paiements effectués aux prestataires pour ces marchés.

**b. Mandats considérés payés dans le SIGFIP et payés partiellement ou non payés par la Paierie Générale du Trésor (PGT)**

60 mandats pour un montant total de **1 633 297 782 F CFA** ont une information contradictoire entre le SIGFIP et la PGT. Les mandats se répartissent comme suit :

- + 01 mandat pour un montant de **27 811 323 F CFA** a été payé partiellement ;
- + 25 mandats pour un montant total de **392 675 012 F CFA** n'ont pas été payés ;
- + 34 mandats pour un montant total **1 212 311 447 F CFA** n'ont pas été retrouvés.

### III. DEUXIEME PARTIE: PHASE 2 - VISITE TERRAIN

#### A. RESULTATS

Durant les missions sur le terrain les experts des cabinets, désignés en fonction des spécifications techniques des études, des ouvrages ou des fournitures à livrer, ont parcouru les différents sites bénéficiaires des produits des marchés. Ils ont visité les infrastructures réalisées ou en cours de réalisation, échangé avec les bénéficiaires et les représentants locaux des maîtres d'ouvrage.

Le contrôle physique a porté pour chaque marché sélectionné, sur les aspects suivants :

- le contrôle de la matérialité des dépenses effectuées : contrôle physique des travaux avec les procès-verbaux de réception provisoire ;
- le diagnostic sur l'état des ouvrages par référence à leur description dans les marchés et leur état actuel compte tenu de leur âge et de leur condition d'utilisation : l'exhaustivité, la qualité des ouvrages au regard des devis quantitatif et estimatif des marchés et spécifications techniques ;
- la conformité de la réception des ouvrages avec les spécifications techniques du marché ;
- les ordres de services signés.

Un échantillon de 202 marchés était concerné par cette visite. Les résultats des observations issues des visites terrains sont présentés dans le tableau ci-dessous

SITUATION ACTUELLE DES MARCHES APRES VISITE TERRAIN	NOMBRE DE MARCHES	%	MONTANT DES MARCHES	%
Marchés entièrement exécutés	97	48,02%	107 244 565 086	53,92%
Marchés partiellement exécutés et en arrêt depuis plus d'un an (travaux)	42	20,79%	60 023 067 285	30,18%
Marchés partiellement exécutés (fournitures et services)	6	2,97%	3 790 473 411	1,91%
Marchés en cours d'exécution	14	6,93%	14 220 165 322	7,15%
Marchés remplacés par un autre marché	6	2,97%	1 008 183 134	0,51%
Marchés non exécutés	26	12,87%	5 240 305 235	2,63%
Marchés non visités, information sur le lieu d'exécution indisponible chez l'Autorité Contractante	11	5,45%	7 378 023 648	3,71%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100,00%</b>	<b>198 904 783 121</b>	<b>100,00%</b>

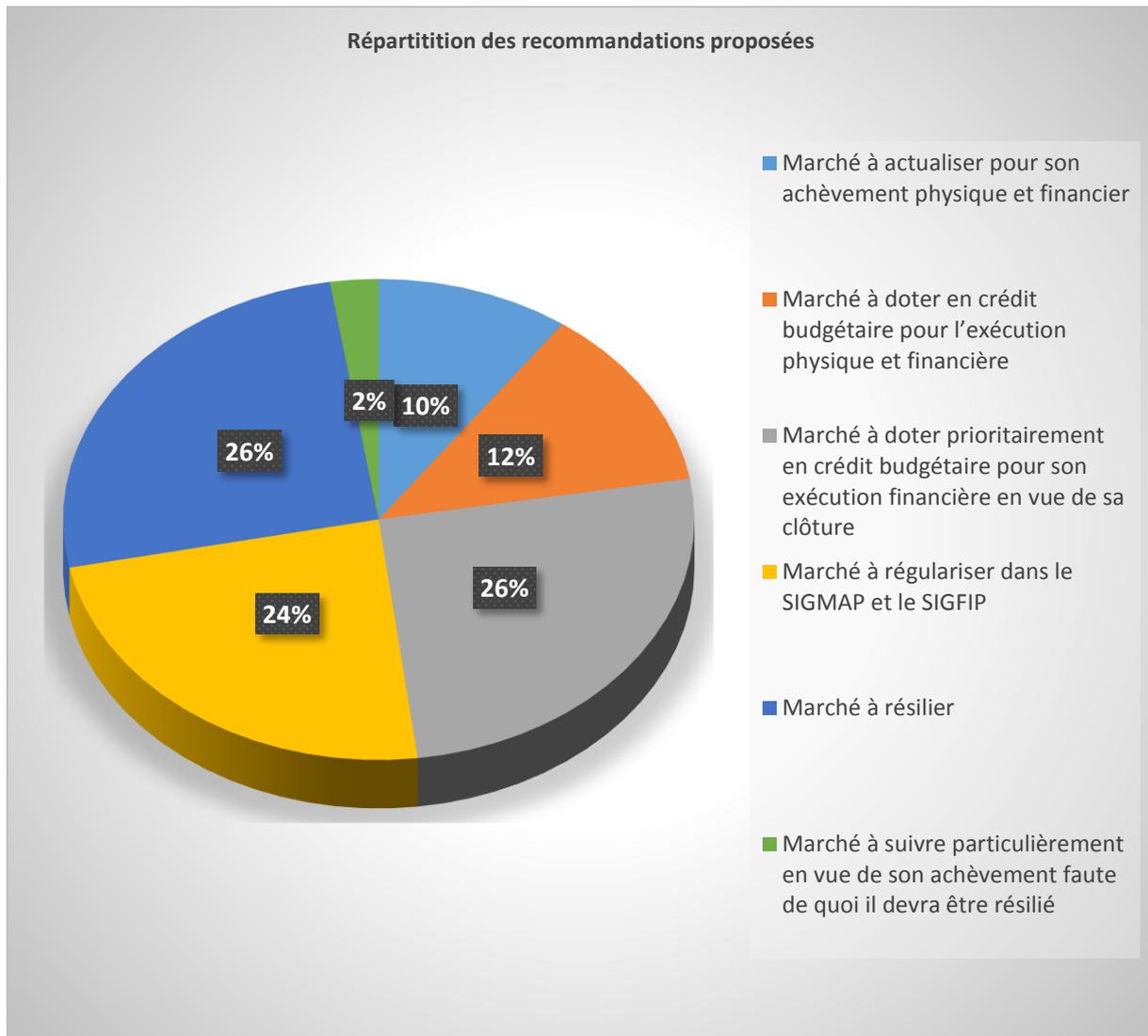
Il ressort de l'analyse du tableau ci-dessus que :

- ✚ 97 marchés (48,02% de l'échantillon visité) sont entièrement exécutés ;
- ✚ 42 marchés (20,79%) sont partiellement exécutés et n'ont pas connu de mouvements tant physique que financier depuis plus d'un an ;
- ✚ 14 marchés sont en cours de réalisation ;
- ✚ 6 marchés ont été remplacés par de nouveaux contrats ;
- ✚ 26 marchés (12,87%) n'ont pas été exécutés ;
- ✚ 11 marchés n'ont pu être visités, aucune information n'étant disponible sur le lieu de leur exécution ;

## B. RECOMMANDATIONS APRES LA VISITE TERRAIN

Situation actuelle des marchés après visite terrain	Recommandations proposées
Marchés entièrement exécutés	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché à doter prioritairement en crédits budgétaires pour son exécution financière en vue de sa clôture (<b>51 marchés</b>)</li> <li>✓ Marché à régulariser dans le SIGMAP et le SIGFIP (<b>46 marchés</b>)</li> </ul>
Marchés partiellement exécutés et en arrêt depuis plus d'un an (travaux)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché à actualiser pour son achèvement physique et financier (<b>15 marchés</b>)</li> <li>✓ Marché à doter en crédits budgétaires pour l'exécution physique et financière (<b>15 marchés</b>)</li> <li>✓ Marché à doter prioritairement en crédits budgétaires pour son exécution financière en vue de sa clôture (<b>01 marché</b>)</li> <li>✓ Marché à résilier (<b>11 marchés</b>)</li> </ul>
Marchés partiellement exécutés (fournitures et services)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché à actualiser pour son achèvement physique et financier (<b>2 marchés</b>)</li> <li>✓ Marché à doter en crédits budgétaires pour l'exécution physique et financière (<b>3 marchés</b>)</li> <li>✓ Marché à résilier (<b>01 marché</b>)</li> </ul>
Marchés en cours d'exécution	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché à actualiser pour son achèvement physique et financier (<b>3 marchés</b>)</li> <li>✓ Marché à doter en crédits budgétaires pour l'exécution physique et financière (<b>7 marchés</b>)</li> <li>✓ Marché à suivre particulièrement en vue de son achèvement faute de quoi il devra être résilié (<b>4 marchés</b>)</li> </ul>
Marché remplacé par un autre marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché à résilier (<b>6 marchés</b>)</li> </ul>
Marchés non exécutés	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché à résilier (<b>25 marchés</b>)</li> <li>✓ Marché à suivre particulièrement en vue de son achèvement faute de quoi il devra être résilié (<b>1 marché</b>)</li> </ul>
Marchés non visités, information sur le lieu d'exécution indisponible chez l'Autorité Contractante	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marché à régulariser dans le SIGMAP et le SIGFIP (<b>2 marchés</b>) : selon la revue des marchés (phase 1)</li> <li>✓ Marché à résilier (<b>9 marchés</b>) : selon la revue des marchés (phase 1)</li> </ul>

L'ensemble de ces recommandations ci-dessus sont synthétisées dans le diagramme suivant :



Ainsi on note que la visite de terrain permet de préciser que :

- ✚ 52 marchés sur les 202 visités, soit 26% doivent être résiliés ;
- ✚ 52 marchés (26%) sont à doter prioritairement en crédits budgétaires pour leur exécution financière en vue de leur clôture ;
- ✚ 48 marchés, soit 24 % sont à régulariser dans le SIGMAP et le SIGFIP ;
- ✚ 25 marchés (12%) doivent être dotés en crédits budgétaires pour finaliser leur exécution tant physique que financière ;
- ✚ 20 marchés (10%) à actualiser en vue de leur achèvement physique et financier ;
- ✚ 5 marchés (2%) sont à suivre particulièrement en vue de leur achèvement faute de quoi ils devront être résiliés.

## C. QUELQUES CONSTATS SUR LE TERRAIN (Fiches techniques et photos)

### 1. Marchés entièrement exécutés

#### Données générales sur le marché

<b>Objet du Marché</b>	<b>TRAVAUX D'ETANCHEITE AU LYCEE SCIENTIFIQUE - LOT 3 : BLOC CUISINE</b>	
<b>Autorité contractante</b>	Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique	
<b>Maitre d'œuvre</b>	Direction de la Construction et de la Maintenance	
<b>N° Marché de base et date de signature</b>	n° 2006-0-2-0658/02-22, approuvé le 09 Janvier 2007	
<b>N° Avenant et date de signature</b>	n° 2006-0-2-0658/02-22, approuvé le 20 Octobre 2009	
<b>Site/situation</b>	Yamoussoukro	
<b>Délai d'exécution</b>	5 mois	
<b>Montant initial du marché</b>	272 222 082 F CFA TTC	
<b>Avenant</b>	Changement de l'imputation budgétaire	
<b>Consultant (Nom, adresse)</b>	Le N'Zi	
<b>Date de visite de terrain</b>	<b>Déroulement de la visite</b> 11/06/2015	
<b>Personnes rencontrées</b>	« nom » Henri KOULA DIALLO Chérif	« titre/fonction » Proviseur Lycée Scientifique Chef de Service/ Direction Régionale Bélier de la Construction
<b>Date de démarrage effectif</b>	<b>Données techniques</b> Novembre 2009	
<b>Date de fin prévue</b>	Mars 2009	
<b>Date de fin réelle</b>	Information non disponible	
<b>Description sommaire des services (marché initial)</b>	<b>Ecart :</b> Travaux d'étanchéité et charpente et de couverture du Bloc cuisine du lycée scientifique : dépose de l'ancienne étanchéité, pose de nouvelle étanchéité, réhabilitation de lamellé collé, des poutres et des pannes...	
<b>Modifications éventuelles</b>	Néant	
	<b>Constats/Commentaires/Opinion</b>	
<b>Faiblesses constatées</b>	RAS	
<b>Indication de fraude ou de corruption</b>	RAS	
<b>Constat de l'auditeur :</b>	<b>Conclusion de l'auditeur :</b>	
<b>Marché entièrement exécuté et fonctionnel</b>	Marché à doter prioritaire en crédits budgétaires pour l'exécution financière en vue de sa clôture	
Les travaux d'étanchéité ont été exécutés sur tout le bloc cuisine		
	<b>Illustration photographique (page de garde rapport)</b>	
		

Marché n° 2012-0-2-0013//02-19 : travaux de réhabilitation et d'extension (ajout de bureaux du SIGFIP) des bureaux de la préfecture de Korhogo



Vue générale du bâtiment de la préfecture : à gauche les bureaux de la préfecture, à droite au fond les bureaux du SIGFIP

Marché n° 2012-0-2-0277//02-39 : Travaux de réhabilitation des bureaux (bâtiment principal de la Direction Régionale de Tourisme de GBEKE (Bouaké))



Entrée de la Direction du Tourisme, vue du bâtiment principal

## 2. Marchés partiellement exécuté et en arrêt depuis plus d'un an

Données générales sur le marché	
<b>Objet du Marché</b>	<b>TRAVAUX DE REHABILITATION AU LYCEE SCIENTIFIQUE - LOT 1 : ETANCHEITE ET CHARPENTE BOIS AU LYCEE SCIENTIFIQUE</b>
<b>Autorité Contractante</b>	Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique
<b>N° Marché et date de signature</b>	n° 2009-0-2-0254/02-22, approuvé le 19/01/2010
<b>Site/situation</b>	Yamoussoukro
<b>Délai d'exécution</b>	18 mois
<b>Montant initial du marché</b>	6 024 721 630 F CFA TTC
<b>Avenant</b>	Sans objet
<b>Consultant (Nom, adresse)</b>	SOCAFRE
Déroulement de la visite	
<b>Date de visite de terrain</b>	11/06/2015
<b>Personnes rencontrées</b>	« nom » Henri KOULA DIALLO Chérif
	« titre/fonction » Proviseur Lycée Scientifique Chef de Service/ Direction Régionale Bélér de la Construction
Données techniques et financières	
<b>Date de démarrage effectif</b>	Janvier 2010
<b>Date de fin prévue</b>	Juin 2011
<b>Date de fin réelle</b>	Information non disponible
<b>Description sommaire des services (marché initial)</b>	<b>Ecart :</b> Travaux d'étanchéité et charpente bois de la toiture-terrasse des salles de classes, des bâtiments salles d'études, des bâtiments atelier, du bâtiment Labo langues, des bâtiments poste de livraison, de la salle de spectacle, du bâtiment technique, de l'infirmierie, de la buanderie, des dortoirs, du bâtiment logements stagiaires, les joints des joints des éléments préfabriqués des passages, du bâtiment gymnase, bâtiment vestiaire de la piscine, toiture des tribunes du stade, des bâtiments garages service.
<b>Modifications éventuelles</b>	Néant
Constats/Commentaires/Opinion	
<b>Faiblesses constatées</b>	RAS
<b>Indication de fraude ou de corruption</b>	RAS
<b>Constat de l'auditeur :</b>	<b>Conclusion de l'auditeur :</b>
<b>Marché partiellement exécuté, en arrêt depuis plus d'un an et fonctionnel</b>	<b>Marché à actualiser pour son achèvement physique et financier</b>
	<b>Illustration photographique (page de garde rapport)</b>
<p>Les travaux d'étanchéité n'ont pas été réalisés sur les bâtiments du : gymnase, vestiaires piscine, tribunes du stade et de la salle de spectacle (une partie toiture effondrée).</p>	
	<p>Etanchéité réalisée sur passage couvert</p>
	
	<p>Etanchéité réalisée sur Bâtiment dortoir</p>
	
<p>Etanchéité non réalisée sur vestiaire piscine</p>	<p>Etanchéité non réalisée sur salle de spectacle</p>

## Données générales sur le marché

<b>Objet du Marché</b>	<b>TRAVAUX DE REHABILITATION AU LYCEE MAMIE ADJOUA (TOUS LES BATIMENTS)</b>
<b>Autorité Contractante</b>	Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique
<b>Maitre d'œuvre</b>	Direction de la Construction et de la Maintenance
<b>N° Marché et date de signature</b>	n°2009-0-2-0259/02-22, approuvé le 19 Janvier 2010
<b>Site/situation</b>	Yamoussoukro
<b>Délai d'exécution</b>	12 mois
<b>Montant initial du marché</b>	3 002 520 175 F CFA TTC
<b>Avenant</b>	Sans objet
<b>Consultant (Nom, adresse)</b>	LE N'ZI

<b>Date de visite de terrain</b>	<b>Déroulement de la visite</b> 11/06/2015	
<b>Personnes rencontrées</b>	« nom » BROU TIASSOU ANNE-MARIE  DIALLO CHERIF	« titre/fonction » Intendante Lycée Mamie Adjoua  Chef de Service/ Direction Régionale Bélier de la Construction

<b>Date de démarrage effectif</b>	<b>Données techniques</b> Février 2010	
<b>Date de fin prévue</b>	Février 2011	
<b>Date de fin réelle</b>	Information indisponible	
<b>Description sommaire des services (marché initial)</b>	<b>Ecart :</b> Travaux tous corps d'état (Gros œuvre, étanchéité, menuiserie aluminium, vitrerie, serrurerie, plomberie sanitaire, revêtements durs, revêtements souples, menuiserie bois, faux plafond, peinture, couverture, équipements de cuisine,...) des bâtiments dortoirs, salles de classes, laboratoires, salle de devoir, administration, auditorium, cuisine et réfectoire, galeries couvertes et entrée principale...	
<b>Modifications éventuelles</b>	Néant	

<b>Faiblesses constatées</b>	<b>Constats/Commentaires/Opinion</b> RAS
<b>Indication de fraude ou de corruption</b>	RAS

<b>Constat de l'auditeur :</b>	<b>Conclusion de l'auditeur :</b>
<b>Marché partiellement exécuté et fonctionnel</b>	<b>Marché à actualiser pour son achèvement physique et financier</b>

Les travaux ont été réalisés sur l'ensemble des corps d'états mais ne sont pas terminés (environ 70%).

### Illustration photographique (page de garde rapport)



Bâtiments de la cité verte



Bâtiment de la cité jaune réhabilité



Entrée principale réhabilité

Marché n° 2005-0-2-0258//02-12: Travaux de construction de huit mini cités financières -lot1 : mini cité financière de Yamoussoukro



Vue du bâtiment à droite, à gauche la Direction Régionale des Impôts



Vue générale du bâtiment avec la piste d'accès

**Données générales sur le marché**

<b>Objet du Marché</b>	<b>TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU COLLEGE MODERNE PAKOUABO (LOT 1 : TERRASSEMENT, VRD, CLOTURE, INFRASTRUCTURES SPORTIVES, PISCINE-VESTIAIRES, PASSERELLES, AIRE DE STATIONNEMENT, ESPACE VERT ET ABORD)</b>
<b>Autorité Contractante</b>	Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique
<b>Maitre d'œuvre</b>	Direction de la Construction et de la Maintenance
<b>N° Marché et date de signature</b>	n°2010-0-2-0161/02-22, date d'approbation non disponible
<b>Site/situation</b>	Bouflé/Pakouabo
<b>Délai d'exécution</b>	Information non disponible
<b>Montant initial du marché</b>	1 726 296 021 F CFA TTC
<b>Avenant</b>	Sans objet
<b>Consultant (Nom, adresse)</b>	ETABLISSEMENT BENIAN

<b>Déroulement de la visite</b>	
<b>Date de visite de terrain</b>	11/06/2015
<b>Personnes rencontrées</b>	« nom » « titre/fonction » Bori Raphael Directeur Régional Construction Bouaflé
<b>Données techniques</b>	
<b>Date de démarrage effectif</b>	Information non disponible
<b>Date de fin prévue</b>	Information non disponible
<b>Date de fin réelle</b>	Information indisponible <b>Ecart :</b>
<b>Description sommaire des services (marché initial)</b>	Travaux tous corps d'état terrassement, VRD ; Clôture ; infrastructure sportives, piscine - vestiaires, passerelles, aire de stationnement, espace vert et abord...)
<b>Modifications éventuelles</b>	Néant

<b>Constats/Commentaires/Opinion</b>	
<b>Faiblesses constatées</b>	RAS
<b>Indication de fraude ou de corruption</b>	RAS

<b>Constat de l'auditeur :</b>	<b>Conclusion de l'auditeur :</b>
Marché partiellement exécuté, arrêt des travaux depuis plus d'un an et dégradation d'environ 20% des travaux exécutés	Marché à actualiser pour son achèvement physique et financier

- Les travaux réalisés ont concernés le terrassement, une partie de la clôture,
- Chantier laissé à l'abandon

**Illustration photographique**



Partie de clôture réalisée



Bâtiment au niveau de chaînage haut



Bâtiments au niveau de chaînage haut



Bâtiment au niveau de chaînage haut

### 3. Marchés en-cours d'exécution

Données générales sur le marché	
<b>Objet du Marché</b>	<b>TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU TRIBUNAL D'ABOBO - TRANCHE 1</b>
<b>Autorité contractante</b>	Ministère de la Justice, des Droits de l'Homme et des Libertés Publiques
<b>Maître d'œuvre</b>	Direction de la Construction et de la Maintenance
<b>N° Marché et date de signature</b>	n° 2007-0-2-0719/02-17, approuvé le 5/11/2007
<b>Site/situation</b>	Abidjan Abobo BC
<b>Date de l'Ordre de service de démarrage</b>	Information non disponible
<b>Délai d'exécution</b>	12 mois
<b>Montant initial du marché</b>	2 203 968 735 F CFA TTC
<b>Avenant</b>	Néant
<b>Entreprise titulaire</b>	LE N'ZI
<b>Déroulement de la visite</b>	
<b>Date de visite de terrain</b>	28/05/2015
<b>Personnes rencontrées</b>	« nom » DJIMDOU JOB
	« titre/fonction » Chef chantier de l'entreprise le N'ZI/ 09 68 33 65
<b>Données techniques</b>	
<b>Date de démarrage effectif</b>	Information non disponible
<b>Date de fin prévue</b>	Information non disponible
<b>Date de fin réelle</b>	Information non disponible
<b>Description sommaire des Travaux</b>	Travaux de construction de 3 blocs de bâtiments neufs en R+2, portant sur les terrassements généraux et VRD, le gros œuvre, l'étanchéité, la charpente bois, la couverture et peinture.
<b>Modifications éventuelles</b>	Néant
<b>Constats/Commentaires/Opinion</b>	
<b>Imperfections ou défauts constatés</b>	RAS
<b>Indication de fraude ou de corruption</b>	RAS
<b>Constat de l'auditeur :</b>	<b>Conclusion de l'auditeur</b>
<b>Marché en cours d'exécution</b>	<b>Marché à suivre particulièrement en vue de son achèvement faute de quoi il devra être résilié</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché dont les quantités ont été actualisées par le marché n° 2012-0-2-0100/02-17</li> <li>• Les travaux sont réalisés partiellement et ont atteint un taux d'exécution avoisinant les 50% des travaux au stade du gros œuvre ;</li> <li>• De l'avis du Chef chantier rencontré sur place, le chantier avait été interrompu pour non-respect des délais de paiement et des problèmes de budgétisation.</li> </ul>	<b>Illustration photographique :</b> 

## Données générales sur le marché

<b>Objet du Marché</b>	<b>ETUDES ARCHITECTURALES, TECHNIQUES ET SUIVI DES OPERATIONS DURANT LES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU PALAIS DE JUSTICE D'ABOBO</b>	
<b>Autorité contractante</b>	Ministère de la Justice, des Droits de l'Homme et des Libertés Publiques	
<b>Maitre d'œuvre</b>	Direction de la Construction et de la Maintenance	
<b>N° Marché et date de signature</b>	N° 2012-0-1-0023/02-17, approuvé le 10/12/2012	
<b>Site/situation</b>	Abidjan - ABOBO BC	
<b>Délai d'exécution</b>	60 jours	
<b>Montant initial du marché</b>	218 458 381 F CFA TTC	
<b>Avenant</b>	Sans objet	
<b>Entreprise titulaire</b>	CABINET BEAU	
<b>Déroulement de la visite</b>		
<b>Date de visite de terrain</b>	24/06/2015	
<b>Personnes rencontrées</b>	« nom » Mr DAN	« titre/fonction » Point focal Marché DAAF
<b>Date de démarrage effectif</b>	Information non disponible	
<b>Date de fin prévue</b>	Information non disponible	
<b>Date de fin réelle</b>	Information non disponible	
<b>Description sommaire des services</b>	Les Etudes concernent les études architecturales et techniques et le suivi des opérations des travaux de construction du palais de la justice d'Abobo	
<b>Modifications éventuelles</b>	Néant	
<b>Constats/Commentaires/Opinion</b>		
<b>Faiblesses constatées</b>	RAS	
<b>Constat de l'auditeur :</b>	<b>Conclusion de l'auditeur</b>	
<b>Marché en cours d'exécution</b>	<b>Marché à doter en crédit budgétaire pour l'exécution physique et financière</b>	

- Le chantier est en activité ;
- De l'avis du chef chantier, le retard dans l'exécution est dû à des problèmes budgétaires

### Illustration photographique :



#### IV. RECOMMANDATIONS GENERALES

Au vu des constats énumérés ci-dessus, les principales recommandations en matière d'exécution des marchés et gestion des contrats sont les suivantes:

- **améliorer le mécanisme de mise à jour du SIGMAP** afin de concilier les données des Autorités Contractantes avec celles disponibles à la DMP ;
- **améliorer le suivi et le contrôle** de l'exécution des marchés par la mise en place de cellules techniques au sein des Ministères ou le recours à une assistance technique auprès des Ministères sectoriels en fonction de la spécificité des marchés (Ministère de la Construction par exemple) ;
- **réceptionner les travaux achevés totalement ou en partie et procéder au paiement des entreprises ;**
- **décider de la résiliation de certains marchés ou formaliser la prorogation des délais d'exécution** par la prise d'un avenant ;
- **faire appliquer les pénalités de retard** : un suivi technique plus rigoureux doit être mis en place afin de faire respecter les délais contractuellement prévus. Les pénalités de retard contractuelles doivent être appliquées conformément aux marchés si la responsabilité du titulaire est engagée. La non application des pénalités doit être expliquée dans une note technique à insérer dans les documents à classer et/ou à archiver.
- **actualiser les études** pour certains marchés d'importance stratégique (aménagement de la route BINGERVILLE - ELOKA - EBRAH), résilier le contrat en cours et procéder à un nouvel appel d'offres
- **saisir les cautions d'avance de démarrage selon les cas ;**
- **mettre en place un système de classement et d'archivage centralisé pour les documents relatifs aux marchés et contrats** : l'ANRMP devra éditer dans les plus brefs délais un « **manuel type de classement et d'archivage des documents** » des marchés et contrats à l'attention de toutes les autorités contractantes afin de permettre la mise en place d'un système de classement harmonisé et centralisé au niveau des structures responsables des marchés au sein des acheteurs publics et donc des autorités contractantes concernées par cette mission ;
- **classer au dossier des marchés les copies des preuves de paiement (attachement, décomptes, certificats pour paiement, chèques, ordre de virement, mandats, lettre de crédit, etc.)** : la gestion des contrats au sein de l'AC souffre du manque d'information en temps réel sur les paiements effectués au cours de l'exécution des prestations. Cela a pour conséquence la non application de certaines dispositions des marchés relatives au respect du délai d'exécution. Nous recommandons pour remédier à cette faiblesse que l'AC recueille auprès des services chargés du paiement, les copies des preuves de paiement pour lui permettre de mieux conduire à terme les marchés.