

Banque africaine de développement  
**Rapport d'évaluation de la passation des  
marchés de la Banque (BPAR)**



AFRICAN DEVELOPMENT BANK  
AFRICAN DEVELOPMENT FUND

**REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO**  
**Janvier 2017**

**Ceci est un document destiné à l'usage interne uniquement.**

Toute personne souhaitant faire des remarques ou poser des questions ou demander d'autres informations sur la passation des marchés ou les services fiduciaires dans le cadre des projets financés par la Banque est priée de contacter :

Département des Services d'Acquisitions et Fiduciaires (ORPF)  
Banque africaine de développement ([www.afdb.org](http://www.afdb.org))  
Siège – Abidjan (Côte d'Ivoire)  
5 Avenue Joseph ANOMA  
01 B.P. 1387, Abidjan 01  
Côte d'Ivoire  
E-mail: [procurementpolicy@afdb.org](mailto:procurementpolicy@afdb.org)

## Table des matières

CHAPITRE I: INTRODUCTION .....	9
<i>Contexte</i> .....	9
<i>Objectifs</i> .....	9
<i>Préparation</i> .....	10
CHAPITRE II: METHODOLOGIE D’EVALUATION.....	10
<i>Processus d’évaluation</i> .....	10
<i>Revue documentaire</i> .....	11
<i>Methodologie d’évaluation</i> .....	12
CHAPITRE III: PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE DE LA BANQUE .....	13
<i>Composition du portefeuille</i> .....	13
Sur les plans des acquisitions et de la gestion financière, la performance du portefeuille demeure globalement satisfaisante.....	16
Stratégie de la Banque pour la période restante .....	17
CHAPITRE IV: SYSTEME GLOBAL DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES (GFP).....	18
<i>Evaluations antérieures et connaissance du système</i> .....	18
<i>Aperçu du système de gestion des finances publiques en RDC</i> .....	19
<i>Passation des Marchés et Efficacité de la Dépense Publique</i> .....	20
CHAPITRE V: EVALUATION DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES DU PAYS.....	21
<i>Evaluations antérieures et connaissance du système de passation des marchés</i> .....	21
<i>Evaluation du système national de passation des marchés en vue de son utilisation dans les opérations de la Banque</i> .....	23
<i>Identification des principaux problèmes et mesures proposées</i> .....	23
<i>Evaluation du système national de passation des marchés en vue d’améliorer sa performance</i> .....	28
CHAPITRE VI: CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS RELATIVES A L’EVALUATION DU SPM .....	34
<i>Succès, échecs, leçons apprises</i> .....	34
<i>Conclusions et recommandations de l’évaluation sur la base des sous-indicateurs critiques par rapport à l’utilisation du SPM dans les opérations de la Banque</i> .....	35
<i>Conclusions et recommandations de l’évaluation sur la base du PDAP</i> .....	36
<i>Etapas suivantes</i> .....	38
ANNEX I: TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS .....	40
ANNEX II: PLAN D’ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L’EMPRUNTEUR.....	93
ANNEXE III : TABLE D’EVALUATION CRITIQUE POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA BANQUE .....	150
ANNEXE IV : LISTE DES PROJETS PREVUS POUR APPROBATION AU COURS DE LA PERIODE DU DSP.....	199



## ACRONYMES

**AOI** : Appel d'offres international  
**AON** : Appel d'offres national  
**AN**: Assemblée nationale  
**ARMP**: Autorité de régulation des marchés publics  
**BAD** : Banque africaine de développement  
**BM** : Banque mondiale  
**BPAR**: Rapport d'évaluation du système-pays de passation des marchés par la Banque  
**CDMT** : Cadre de dépenses à moyen terme  
**CFAA** : Evaluation de la responsabilité financière  
**CMP** : Code des marchés publics  
**COREF** : Comité d'orientation des réformes des finances publiques  
**CPAR** : Rapport analytique du système de passation des marchés publics  
**CRD** : Comité de règlement des différends  
**DAO** : Dossier d'appel d'offres  
**DAON** : Dossier d'appel d'offres national  
**DGCMP** : Direction générale de contrôle des marchés publics  
**DSP** : Document de stratégie pays  
**FEF** : Fonds en faveur des états fragiles  
**FFBC** : Fonds pour les forêts du Bassin du Congo  
**GFP** : Gestion des finances publiques  
**LRFP** : Loi relative aux finances publiques  
**LRMP** : Loi relative aux marchés publics  
**MAPS** : Méthodologie d'évaluation des régimes nationaux de passation des marchés  
**OCDE/CAD**: Organisation de coopération et de développement économiques/comité d'aide au développement  
**OF** : Obligations fiduciaires  
**ORPF** : Département des acquisitions et services fiduciaires  
**PEB** : Plan d'engagement budgétaire  
**PEFA** : Evaluation des dépenses publiques et responsabilité financière  
**PMR** : Pays membre régional  
**RDC** : République Démocratique du Congo  
**SPM** : Système de passation des marchés  
**PDAP** : Plan d'actions de développement des capacités en passation des marchés de l'Emprunteur  
**PP** : Projet à problème  
**PPP** : Projet potentiellement à problème  
**PTF** : Partenaire technique et financier  
**UC**: Unité de compte  
**UE** : Union européenne  
**UEMOA** : Union économique et monétaire ouest-africaine  
**USPM** : Utilisation du système de passation des marchés

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

- i. **Contexte** :Les Conseils d'Administration de la Banque ont adopté en Octobre 2015 une nouvelle politique de passation des marchés des opérations financées par le Groupe de la Banque afin d'accroître la performance de ces opérations à travers l'application de procédures d'acquisition efficaces et adaptées aux capacités et objectifs de développement des PMR, prenant en compte de nouveaux facteurs, dont le rôle croissant des acquisitions dans la gestion des dépenses publiques, le développement de projets de plus en plus complexes (partenariat public-privé, etc.), l'intérêt grandissant des gouvernements pour «l'optimisation des ressources» dans la passation et l'exécution des marchés publics et l'utilisation croissante des marchés publics pour soutenir des objectifs de développement socio-économiques par les Etats.

Cette nouvelle politique recommande une approche de la passation des marchés axée sur les risques et « adaptée à l'objectif visé » afin d'optimiser le rapport qualité-prix des acquisitions et les dispositions relatives au contrôle fiduciaire. Cette approche dynamique vise à adapter les méthodes et les procédures de passation des marchés aux capacités individuelles des PMR. L'utilisation plus accrue des systèmes de passation des marchés des pays demande une évaluation approfondie des risques fiduciaires et la prise de mesures d'atténuation appropriées et doit aussi tenir compte des besoins en renforcement des capacités de l'emprunteur.

L'objectif de cette évaluation est double : (i) définir si le système de passation des marchés d'un pays membre régional donné, dans le présent cas la République démocratique du Congo, répond pour la plupart aux standards requis pour son utilisation dans le cadre des opérations financées par la Banque ; et (ii) identifier des actions de réformes qui contribueront à une amélioration continue du système-pays de passation des marchés. Elle doit permettre à travers l'analyse du contexte et de l'environnement dans lequel le projet et les acquisitions y afférentes peuvent être évaluées de manière plus précise, à travers une analyse du marché, ceci en vue de parvenir à une passation des marchés adaptée à l'objectif visé. Elle doit contribuer enfin à la mise en œuvre des objectifs convenus dans le Document de Stratégie Pays (DSP) de la RDC pour la période 2013-2017, articulés autour des deux piliers complémentaires suivants:(i) Développement d'infrastructures de soutien à l'investissement privé et à l'intégration régionale; et (ii) Renforcement des capacités de l'Etat en vue d'accroître les recettes publiques et asseoir un cadre incitatif pour l'investissement privé. Ces objectifs permettront également d'atteindre les cinq actions prioritaires de la Banque.

La présente étude s'inscrit dans un cadre participatif. A cette fin, une mission de dialogue de la Banque s'est rendue à Kinshasa en RDC du 12 au 16 décembre 2016 pour rencontrer les autorités et principaux acteurs du système de passation des marchés publics. Le présent rapport qui en a résulté fera l'objet d'une validation institutionnelle conforme aux politiques opérationnelles de la Banque, ainsi qu'avec les autorités de RDC.

**Méthodologie :** Dans le cadre de cette évaluation, des séances de travail ont été organisées sous l’Autorité de régulation des marchés publics, avec les acteurs publics, privés du système ainsi qu’avec les organisations représentatives de la société civile. Le présent rapport est aussi basé sur les conclusions des évaluations antérieures sur le système-pays de passation des marchés de la RDC faites par la Banque ainsi que d’autres organisations. L’objectif de cette évaluation est double : (i) définir les conditions d’utilisation du code des marchés publics et des dossiers-types d’appels d’offres pour l’attribution des marchés dans le cadre des AON pour les projets financés par la Banque ; et (ii) s’assurer que les contrats soumis à revue a posteriori par la Banque feront l’objet d’une revue a priori appropriée au niveau national, ceci dans le cadre d’un contrôle interne existant et efficient. Cette évaluation est basée sur la méthodologie pour l’évaluation des systèmes de passation des marchés (MAPS) développée sous l’égide de l’Organisation de coopération et de développement économiques/Comité d’aide au développement (OCDE/CAD) qui s’appuie sur l’examen de cinquante quatre (54) sous-indicateurs de la MAPS, examinés dans l’Annexe I, qui ont été répartis en deux catégories comme suit : Vingt-et-un (21) sous-indicateurs (voir Annexe III) retenus comme critiques pour garantir la conformité du Système pays de passation des marchés avec les obligations fiduciaires de la Banque et devront être évalués sans impact négatif sur les opérations financées par la Banque pour permettre l’utilisation du Système pays de passation des marchés ; et trente-trois (33) sous-indicateurs (intégrés dans une Annexe II avec les 21 autres) dits de « développement » et considérés comme essentiels pour bâtir la solidité du Système pays de passation des marchés et qui par conséquent devront être pris en compte dans le cadre d’un plan d’actions pour le renforcement des capacités (PDAP).

- ii. **Considérations pays :** Selon le DSP 2013/2017 de la Banque, l’objectif principal de la stratégie d’intervention de la Banque est d’aider la RDC à sortir de son état de fragilité en créant les conditions d’une croissance forte et inclusive induite par un dynamisme accru des secteurs productifs de l’économie. Le DSP adopte une approche spatiale centrée sur le soutien à l’une des cinq zones prioritaires de développement du gouvernement. Cette approche vise à assurer une utilisation efficace des ressources disponibles et la maximisation de l’impact des interventions à travers la mise en œuvre d’opérations intégrées. Au plan national, la priorité est accordée au développement d’infrastructures durables susceptibles d’impulser la croissance économique, telles que l’énergie, le transport et les pistes rurales, en accordant une attention particulière à la contribution effective de ces infrastructures au renforcement du tissu communautaire et au développement des entreprises locales. Cependant, l’approche spatiale proposée ne peut donner des résultats significatifs que si elle est accompagnée de la levée des autres contraintes majeures pesant sur l’ensemble de l’économie, en particulier la gouvernance et le déficit de capacités institutionnelles. Au plan régional, les choix stratégiques du DSP sont guidés par la situation privilégiée de la RDC en Afrique Centrale, notamment sa taille, sa frontière commune avec neuf autres pays et son immense potentiel naturel.

**Composition du portefeuille :** Au 31 décembre 2015, le portefeuille du Groupe de la Banque en République Démocratique du Congo (RDC) comprend au total 41 opérations pour un montant cumulé d’engagements de 886,81 millions d’UC (MUC). Le portefeuille comprend 20 projets d’investissement nationaux d’un montant total cumulé de 704,23 MUC, financés sur les ressources du FAD. Il inclut également 10 opérations régionales d’un montant total de 160,04 MUC financées par le FAD et le fonds NEPAD-IIPPF et 11 opérations du Fonds pour les Forêts du Bassin du Congo (FFBC) d’un montant total de 22,54 MUC. La répartition sectorielle du portefeuille des opérations nationales montre la

prédominance des secteurs des Infrastructures (Transport, Energie, Eau et assainissement) et de la Gouvernance.

Selon la revue à mi-parcours du DSP, les résultats à mi-parcours ont été jugés moyennement satisfaisants pour les deux piliers. Ils illustrent les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des projets et mettent en exergue des défis importants pour atteindre l'objectif principal du DSP. Toutefois, la performance globale du portefeuille demeure satisfaisante en 2015. Le portefeuille national s'est rajeuni entre 2014 et 2015 alors que la taille moyenne du portefeuille s'est en revanche réduite. Par ailleurs, le portefeuille des projets nationaux ne comprend aucun projet problématique et le portefeuille à risque ne comprend qu'un seul projet. Le taux de décaissement des projets nationaux s'établit à 29,14%, contre 20,61 % lors de la revue effectuée en 2014. Ce taux reste faible, affecté par les retards dans la mise en œuvre des nouveaux projets approuvés et le rythme d'exécution des projets. Sur les plans des acquisitions et de la gestion financière, la performance du portefeuille demeure globalement satisfaisante. L'utilisation des procédures nationales en matière d'appels d'offres nationaux a permis non seulement une meilleure maîtrise des procédures d'acquisition, mais aussi, une réduction des délais dans le traitement des dossiers de passation des marchés des acquisitions. Le constat est beaucoup moins satisfaisant s'agissant des opérations régionales.

**Stratégie de la Banque pour la période restante :** Les consultations effectuées avec le Gouvernement ont permis de confirmer la pertinence de l'objectif principal du DSP 2013-2017. Toutefois, certaines adaptations sont nécessaires et concernent : (i) une inflexion au deuxième pilier pour prendre en charge le besoin de renforcement des capacités de résilience de l'économie nationale; (ii) le réaménagement du programme de développement des infrastructures.

- iii. **Aperçu du système de gestion des finances publiques :** Le cadre juridique et institutionnel a été modernisé suivant les normes internationales avec l'adoption de la loi n°11/011 du 13 juillet 2011 relative aux finances publiques (LOFIP), mais la performance générale du système reste faible, malgré plus de 5 années de réformes depuis la mise en place du COREF. Plusieurs faiblesses peuvent être soulignées :

**Elaboration et exécution du budget.** La revue effectuée en septembre 2015 a souligné des défaillances de la préparation budgétaire. Le rapport PEFA 2012 avait aussi relevé des écarts importants entre les dépenses prévues et exécutées, l'accumulation d'arriérés de paiement. Ces défaillances réduisent le taux d'exécution.

**Contrôle interne et externe.** Le rapport PEFA 2012 avait encore souligné que l'Assemblée Nationale et la Cour des Comptes ont du mal à opérer des contrôles effectifs, essentiellement parce qu'elles ne disposent pas de moyens de fonctionnement suffisants qui leur permettraient d'exercer pleinement et correctement leurs fonctions de surveillance.

Les principales actions et réformes en visagées par le COREF portent sur le renforcement de la crédibilité et transparence budgétaires, du système d'information des finances publiques par la mise en place d'un système informatique intégré de gestion des finances publiques et la mise en place progressive de la gestion axée sur les résultats.

**Passation des Marchés et Efficacité de la Dépense Publique :** Les dysfonctionnements dans le processus de passation des marchés constatés dans le cadre de la présente



évaluation contribuent à la réduction du taux d'exécution des programmes et aux défaillances sectorielles. L'ensemble des acteurs ont confirmé les difficultés de corrélation existantes entre les Plans de Passation des Marchés, Les Plans d'Exécution Budgétaire et les Plans de Trésorerie. Le défaut de paiement est fréquent et conduit à des retards de réalisation des programmes et à des renchérissements des coûts. La mise en place d'outils de suivi de l'exécution du budget aura pour mérite de restaurer la crédibilité des systèmes nationaux. Plus globalement, le rapport PEFA souligne en réponse à ces défis que la RDC devrait se fixer des objectifs pour augmenter les dépenses sociales et d'infrastructures, tout en maintenant la soutenabilité budgétaire. A cet égard, il est relevé que les ressources naturelles en général et le secteur minier en particulier ne sont pas utilisés comme il se doit pour promouvoir la croissance et le développement.

- iv. **Evaluation du système de passation des marchés du pays** : Le présent rapport s'est basé sur les conclusions des précédentes évaluations du système-pays de passation des marchés de la RDC. Si l'évaluation du cadre réglementaire du système de passation des marchés de RDC permet de conclure globalement à la fiabilité et la conformité du système avec les exigences fiduciaires de la Banque, son opérationnalisation reste encore confrontée à des déficits qui pourraient limiter l'utilisation du système pays dans le cadre des opérations financées par la Banque : (i) le développement insuffisant du cadre institutionnel au niveau central (CGPMP), comme au niveau régional (CGPMP, DGPMP, ARMP) (ii) la non consécration de l'appel ouvert comme étant le mode d'acquisition de principe des marchés publics, qui induit le développement très important de procédures de gré à gré, (iii) l'usage abusif du recours à l'urgence pour réduire les délais de soumission des offres, (iv) la prise en compte insuffisante de dispositions qui permettrait d'augmenter le pourcentage d'accès des entreprises locales à la commande publique, (v) l'absence de dispositifs plus efficient de règlement des litiges nés en cours d'exécution des marchés, ou de mise en oeuvre des décisions rendues contre l'Etat en cas de défaut de paiement des prestations réalisées, vi) la nécessité d'un renforcement de l'indépendance statutaire de l'ARMP et de ses moyens humains, techniques et financiers d'action, de même que ceux de la Cour des comptes, ainsi que des procédures visant à contrôler la passation de marchés en dessous des seuils de contrôle a priori, et enfin (vii) l'intégration claire d'un dispositif pénal visant l'ensemble des acteurs du système dans la réglementation des marchés publics.

Des mesures de réforme devront être conduites par le gouvernement afin d'accroître l'utilisation du système pays dans le cadre des opérations financées par la Banque, atténuer les risques identifiés et améliorer la performance du système. Outre celles précédemment identifiées, elles concernent : (i) la définition de critères de pré qualification adaptés et proportionnels aux besoins du marché afin de faciliter l'accès des PME nationales à la commande publique, (ii) l'élaboration d'un guide des procédures qui permettrait de répondre à l'ensemble des déficits constatés en annexe I et II du présent rapport. (iii) la poursuite des mesures de réforme de gestion des finances publiques préconisées par les évaluations réalisées (PEFA, notamment) et mises en œuvre par le COREF, notamment à l'effet d'assurer une corrélation entre les PPM, les PEB et les PT et plus particulièrement le développement du système informatisé de gestion des marchés publics corrélé avec un système de gestion des finances publiques (iv), le développement d'une stratégie de formation et de renforcement des capacités, ainsi que des moyens nécessaires pour la mettre en œuvre afin d'assurer la pérennisation de la réforme et la professionnalisation de spécialistes en passation de marchés, (v) le développement d'outils opérationnels, de normes de contrôles permettant d'assurer l'évaluation de la performance du personnel,

comme du système (vi) le renforcement des moyens d'accès du public à l'information sur le système de passation des marchés publics, (vii) l'amélioration du processus de déconcentration des décisions, (viii) le renforcement des mécanismes de dialogue entre les acteurs afin de renforcer la légitimité du système, ainsi que des capacités du secteur privé à accéder à la commande publique à travers la réduction d'un certain nombre d'obstacles systémiques, (ix) la nécessité de développer des moyens de détection, d'investigation et de poursuite des fraudes.

- v. **Conclusions et recommandations :** Le principal constat relevé a trait à la mise en place d'un cadre réglementaire et institutionnel de qualité, même s'il peut être amélioré sur certains points, mais dont l'opérationnalisation reste cependant insuffisante. Ce décalage entre le cadre de la réforme et son opérationnalisation est fréquent. Il est amplifié par un déficit de capacités des institutions mises en place, leur manque de moyens financiers (principalement pour l'ARMP) et l'absence de sanctions des violations des bonnes pratiques en matière de passation de marchés. Le système de passation des marchés en RDC est en outre insuffisamment axé sur les nouvelles conceptions qui ont émergé depuis son développement et qui font de la commande publique un instrument de développement, axé sur la gestion par les résultats. De fait, le système de passation des marchés est dès lors confronté à des problématiques de gouvernance majeures qui affectent sa légitimité auprès du secteur privé et de la société civile. En tant qu'instrument de développement, un système de passation des marchés publics doit également assurer la meilleure allocation possible des ressources publiques. Un tel objectif ne peut être réalisé de façon efficiente que s'il s'intègre dans le système de gestion des finances publiques, ce qui n'est pas encore le cas en RDC. Au-delà des réformes réglementaires ici précisées, l'évaluation a permis de souligner la nécessité de corréliser ces efforts de réformes avec la mise en œuvre concomitantes d'études visant à l'intégration du système informatisé de gestion des marchés publics et au renforcement des capacités. Les défaillances constatées, leur persistance dans le temps ne peuvent que renforcer l'urgence d'une forte impulsion politique dans le domaine de la gouvernance du système..

# RAPPORT GENERAL

## Chapitre I: Introduction

### CONTEXTE

1. Les Conseils d'Administration de la Banque ont adopté en Octobre 2015 une nouvelle politique de passation des marchés des opérations financées par le Groupe de la Banque afin de répondre aux exigences d'une aide au développement plus efficiente dans ses Pays membres régionaux (PMR). Le nouveau cadre de politique contribuera à accroître la performance des opérations de la Banque à travers l'application de procédures d'acquisition efficaces et adaptées aux capacités et objectifs de développement des PMR, une utilisation plus accrue des systèmes nationaux, tout en se conformant aux standards fiduciaires de la Banque en la matière. Cette nouvelle politique tient compte de nouveaux facteurs, dont le rôle croissant des acquisitions dans la gestion des dépenses publiques, le développement de projets de plus en plus complexes (partenariat public-privé, etc.), l'intérêt grandissant des gouvernements pour «l'optimisation des ressources» dans la passation et l'exécution des marchés publics et l'utilisation croissante des marchés publics pour soutenir des objectifs de développement socio-économiques par les Etats.
2. La nouvelle politique recommande une approche de la passation des marchés axée sur les risques et «adaptée à l'objectif visé» afin d'optimiser le rapport qualité-prix des acquisitions et les dispositions relatives au contrôle fiduciaire. Cette approche dynamique vise à adapter les méthodes et les procédures de passation des marchés aux capacités individuelles des PMR et ainsi tenir compte de manière optimale des exigences des pays qui ne sont pas au même niveau de développement économique. L'utilisation plus accrue des systèmes de passation des marchés des pays et plus particulièrement d'une approche plus flexible dans la passation des marchés financés par la Banque, demande une analyse approfondie des risques fiduciaires et la prise de mesures d'atténuation appropriées. En outre, l'objectif d'accroître la responsabilisation de l'emprunteur dans la gestion des activités de passation des marchés dans le cadre des projets financés par la Banque requiert une évaluation rigoureuse du risque et du système qui devra tenir compte des besoins en renforcement des capacités de l'emprunteur.

### OBJECTIFS

3. L'objectif de cette évaluation est double : (i) définir si le système de passation des marchés d'un pays membre régional donné, dans le présent cas la République démocratique du Congo, répond pour la plupart aux standards requis pour son utilisation dans le cadre des opérations financées par la Banque, en vue d'assurer un usage des fonds conformes aux exigences fiduciaires de la Banque ; et (ii) identifier des actions de réformes qui contribueront à une amélioration continue du système-pays de passation des marchés.
4. Cette évaluation va permettre à la Banque de décider dans quelle mesure le système-pays de passation des marchés de la RDC pourra être utilisé pour tout ou partie des acquisitions prévues dans le cadre d'un projet donné. Toutefois, ce BPAR ne vise pas à déterminer de manière globale si le système-pays de passation des marchés pourra être utilisé ou non, mais servira

plutôt comme outil d'évaluation du contexte et de l'environnement dans lequel le projet et les acquisitions y afférentes peuvent être évaluées de manière plus précise, à travers une analyse du marché, ceci en vue de parvenir à une passation des marchés adaptée à l'objectif visé. L'évaluation détaillée du système-pays de passation des marchés vise notamment à vérifier sa conformité avec les standards internationaux en vue d'identifier les insuffisances éventuelles et de proposer des mesures d'atténuation des risques et d'amélioration dudit système. L'appropriation par le gouvernement de ces mesures conduira à terme à faire progresser la performance du système-pays de passation des marchés et renforcer les institutions nationales.

5. Outre les objectifs liés à la nouvelle politique d'acquisition de la Banque, les résultats de la revue contribueront à la mise en œuvre des objectifs convenus dans le Document de Stratégie Pays (DSP) de la RDC pour la période 2013-2017, articulés autour des deux piliers complémentaires suivants: (i) Développement d'infrastructures de soutien à l'investissement privé et à l'intégration régionale; et (ii) Renforcement des capacités de l'Etat en vue d'accroître les recettes publiques et asseoir un cadre incitatif pour l'investissement privé. Ces objectifs permettront également d'atteindre les cinq actions prioritaires de la Banque.

## **PREPARATION**

6. Le présent rapport a été préparé à l'initiative de la Banque pour faciliter la mise en œuvre de la nouvelle politique de passation des marchés à l'intention des pays dans le cadre des opérations qu'elle finance. Le rapport s'est basé sur la documentation la plus récente sur l'évaluation du système des marchés publics en RDC (paragraphe 47 à 49) et fera l'objet de discussions avec le gouvernement en vue de valider les résultats et garantir une meilleure appropriation des actions recommandées. A cette fin, une mission de dialogue de la Banque s'est rendue à Kinshasa en RDC du 12 au 16 décembre 2016 pour rencontrer les autorités et principaux acteurs du système de passation des marchés publics afin de les informer sur la justification et les objectifs de la revue. La mission a également rencontré certains des partenaires techniques et financiers actifs dans le pays et intéressés par la réforme des marchés publics afin de partager avec eux les résultats de cette revue et garantir une coordination efficace de l'assistance technique et financière dans la mise en œuvre des actions de réforme.
7. Le rapport a été préparé par une équipe d'experts de la Banque, conduite par M. Moctar Hassane, Coordinateur régional des acquisitions en chef pour l'Afrique centrale, et composée de Daniel Marini, Spécialiste en acquisition supérieur du Bureau de la Banque en RDC et de Maître François SERRES, consultant spécialiste en passation de marchés publics. Le rapport finalisé fera l'objet de validation institutionnelle conforme aux politiques opérationnelles de la Banque.

## **Chapitre II: Méthodologie d'évaluation**

### **PROCESSUS D'EVALUATION**

8. La Banque a signé en septembre 2014 une lettre d'accord avec le Gouvernement de la RDC pour l'utilisation des procédures nationales (code des marchés publics-CMP et dossiers d'appel d'offres type nationaux) dans les projets qu'elle finance en conclusion de laquelle il avait été

décidé que les procédures nationales de passation des marchés pouvaient être appliqués aux appels d'offres nationaux (AON) prévus dans le cadre des marchés financés par la Banque en RDC sous certaines réserves. La Banque a depuis lors poursuivi le dialogue initié avec le gouvernement afin de passer de l'utilisation des procédures nationales (CMP et DAO type) à l'utilisation pleine et entière du système de passation des marchés pour l'exécution des projets qu'elle finance.

9. Eu égard à l'engagement continu du gouvernement à améliorer son système de passation des marchés et à l'existence d'une autorité de régulation des marchés publics (ARMP) complètement opérationnelle et dynamique, l'équipe a tenu, durant la mission de dialogue avec le gouvernement, des séances de travail avec l'Autorité de régulation des marchés publics (ARMP), la Direction générale de contrôle des marchés publics (DGCMP), le COREF, ainsi que les conseillers spéciaux en passation de marchés à la Primature et en matière de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption à la Présidence de la République et certaines autorités contractantes parmi les plus dépensières, notamment les Ministères en charge de l'énergie, des infrastructures, de l'agriculture, du développement rural, mais aussi l'Agence Congolaise des Grands Travaux, ainsi que certaines organisations représentatives du secteur privé, notamment des PME, la COPEMECO et la société civile, particulièrement l'Observatoire de la Dépense Publique, le BUFORDI, la REGEO, la LICOCO, pour finaliser le projet de rapport. Ledit rapport fera également l'objet d'un processus de validation au niveau national conduit par l'ARMP. De même, la mission a rencontré certains partenaires techniques et financiers actifs dans le pays et apportant une assistance dans ce domaine afin d'assurer une coordination effective et efficace de l'assistance technique et financière. Les résultats des travaux effectués au cours de cette mission ont été discutés avec les structures concernées de la Banque avant la transmission du rapport final au gouvernement.

#### **REVUE DOCUMENTAIRE**

10. Le présent rapport est basé sur les conclusions des évaluations antérieures sur le système-pays de passation des marchés de la RDC faites par la Banque ainsi que d'autres organisations.
11. Il faut noter que le présent rapport a été préparé sur la base de la documentation existante et des informations issues des revues effectuées par la Banque mondiale (Rapport PEFA 2012, Évaluation des risques fiduciaires dans l'utilisation de la Direction Générale du Contrôle des Marchés Publics (DGCMP) pour le contrôle a priori des marchés sur financement de la Banque Mondiale (Juin 2015), et du Pays (Évaluation du Système de Passation des Marchés Publics en RDC selon la méthodologie OCDE réalisé par ISADE pour le compte de l'ARMP en novembre 2012, Rapport d'audit réalisé par le Cabinet Grant Thornton pour l'ARMP sur la période allant du 28 octobre 2010 au 31 décembre 2011). Ces évaluations ont permis d'avoir une appréciation consolidée des informations sur l'état de conformité du système de passation des marchés en RDC avec les indicateurs et critères définis par la MAPS.
12. Le rapport s'est également basé sur l'évaluation des procédures nationales de passation des marchés pour les appels d'offres nationaux dans le cadre des projets financés par la Banque effectuée par la Banque en 2011 (dénommé Rapport NCB 2011). L'évaluation a été effectuée dans le cadre de la mise en œuvre de la clause 3.3 des règles et procédures pour l'acquisition des biens et travaux de la Banque africaine de développement datées de 2008 et révisées en 2012 à l'effet de déterminer dans le cadre des projets financés par la Banque en RDC, les conditions pour : (i) utiliser les procédures nationales de passation des marchés (Code des

marchés publics de la RDC) et les dossiers-types nationaux d'appels d'offres pour les AON ; et (ii) la revue a priori et a posteriori des marchés par la Banque. Afin de parvenir à ces conclusions, l'évaluation a couvert le pilier I « Cadre législatif et réglementaire » ainsi qu'une partie du pilier II « Intégrité et transparence du système de passation des marchés » de la MAPS de l'OCDE/CAD. L'objectif en était double : (i) définir les conditions d'utilisation du code des marchés publics et des dossiers-types d'appels d'offres pour l'attribution des marchés dans le cadre des AON pour les projets financés par la Banque ; et (ii) s'assurer que les contrats soumis à revue a posteriori par la Banque feront l'objet d'une revue a priori appropriée au niveau national, ceci dans le cadre d'un contrôle interne existant et efficient.

13. Les conclusions de ces études diagnostiques sont résumées dans le Chapitre V ci-dessous.

### *METHODOLOGIE D'EVALUATION*

14. La présente évaluation est basée sur la méthodologie pour l'évaluation des systèmes de passation des marchés (MAPS) développée sous l'égide de l'Organisation de coopération et de développement économiques/Comité d'aide au développement (OCDE/CAD). La Banque ayant adopté l'approche « Construire par l'utilisation » pour l'utilisation des Système -pays de passation des marchés, les cinquante-quatre (54) sous-indicateurs de la MAPS, examinés dans l'Annexe I, ont été répartis en deux catégories comme suit : Vingt-et-un (21) sous-indicateurs (voir Annexe III) ont été retenus comme critiques pour garantir la conformité du Système pays de passation des marchés avec les obligations fiduciaires de la Banque et devront être évalués sans impact négatif sur les opérations financées par la Banque pour permettre l'utilisation du Système pays de passation des marchés ; et trente-trois (33) sous-indicateurs (intégrés dans une Annexe II avec les 21 autres) dits de « développement » et considérés comme essentiels pour bâtir la solidité du Système pays de passation des marchés, mais dont l'impact sur les obligations fiduciaires de la Banque est très faible, et qui par conséquent devront être pris en compte dans le cadre d'un plan d'actions pour le renforcement des capacités (PDAP).
15. Les vingt-et-un (21) sous-indicateurs critiques permettront de s'assurer que le cadre réglementaire et institutionnel des marchés publics en vigueur permet une passation des marchés publics transparente, équitable et compétitive, et dispose de mécanismes fonctionnels pour (i) régler les conflits de manière juste et transparente, (ii) effectuer des contrôles internes/externes et d'audit réguliers des marchés publics, (iii) gérer les plaintes de manière transparente et équitable tout au long du processus de passation des marchés ; et (iv) détecter et sanctionner les pratiques prohibées dans la passation et la gestion des marchés publics.
16. Les trente-trois (33) sous-indicateurs de développement restants ne sont pas retenus parmi les sous-indicateurs critiques pour l'utilisation du système-pays de passation des marchés pour les projets financés par la Banque, mais sont essentiels pour construire à moyen et long termes, des mécanismes et institutions fiables et entièrement opérationnels pour bâtir un système-pays de passation des marchés publics solide. Ces 33 sous-indicateurs de développement serviront donc à l'élaboration d'un plan d'actions de renforcement des capacités en passation des marchés (PDAP) de l'emprunteur pour lequel la Banque et le pays définiront les modalités techniques et financières de mise en œuvre. Toutefois, compte tenu du lien constaté entre les actions de réforme nécessaires pour combler les déficits relevés pour les 21 indicateurs critiques avec celles adossés aux indicateurs de développement, l'Annexe II présente une vue d'ensemble des actions de réformes pour l'ensemble des 54 indicateurs.

## Chapitre III: performance du portefeuille de la Banque

17. Selon le DSP 2013/2017 de la Banque<sup>1</sup>, « l'objectif principal de la stratégie d'intervention de la Banque est d'aider la RDC à sortir de son état de fragilité en créant les conditions d'une croissance forte et inclusive induite par un dynamisme accru des secteurs productifs de l'économie.... Le DSP adopte une approche spatiale centrée sur le soutien à l'une des cinq zones prioritaires de développement du gouvernement. Cette approche vise à assurer une utilisation efficace des ressources disponibles et la maximisation de l'impact des interventions à travers la mise en œuvre d'opérations intégrées ».
18. Au plan national<sup>2</sup>, « la priorité est accordée au développement d'infrastructures durables susceptibles d'impulser la croissance économique, telles que l'énergie, le transport et les pistes rurales dans la zone centre définie autour de l'axe Ilebo-Tshikapa-Kananga-Mbuji-Mayi, en accordant une attention particulière à la contribution effective de ces infrastructures au renforcement du tissu communautaire et au développement des entreprises locales..... Cependant, l'approche spatiale proposée ne peut donner des résultats significatifs que si elle est accompagnée de la levée des autres contraintes majeures pesant sur l'ensemble de l'économie, en particulier la gouvernance et le déficit de capacités institutionnelles. Pour cette raison, le DSP apportera également un appui à la poursuite de réformes appropriées visant l'amélioration de la gouvernance centrale et sectorielle, l'assainissement du climat des affaires en vue d'améliorer la performance d'ensemble de l'économie et les capacités de l'administration publique à piloter l'économie et à induire une implication accrue du secteur privé dans la création de richesses et d'emplois ».
19. Au plan régional<sup>3</sup>, « les choix stratégiques du DSP sont guidés par la situation privilégiée de la RDC en Afrique Centrale, notamment sa taille, sa frontière commune avec neuf autres pays et son immense potentiel naturel. Cette position comporte en effet des atouts exceptionnels au plan de l'intégration régionale, notamment en matière des échanges commerciaux avec les pays de la région qui doivent être dynamisés et intensifiés. Le DSP est ainsi articulé autour des deux piliers complémentaires suivants: (i) *Développement d'infrastructures de soutien à l'investissement privé et à l'intégration régionale*; et (ii) *Renforcement des capacités de l'Etat en vue d'accroître les recettes publiques et asseoir un cadre incitatif pour l'investissement privé* », lesquels piliers, permettront également d'atteindre les cinq actions prioritaires de la Banque.

### COMPOSITION DU PORTEFEUILLE

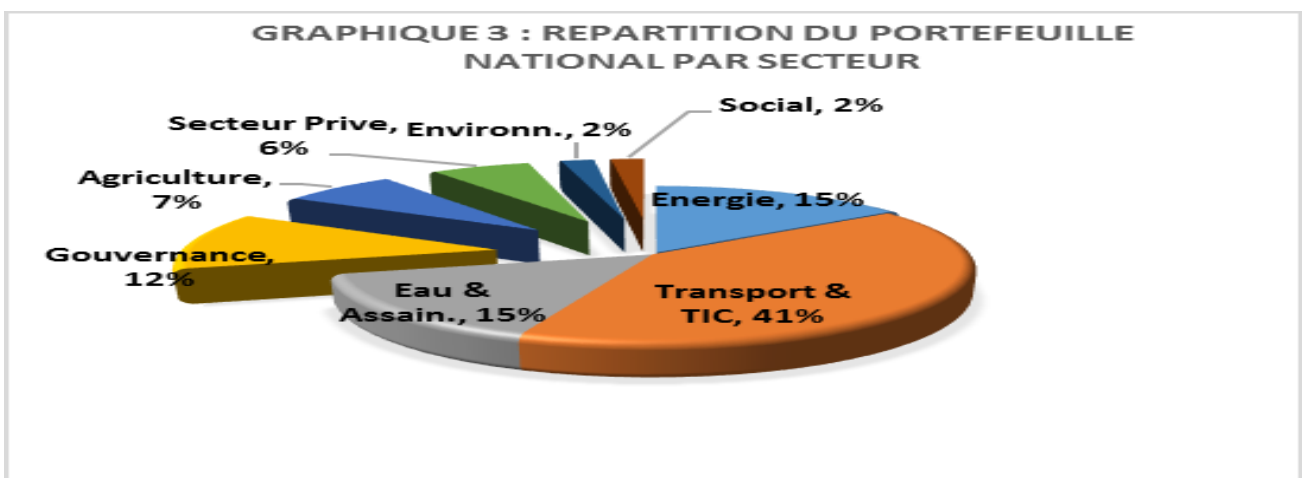
---

<sup>1</sup>Voir page ii, paragraphe 4

<sup>2</sup>Voir page iii, paragraphe 5

<sup>3</sup>Voir page iii, paragraphe 7

20. Au 31 décembre 2015, « le portefeuille du Groupe de la Banque en République Démocratique du Congo (RDC) comprend au total 41 opérations pour un montant cumulé d’engagements de 886,81 millions d’UC (MUC)<sup>4</sup>. Le portefeuille comprend 20 projets d’investissement nationaux d’un montant total cumulé de 704,23 MUC, financés sur les ressources du FAD (dont 136,29 MUC au titre de la Facilité d’appui à la transition, soit 19,35%), de la BAD, de RWSSI et de la FAE. Il inclut également 10 opérations régionales d’un montant total de 160,04 MUC financées par le FAD et le fonds NEPAD-IIPPF et 11 opérations du Fonds pour les Forêts du Bassin du Congo (FFBC) d’un montant total de 22,54 MUC ».
21. « La répartition sectorielle du portefeuille des opérations nationales montre, comme révélé par le graphique ci-dessous, la prédominance des secteurs des Infrastructures (Transport, Energie, Eau et assainissement) et de la Gouvernance, représentant respectivement 71% et 12% du portefeuille, suivis du secteur Agriculture (7%), du secteur Privé (6%) et des secteurs Social et Environnement (2% chacun) »<sup>5</sup>.



22. Selon la revue à mi-parcours du DSP, « conformément à la programmation initiale, huit (8) opérations totalisant 387,63 MUC avaient été approuvées sur la période 2013-2015, soit un taux de réalisation de 66%. Celles-ci comprennent six (6) projets nationaux et deux opérations régionales. Par ailleurs, trois opérations non prévues au départ dans la stratégie ont été approuvées, dont deux projets statistiques (recensement de la population et enquête Quibb) financés sur les ressources de la FAT (Guichet 1 et 3), et une opération régionale en matière de gestion des ressources naturelles (Lacs Edward et Albert). Il en est de même de cinq opérations financées sur les ressources des Fonds spéciaux, qui ne figuraient pas dans le programme de prêt initial. Enfin, une seule opération a été approuvée sur le guichet secteur privé: le projet de la cimenterie de Nyumba pour un montant de 42,6 MUC. Au total, indépendamment de la source de financement, 17 opérations ont été approuvées sur la période 2013-2015 »<sup>6</sup>.

<sup>4</sup>Voir document de revue à mi parcours, pages 9, paragraphe 4.1

<sup>5</sup>Voir document de revue à mi parcours, page 9, paragraphe 4.1.2

<sup>6</sup>Voir document de revue à mi parcours, page 5, paragraphe 3.2.1



23. L'évaluation a révélé que les résultats à mi-parcours ont été jugés moyennement satisfaisants pour les deux piliers. Ils illustrent les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des projets et mettent en exergue des défis importants pour atteindre l'objectif principal du DSP. Dans ce sens, les interventions prévues, notamment en matière de réduction du déficit infrastructurel et de renforcement des capacités institutionnelles et de la gouvernance du pays doivent être intensifiées dans la période restante du DSP.
24. Toutefois, « la performance globale du portefeuille demeure satisfaisante en 2015<sup>7</sup>. La performance des projets notés selon le système SAP s'est maintenue à 2,5 contre 2,4 en 2014 (sur une échelle de 3). A l'inverse, celle des projets notés selon le système EER a baissé de 3,5 à 3 (sur une échelle de 4), traduisant un léger recul au niveau global par rapport à 2014 ».
25. L'évaluation a permis de relever que « le portefeuille national s'est rajeuni entre 2014 et 2015<sup>8</sup>. L'âge moyen du portefeuille s'est amélioré, passant de 3,4 ans en 2014 à 2,8 ans en 2015. La taille moyenne du portefeuille s'est en revanche réduite, passant de 44,18 MUC en 2014 à 35,21 MUC en 2015 ».
26. Par ailleurs, « le portefeuille des projets nationaux ne comprend aucun Projet problématique (PP). Toutefois, le Projet d'électrification périurbaine (PEPUR) est classé Projet potentiellement problématique (PPP), en raison du retard accusé par rapport au calendrier de décaissement. Le Portefeuille à risque (PAR) qui comprend donc 1 projet, représente 5% contre 21% en 2014, et les Engagements à risque (EAR) 9,94%, ce qui traduit une faible exposition aux risques »<sup>9</sup>.
27. Le taux de décaissement des projets nationaux s'établit à 29,14%, contre 20,61 % lors de la revue effectuée en 2014. Malgré la nette amélioration enregistrée, ce taux reste faible et est négativement affecté par les retards dans la mise en œuvre des nouveaux projets approuvés depuis 2013. A cela s'ajoutent les lenteurs au niveau du rythme d'exécution des projets<sup>10</sup>.

Tableau 1 : Evolution de quelques indicateurs du portefeuille national

Indicateurs	Mars 2014	Décembre 2015
Taille moyenne des projets en MUC	44,18	35,21
Age moyen (années)	3,4	2,8
Délai approbation – Mise en	3,1	3,4

<sup>7</sup>Voir document de revue à mi parcours, pages v, paragraphe 3

<sup>8</sup>Voir document de revue à mi parcours, pages 10, paragraphe 4.2.3

<sup>9</sup>Voir document de revue à mi parcours, page 10, paragraphe 4.2.4

<sup>10</sup>Voir document de revue à mi parcours, page 10, paragraphe 4.2.5

vigueur		
Nombre de projets agés (projets nationaux)	0	1
Nombre de projets à risque	(3) 21	1 (5%)
Taux de décaissement du portefeuille en cours	20,61	29,14

**Sur les plans des acquisitions et de la gestion financière, la performance du portefeuille demeure globalement satisfaisante.**

28. « L'utilisation des procédures nationales en matière d'appels d'offres nationaux (AON) a permis non seulement une meilleure maîtrise des procédures d'acquisitions, mais aussi, une réduction des délais dans le traitement des dossiers de passation des marchés, la Banque n'intervenant que lors de la revue a posteriori des acquisitions. Par ailleurs, les spécialistes en acquisition et en gestion financière du Bureau participent régulièrement aux missions de préparation, d'évaluation, de lancement et de supervision des projets, ce qui a permis une réduction substantielle des risques fiduciaires. Toutefois, le processus d'acquisition et les délais de réaction de la Banque sont parfois longs, surtout lorsque les chargés de projets ne sont pas basés à CDFO. Au niveau de la gestion financière, les projets soumettent de façon générale les rapports d'audit, même si des retards sont parfois observés »<sup>11</sup>.

29. La performance des opérations régionales a connu une légère amélioration en termes de délai de mise en vigueur, de premier décaissement et de nombre de projets à risques mais reste toujours non satisfaisante. Le pourcentage des projets à risque a baissé de 37,5% en 2014 à 20% en 2015 (2 projets). Les délais de mise en vigueur et de premier décaissement se sont aussi améliorés, passant respectivement de 9 à 7,2 mois et de 39,4 à 26,1 mois entre 2014 et 2015. En revanche, le taux de décaissement reste faible (7,34%) pour un âge moyen de 3,4 ans contre 19,14% en 2014, dû à la clôture et à la sortie du portefeuille du Programme d'aménagement du lac Tanganyika (11,75MUC), décaissé à 74% et de l'Etude INGA et interconnexions associées (9,51MUC) décaissé à 82%. Afin d'améliorer davantage la performance des opérations régionales, une attention devrait être accordée à l'amélioration de la qualité à l'entrée à la maîtrise des procédures d'acquisition et à une meilleure appropriation par la partie congolaise<sup>12</sup>.

Tableau 2 : Evolution de quelques indicateurs du portefeuille régional

<sup>11</sup> Voir document de revue à mi parcours, page 10, paragraphe 4.2.6

<sup>12</sup> Voir document de revue à mi parcours, page 10, paragraphe 4.2.7

Indicateurs	2014	2015
Pourcentage de projets à risque	37,5	20
Délai de mise en vigueur (mois)	9	7,2
Délai de premier décaissement (mois)	39,4	26,1
Age moyen		3,4
Taux de décaissement	19,14	7,34

**30.** Le portefeuille des opérations en RDC est confronté à des contraintes importantes qui affectent sa performance et méritent des efforts accrus de suivi de toutes les parties.

**31.** « Le principal défi réside dans le rythme d'exécution des projets qui demeure lent. Les contraintes ont trait : (i) à la faible performance du dispositif de suivi des projets au niveau du Gouvernement ; (ii) au manque d'implication des ministères sectoriels dans la supervision des projets de leurs secteurs ; (iii) au retard dans la ratification des accords de prêts, à la satisfaction des conditions préalables au premier décaissement, à la mise en place du personnel clé des projets et au recrutement des auditeurs externes ;(iv) aux longs délais de traitement des dossiers à la Banque, en particulier les dossiers des secteurs de l'énergie et de la gouvernance, du fait qu'il n'existe pas d'experts de ces deux secteurs au sein de CDFO ; et (v) au retard et/ou à l'irrégularité dans la mise à disposition des fonds de contrepartie. Plusieurs projets nécessitent une attention particulière, notamment ceux régulièrement épinglés dans le rapport mensuel « Flashlight Report » de la Banque sur la performance du portefeuille et qui font l'objet d'un plan d'action spécifique en liaison avec les départements sectoriels concernés »<sup>13</sup>.

**32.** « La Banque, le pays et les structures concernées doivent prendre des mesures urgentes pour : (i) la ratification des accords de prêt par le Parlement ; (ii) la satisfaction des conditions préalables au premier décaissement ; (iii) l'accélération du processus de passation des marchés ; une plus grande implication des ministères sectoriels dans la mise en œuvre des projets ; et (iv) la mise à la disposition de la Cellule de suivi des projets et programmes des moyens adéquats par le gouvernement »<sup>14</sup>.

## Stratégie de la Banque pour la période restante

<sup>13</sup> Voir document de revue à mi parcours, page 10, paragraphe 4.2.9

<sup>14</sup> Voir document de revue à mi parcours, page 10, paragraphe 4.2.10

33. « Les consultations effectuées avec le Gouvernement ont permis de confirmer la pertinence de l'objectif principal du DSP 2013-2017 au regard des principaux défis actuels du pays<sup>15</sup>. Les thématiques prioritaires du DSP restent conformes aux priorités du Programme d'actions du Gouvernement (PAG) pour la tranche 2016 et aux problématiques couvertes par le Plan national stratégique de développement (PNSD) 2017-2021, en cours d'élaboration.
34. Toutefois, certaines adaptations sont nécessaires pour tenir compte des leçons et progrès réalisés à mi-parcours et des nouvelles priorités du pays. Celles-ci s'inscrivent en droite ligne dans les priorités de la stratégie 2013-2022 de la Banque et concernent : (i) une inflexion au deuxième pilier pour prendre en charge le besoin de renforcement des capacités de résilience de l'économie nationale pour lui permettre de faire face à la chute des prix des matières premières, à travers notamment: (a) à court terme, un appui contra-cyclique pour faire face à la baisse des recettes budgétaires et consolider la stabilité du cadre macro-économique; (b) à moyen et long terme, un appui à la transformation du secteur agricole ; (ii) le réaménagement du programme de développement des infrastructures pour prioriser le transport aérien dans la stratégie, en vue de consolider les interventions en cours de la Banque dans ce secteur.

## Chapitre IV: Système global de gestion des finances publiques (GFP)

### *EVALUATIONS ANTERIEURES ET CONNAISSANCE DU SYSTEME*

35. Le système de gestion des finances publiques en RDC a fait l'objet d'études diagnostiques depuis 2008 (Public Expenditure Review de la Banque Mondiale (2008), Mesure de la performance de la gestion des finances publiques en RDC selon la méthodologie PEFA (UE, 2008), Evaluation PEFA 2012, Revue de la Gestion des Dépenses Publiques et de la Responsabilisation Financière par la Banque Mondiale en septembre 2015).
36. Le cadre juridique et institutionnel a été modernisé suivant les normes internationales avec l'adoption de la loi n°11/011 du 13 juillet 2011 relative aux finances publiques (LOFIP), mais la performance générale du budget reste faible.
37. De nombreuses autres études diagnostics du système de GFP ont été réalisées et ont identifié des faiblesses récurrentes du système en RDC. Le Rapport de l'atelier sur la Communication de la Vision et de la Stratégie pour la Réforme Budgétaire du 05 juin 2013 atteste de l'actualité de ces faiblesses, malgré plus de 5 années de réformes depuis la mise en place du COREF et 3 années après l'adoption de la LOFIP. En effet, cet atelier a souligné plusieurs faiblesses, y compris : (i) le manque de crédibilité du budget, (ii) le manque de transparence et d'exhaustivité du budget, (iii) une budgétisation non-fondée sur les politiques nationales, (iv) l'absence de prévisibilité et l'inefficacité du contrôle de l'exécution budgétaire, (v) la faiblesse du système comptable et gestion sous-optimale de la trésorerie, (vi) la faiblesse du système de contrôle des dépenses publiques, et (vii) la gestion inadéquate de la dette et des finances publiques au niveau local.

---

<sup>15</sup>Page v, paragraphe 5 du document de revue à mi-parcours

- 38. Elaboration et exécution du budget.** La revue effectuée en septembre 2015 a souligné que le non-respect des textes ne favorise pas la préparation et l'exécution du budget et ces défaillances de la préparation budgétaire induisent les éléments d'inefficacité de la dépense publique. La qualité de la conférence budgétaire est faible en raison de divergences de compréhension des standards et nomenclatures, menant à une incohérence des textes. Le rapport PEFA 2012 avait d'ailleurs souligné qu' "en ce qui concerne les dépenses, les états de suivi budgétaire (ESB) font apparaître des écarts importants entre les dépenses prévues et exécutées de façon globale et détaillée par administration. Des arriérés de paiement continuent d'être accumulés, leur stock reste difficile à déterminer et leur suivi mal assuré". Les défaillances du processus d'exécution de la dépense publique en RDC réduisent le taux d'exécution. Le manque de conformité entre les travaux budgétaires et les priorités du Gouvernement explique en partie le faible taux d'exécution des dépenses. Le recours aux procédures d'urgence privilégie certaines dépenses et conduit à l'éviction d'autres. De plus, le temps de stationnement, ou d'attente, des dossiers est long et conduit à des retards d'exécution. Le rapport PEFA 2012 avait là aussi souligné que "la planification de la trésorerie est assurée, mais elle n'est pas convenablement utilisée à des fins de régulation budgétaire". Les faiblesses systémiques au niveau du budget en général se reflètent sur l'exécution au niveau des secteurs. Le PEB ne donne pas lieu à des concertations permanentes entre le Ministère du Budget et ses collègues sectoriels, tenant compte des objectifs sectoriels. Des retards dans le processus administratif conduisent à des décalages entre le montage des dossiers et la libération de la dépense. Enfin, les manques de régularité dans la production des rapports budgétaires et leur faible qualité affectent aussi l'exécution des budgets en cours et l'élaboration des budgets futurs.
- 39. Contrôle interne et externe.** Le document met aussi l'accent sur les manquements du système de suivi et contrôle des dépenses qui affectent la gestion des besoins de trésorerie et l'exécution des projets. Le manque de régularité dans la production des rapports budgétaires affecte l'exécution des budgets en cours et l'élaboration des budgets futurs. Le rapport PEFA 2012 avait encore souligné qu'en pratique, "l'Assemblée Nationale et la Cour des Comptes ont du mal à opérer des contrôles effectifs, essentiellement parce qu'elles ne disposent pas de moyens de fonctionnement suffisants qui leur permettraient d'exercer pleinement et correctement leurs fonctions de surveillance". La revue souligne par ailleurs que les prochaines étapes en la matière, telles que prévues par le COREF, seront exécutées selon les dispositions de la LOFIP. Le COREF projette de continuer la réforme de la GFP dans le respect de l'architecture des finances publiques à moyen terme, selon les dispositions de la LOFIP. Les principales actions et réformes vont porter sur : (i) le renforcement de la crédibilité et transparence budgétaires, (ii) la vulgarisation et la formation sur la LOFIP et d'autres domaines des finances publiques, (iii) l'élaboration des différents outils techniques et pratiques qui accompagnent la LOFIP, (iv) le renforcement du système d'information des finances publiques par la mise en place d'un système informatique intégré de gestion des finances publiques, (v) la poursuite de la modernisation du cadre juridique et légal, (vi) la révision des cadres organiques des ministères à travers notamment la mise en place des Directions Administratives et Financières (DAF) pour amorcer le processus de déconcentration de l'ordonnancement en faveur des ministères sectoriels, conformément aux options de la LOFIP, et (vii) la mise en place progressive de la gestion axée sur les résultats.

- 40.** Les dysfonctionnements dans le processus de passation des marchés contribuent à la réduction du taux d'exécution des programmes et aux défaillances sectorielles. Les cellules de passation des marchés ne sont pas dotées de moyens nécessaires pour leur fonctionnement et l'Autorité de Régulation des Marchés Publics ne s'est pas encore déployée dans les provinces. La RDC ne dispose pas des outils de planification pour permettre la réalisation des études avant le lancement des travaux, notamment dans les infrastructures.
- 41.** L'ensemble des acteurs, ARMP, COREF ont confirmé les difficultés de corrélation existantes entre les Plans de Passation des Marchés, Les Plans d'Exécution Budgétaire et les Plans de Trésorerie ; au demeurant, les PPM eux-mêmes comportent parfois une ligne relative aux dettes antérieures contractées et non payées. Le défaut de paiement est fréquent et conduit à des retards de réalisation des programmes et à des renchérissements des coûts. Par ailleurs, la régulation trimestrielle des dépenses donne lieu à des arbitrages sans fondement légal au détriment des titulaires de marchés dûment engagés. La mise en place d'outils de suivi de l'exécution du budget aura pour mérite de restaurer la crédibilité des systèmes nationaux. Un système informatisé de gestion des marchés publics, interface d'un système de gestion des finances publiques, n'a pas encore été mis en place, même si la décision de le mettre en œuvre en 2017 a été prise, la Banque Mondiale s'étant engagée pour appuyer les autorités congolaises. Enfin, si les CGPMP sont tenues de rédiger des rapports sur la passation et l'exécution des marchés, leurs responsables ont confirmé qu'ils ne reçoivent pas d'informations relatives aux processus d'exécution des paiements.
- 42.** La mission d'approbation devrait être reconsidérée pour s'inscrire dans une logique d'efficacité de la dépense publique et de célérité de réalisation des programmes. La réforme de 2010 a maintenu un nombre important de non-objections à diverses étapes. L'introduction de plus de souplesse dans les procédures de passation des marchés et le regroupement des étapes sont nécessaires. Confier la mission d'approbation des contrats aux Autorités Contractantes (AC) et responsabiliser les AC auront pour effet d'accélérer le processus.
- 43.** Par ailleurs, la clarification du lien entre les processus de passation des marchés et d'engagement budgétaire permettrait de réduire le temps de préparation. Les phases préliminaires d'élaboration de projets peuvent se référer au CDMT pour établir des prévisions de décaissement.
- 44.** En plus des éléments évoqués précédemment, l'amélioration du système de passation des marchés exigerait des mesures opérationnelles, y compris : (i) ne plus invoquer la période transitoire de six mois décidée à la promulgation de la loi de 2010<sup>16</sup>, (ii) renforcer les capacités des animateurs des Cellules de Passation des Marchés pour améliorer l'efficacité, (iii) verser les

---

<sup>16</sup>L'article 82 de la loi 10/10 stipule que «les marchés publics conclus antérieurement à la promulgation de la présente loi ou à conclure avant la mise en place des services et institutions visés à l'article 83 ci-dessous demeurent soumis à la législation antérieure pour ce qui concerne les règles de passation et d'exécution des marchés et de délégations de service public».

indemnités prévues par la réforme et éliminer les disparités entre programmes, (iv) mettre à disposition les moyens nécessaires pour la circulation de données fiables entre les diverses parties prenantes du système et (vi) développer les passations de marchés à participation communautaire et à forte intensité de main-d'œuvre dont l'impact sur les économies locales serait important.

45. Au-delà de ces éléments, et plus généralement, le rapport met l'accent sur des éléments systémiques préoccupants qui affectent indirectement les processus budgétaires et de passation de marchés, leurs orientations et la stratégie de la Banque. Il est en effet souligné que la consolidation budgétaire s'est traduite essentiellement par une compression des dépenses en capital, des transferts et des dépenses sur biens et services. La consolidation de 2011-2012 s'est aussi faite en dehors de toute planification à moyen terme. De même, la réduction des dépenses domestiques en infrastructures signifie que l'objectif d'équilibre macro-budgétaire se ferait au prix du développement futur de la RDC. La réduction des transferts et des dépenses sur biens et services signifie également qu'aussi bien l'efficacité, l'efficience que l'équité de la dépense publique seront affectées. Enfin, le faible niveau des dépenses de biens et services signifie moins de moyens par individu du personnel du secteur public pour mener à bien sa mission et le faible niveau des dépenses de biens et services signifie aussi moins d'intrants pour faire fonctionner les infrastructures publiques mises en place.
46. Le rapport souligne en réponse à ces défis que la RDC devrait se fixer des objectifs pour augmenter les dépenses sociales et d'infrastructures, tout en maintenant la soutenabilité budgétaire. A cet égard, il est relevé que les ressources naturelles en général et le secteur minier en particulier ne sont pas utilisés comme il se doit pour promouvoir la croissance et le développement.

## Chapitre V: Evaluation du système de passation des marchés du pays

### *EVALUATIONS ANTERIEURES ET CONNAISSANCE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES*

47. Le présent rapport s'est basé sur les conclusions des précédentes évaluations du système-pays de passation des marchés de la RDC telles que : (i) le rapport NCB 2011 de la Banque ; (ii) le rapport d'audit réalisé par le Cabinet Grant Thornton pour l'ARMP sur la période allant du 28 octobre 2010 au 31 décembre 2011, (iii) l'Évaluation du Système de Passation des Marchés Publics en RDC selon la méthodologie OCDE réalisé par ISADE pour le compte de l'ARMP en novembre 2012, (iv) l'Évaluation des risques fiduciaires de la Direction Générale du Contrôle des Marchés Publics (DGCMP) pour le contrôle a priori des marchés sur financement de la Banque Mondiale (Juin 2015), ainsi que les derniers rapports d'activités (v) de la DGCMP daté de 2015 ; et (vi) de l'ARMP daté de 2014, lesquels peuvent être résumés tels que suit :
- Le rapport NCB de la Banque a conclu que les procédures nationales de passation des marchés et les dossiers-types d'appel d'offres nationaux pour l'acquisition de biens et travaux pourraient être utilisés dans le cadre des projets financés par la Banque tout en adoptant certaines mesures en vue d'atténuer les risques. Toutes les divergences identifiées sont reflétées dans le Plan d'Actions Global (PAG) relatives au : (i) respect des obligations fiduciaires de la Banque; et (ii) respect des standards internationaux. Il a été convenu que

les procédures nationales de passation des marchés (Code des marchés publics ou CMP) seraient utilisées pour les marchés passés par appels d'offres nationaux (AON) à condition que l'accord de financement prévoit les modalités d'atténuation des divergences dans le cadre de l'exécution des projets et programmes. et (ii) les conditions de revue a priori et a posteriori par la Banque des contrats. Les dossiers-type d'appel d'offres nationaux (DAON) seront également utilisés à condition que les divergences identifiées dans le PAG soient corrigées.

- Le rapport d'audit réalisé par le Cabinet Grant Thornton pour l'ARMP sur la période allant du 28 octobre 2010 au 31 décembre 2011 avait relevé, un non respect de l'inscription préalable des marchés dans les plans de passation des marchés, une insuffisance dans la mise en place de la CGPMP, une défaillance dans l'archivage des dossiers, des dépenses réalisées en dehors des procédures de passation des marchés, un non respect des procédures de passation des consultations de fournisseurs, des capacités insuffisantes de certains des acteurs du système, des marchés non approuvés, des marchés financés sur ressources extérieures non soumis au contrôle de la DGCMP, une absence de fiabilité des statistiques sur les marchés publics, des procédures de réception non réglementées, des lenteurs importantes dans la mise en œuvre des projets, des paiements avant certification du service fait, des défauts de paiement<sup>17</sup>.
- L'Évaluation du Système de Passation des Marchés Publics en RDC selon la méthodologie OCDE réalisée par ISADE pour le compte de l'ARMP en novembre 2012 dont les travaux ont permis de conclure que "le nouveau système de passation des marchés publics est dans une large mesure conforme aux standards internationaux en matière de passation et d'exécution. Par rapport aux indicateurs de base de l'OCDE, le système en vigueur a été évalué à un score de 111 points sur 165 (67 % de taux de satisfaction), soit une moyenne de 2,06/3. Le taux de satisfaction de moins de 70 % se justifie par la jeunesse du nouveau système qui vient à peine d'avoir deux (2) ans d'existence. La marge de progression possible reste énorme compte tenu de l'accompagnement dont bénéficie le pays ainsi que des efforts de formation et de sensibilisation des acteurs de la commande publique menés par l'ARMP et surtout, de la volonté politique des plus hautes autorités de l'Etat . Ce taux a été atteint en raison des efforts menés par la RDC au niveau du pilier 1 « **Cadre législatif et réglementaire** ». Tous les ratios se sont correctement comportés à l'exception de l'actualisation du dispositif législatif et réglementaire qui n'a pas évolué depuis leur promulgation en 2010, nonobstant certaines incohérences constatées entre les différents textes. L'ARMP a dégagé une liste de 50 incohérences qui entraîneront la mise à jour des textes selon leur nature (légale ou réglementaire). Par contre, le second pilier constitué du « **cadre Institutionnel et des capacités de gestion** » est le maillon le plus faible de la mise en œuvre actuelle du système en raison du faible nombre de cellules créées au niveau des autorités contractantes et de l'absence d'intégration du processus de passation des marchés publics dans le système de gouvernance de l'Etat. La faiblesse du système d'information sur les marchés publics caractérisée par une collecte manuelle des informations auprès des cellules, introduit un dysfonctionnement majeur au niveau de ce pilier. Le troisième pilier «

---

<sup>17</sup>Voir rapport page 6



**Opérations d'achat et pratiques du marché** » est caractérisé par l'absence d'un cadre de concertation et de dialogue avec le secteur privé assez performant et bien organisé autour d'une principale organisation : la Fédération des Entrepreneurs du Congo (FEC). Ce secteur est donc relativement performant, mais la concurrence pour l'obtention de gros marchés se limite à un nombre relativement réduit d'entreprises. S'agissant enfin du quatrième pilier « **Intégrité et transparence du système de passation des marchés** », le retard accusé dans l'obligation d'auditer annuellement les marchés publics par l'ARMP a été pénalisant. Par ailleurs, l'absence de mesures de promotion de l'éthique et de lutte contre la corruption devra être corrigée avant la prochaine évaluation annuelle du nouveau système de passation des marchés publics en RDC. Le Comité de Règlement des Différends (CRD) devra également rapidement envoyer aux acteurs de la commande publique d'importants signaux de démarrage de ses travaux et rassurer de son indépendance ainsi que de son efficacité<sup>18</sup>.

- L'Évaluation des risques fiduciaires de la Direction Générale du Contrôle des Marchés Publics (DGCMP) pour le contrôle a priori des marchés sur financement de la Banque Mondiale (Juin 2015) avait conclu que « le système des marchés publics mis en place en RDC, bien que présentant un cadre juridique et institutionnel, substantiellement conformes aux bonnes pratiques internationalement reconnues, présente des faiblesses en ce qui concerne, notamment, son intégration dans le système de gouvernance du secteur public, la mise en place d'un système d'information adéquat, le développement des capacités, la mise en oeuvre de mécanismes de détection de la fraude et de la corruption, le contrôle du respect du dispositif d'éthique énoncé par le cadre juridique »<sup>19</sup>.

#### ***EVALUATION DU SYSTEME NATIONAL DE PASSATION DES MARCHES EN VUE DE SON UTILISATION DANS LES OPERATIONS DE LA BANQUE***

**48.** Les paragraphes suivants présentent les principaux problèmes identifiés à la suite de l'évaluation du système-pays de passation des marchés sur la base des 21 sous-indicateurs critiques, lesquels seront inclus dans le PDAP, les impacts pour l'utilisation du système-pays dans les opérations financées par la Banque ainsi que les actions de réforme proposées en accord avec le gouvernement.

#### ***IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX PROBLEMES ET MESURES PROPOSEES***

**49. Pilier I : Cadre législatif et réglementaire :** Les sous-indicateurs retenus visent à garantir l'existence de politique et procédures de passation de marchés transparentes, équitables et compétitives (Indicateur 1) et d'apprécier l'existence et la qualité de la réglementation et des documents de passation des marchés (2a, 2b, 2d et 2f).

---

<sup>18</sup>Voir rapport page 5

<sup>19</sup>Voir rapport page 14 paragraphe 48

50. *Sous-indicateur 1a, critère c:* Il y a lieu de noter que les textes juridiques sont bien codifiés et hiérarchisés. L'ordre de préséance des principaux textes juridiques est bien respecté. Cependant, l'Article 45 de la LRMP définit les marchés spéciaux comme étant ceux relatifs à l'acquisition des équipements ou fournitures et les prestations de toute nature strictement liées à la défense nationale, à la sécurité et aux intérêts stratégiques de l'État, sans toutefois faire référence aux marchés de travaux. Si les lois et règlements sont publiés et facilement accessibles au public sans aucun frais et prennent en compte les biens, travaux et services (y compris les services de consultants) relatifs à tous les marchés financés sur les fonds du budget national, en ne mentionnant que « l'Etat » au titre des autorités contractantes, la LRMP entretient un doute quant à l'application du CMP aux marchés passés par l'ensemble des Institutions de l'Etat. Toutefois, la Mission sur le terrain a constaté que le nombre de provinces est aujourd'hui de 26 et que le système n'a pas été étendu à ces nouvelles entités. De plus, il a été relevé qu'un nombre d'autorités contractantes au niveau national ne disposent pas de Cellule de gestion des projets et des marchés publics (CGPMP). D'autres prestations bénéficiant de subventions sont confiées par des autorités contractantes à d'autres structures de l'Etat (Office des routes, Office des voiries et drainages) sans compétition. Ces prestations qui pourraient relever de la catégorie de « contrats in house » et qui seraient d'un montant marginal selon l'ARMP mériteraient d'être encadrées réglementairement. Il en est de même pour les achats de biens immeubles réalisés par l'Etat. *Pour cette raison, l'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés est considéré comme faible* étant donné que les activités de défense et de sécurité, comme celles financées par des subventions, ne font pas partie des secteurs prévus pour être financés par la Banque dans le cadre du DSP 2016-2020. Pour ce qui est des institutions publiques telles que la Cour des comptes, etc, la Banque veillera à ce que ses procédures d'acquisitions s'appliquent dans le cas où elle aurait à financer des projets en leur faveur. Il en est de même dans les provinces ou chez certaines autorités contractantes où le système de passation des marchés publics, notamment au plan institutionnel n'a pas encore été mis en œuvre. **L'action de réforme** proposée dans le PDAP consiste dans la révision du MDP pour étendre le champ d'application du CMP et plus généralement du système de passation des marchés publics à ces marchés, autorités contractantes et institutions de passation et de contrôle.

51. *Sous-indicateur 1b :* Les modes d'acquisition autorisés sont définis sans ambiguïté à un échelon hiérarchique approprié, ainsi que les conditions dans lesquelles il est possible de recourir à chacun des modes. Quant au dispositif organisationnel d'approbation, il y a lieu de noter qu'il est confié au Premier Ministre ou au Ministère du budget. Par ailleurs, *s'agissant du critère (b)*, la loi ne consacre pas clairement l'appel d'offres ouvert comme étant le mode d'acquisition de principe des marchés publics, même si les conditions de ce mode d'acquisition sont conformes aux pratiques internationales. Toutefois, le recours à d'autres variantes d'appel d'offres, tels que les appels d'offres restreint, ou aux procédures d'entente directe reste soumis à l'autorisation préalable de la DGCMP, formulé à la suite d'une demande motivée. Cependant, le dernier rapport PEFA de 2012 et les dernières publications de l'ARMP mentionnaient des statistiques inquiétantes sur l'importance des marchés passés de gré à gré (les gré à gré représentent en valeur un montant de 59 % des marchés passés). *En conséquence, l'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés est considéré comme substantiel.* **L'action de réforme** proposée dans le PDAP consiste dans la révision du MDP pour consacrer l'appel d'offres ouvert comme mode d'acquisition par défaut, réviser les dispositions du code en la matière en introduisant d'une part, les gré à gré compétitifs, et d'autre part, en réexaminant le bien fondé de certains cas, tels que le recours à un prestataire pour des raisons techniques et dans la limitation du nombre et la valeur des marchés pouvant être

passés annuellement par une autorité contractante et au-delà solliciter l'avis de conformité de l'ARMP.

52. *Sous-indicateur 1c : S'agissant du critère (a)*, au-dessus d'un certain seuil pour les appels d'offres ouverts, il est exigé la publication des avis, qui est faite par insertion dans la presse nationale et/ou internationale et sous mode électronique, selon un document-modèle qui en fixe les mentions obligatoires, y compris pour les avis de pré qualification. En dessous de ce seuil, il est prévu une mise en concurrence par consultation de fournisseurs. *S'agissant du critère (b)*, pour ce qui est du délai de réception des candidatures ou des offres, il ne peut être inférieur à trente jours calendaires dans les procédures ouvertes ou restreintes, à compter de la publication de l'avis pour les marchés supérieurs aux seuils réglementaires. Cependant, il n'existe pas un délai particulier pour l'appel d'offres international. En revanche, la Mission sur le terrain a reçu nombre d'informations sur un usage abusif du recours à l'urgence, sans nécessairement de lien avec la situation de fragilité du Pays, pour réduire les délais de soumission des offres. *S'agissant du critère (d)*, quant au contenu de la publication, l'avis d'appel d'offres types et les avis de pré-qualification type élaboré par l'ARMP décrivent clairement les spécifications techniques pour les fournitures, services, travaux à acquérir par l'autorité contractante pour permettre aux candidats de répondre d'une façon réaliste et compétitive. Par ailleurs, le site de l'ARMP ([www.arpmp-rdc.org](http://www.arpmp-rdc.org)) est mis gratuitement à la disposition des autorités contractantes et il est d'accès gratuit au public. *L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés est considéré modéré sous réserve que dans le cadre des projets qu'elle finance, la Banque vérifie que les moyens d'une véritable compétition en dessous du seuil réglementaire soient mis en oeuvre, qu'un délai suffisant en matière d'appel d'offres internationaux soit proposé et que la réglementation en matière de respect des délais de soumission soit toujours respectée. L'action de réforme proposée dans le PDAP consiste dans la révision de la LRMP et du MDP pour modifier le délai de réception des offres en matière d'Appel d'offres international et dans la mise en œuvre de moyens efficaces d'assurer une compétition réelle en dessous du seuil réglementaire qui pourraient être définies dans un Guide des procédures. Par ailleurs, une limite devrait être introduite dans le MDP s'agissant du recours aux procédures d'urgence en vue de réduire les délais de soumission des offres. Enfin, l'ARMP devra émettre le document type d'avis à manifestation d'intérêts pour les marchés de prestations intellectuelles.*
53. *Sous-indicateur 1d : S'agissant du critère (a)*, la réglementation établit que la participation de toute entreprise ou fournisseur ou groupe de fournisseurs ou d'entreprises est fondée sur la qualification et requiert le recours à des facteurs éliminatoires pour déterminer les qualifications. Toutefois, le niveau (mais non les conditions d'application) des marges de préférence (sans qu'il ne soit précisé s'il s'agit de préférences régionales ou nationale), (7,5 % pour les travaux, 15 % pour les fournitures) n'est fixé que dans les documents d'appels d'offres adoptés par l'ARMP, mais il est raisonnable et en conformité avec les standard internationaux. En outre, l'article 37 de la LRMP établit un ordre de classement des préférences qui pourrait permettre de privilégier un ressortissant congolais sur un ressortissant étranger et un ressortissant membre du COMESA sur un ressortissant hors COMESA. De même, la participation à un appel d'offres n'est pas soumise à un enregistrement préalable ou une association obligatoire avec une entreprise et des conditions d'exclusion aux marchés publics sont bien prévues. En revanche, *s'agissant du critère (d)*, les conditions de participation des entreprises publiques *aux appels d'offres ne sont pas définies dans la loi. L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés est considéré comme modéré. Les actions de réforme proposées dans le cadre du PDAP consistent dans la révision du MDP (i) afin de préciser dans la réglementation les taux et modalités d'application des préférences,* (voire de mener une réflexion pour déterminer s'il ne convient pas de réserver une quantité à

déterminer des marchés au bénéfice des sociétés nationales (définies par seule référence au siège ou à la nationalité de leur actionnaires ?) sous réserve que ces dernières disposent des compétences dans le domaine de la consultation réservée, *les conditions de participation des entreprises publiques notamment l'indépendance juridique et financière, la gestion selon les règles du droit commercial et ne pas être une entité dépendante de l'autorité contractante ; (ii) et de définir les critères permettant aux commissions de passation de marchés de vérifier les avantages en termes fiscaux, salariaux, etc., dont bénéficient les entreprises publiques.*

- 54. Sous-indicateur 1g : S'agissant du critère (c), la réglementation prévoit la conservation et la consultation des registres des séances d'ouverture des offres et assure par des dispositifs appropriés la sécurité et la confidentialité de ces dernières avant l'ouverture des plis.** Toutefois, elle devrait faire référence explicitement à l'interdiction de divulguer des informations spécifiques ou sensibles pendant cette phase de la procédure. **L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés peut être considéré comme faible.** **L'action de réforme proposée dans le PDAP consiste dans la révision du MDP afin de prescrire l'interdiction de divulguer des informations spécifiques ou sensibles pendant la phase d'évaluation de la procédure.**
- 55. Sous-indicateur 2a :** Si l'ensemble de la documentation est effectivement claire, disponible, et éditée par le Journal Officiel de la RDC et sur le portail électronique de l'ARMP-RDC ([www.armp-rdc.org](http://www.armp-rdc.org)), s'agissant du critère (b), elle n'est pas en revanche régulièrement mise à jour. **L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés est considéré comme modéré, mais il peut varier en fonction de l'importance des problèmes constatés sur tel ou tel indicateur.** Toutefois, une **action de réforme** est mise en œuvre par l'ARMP qui a élaboré plusieurs textes ayant pour objet de réviser certains points de la réglementation. Le PDAP devrait permettre de finaliser la révision du MDP, ainsi que l'élaboration d'un Guide des procédures, outre la nécessité de prévoir des procédures d'examen de la performance et de révision à tous le moins tous les deux ans.
- 56. Sous-indicateur 2b :** S'agissant du critère (a), les Dossiers types élaborés par l'ARMP sont disponibles sur le site internet de l'ARMP pour un large éventail de marchés à savoir les DAO travaux, fournitures, les DP prestations intellectuelles, chacun avec une variante simplifiée en dessous d'un seuil, outre un dossier de pré qualification, ainsi que les dispositions standards devant y figurer sont prévus dans la réglementation qui confie à l'ARMP le soin de les mettre à jour. Toutefois, il faut noter l'absence de modèle d'avis à manifestation d'intérêt. Si, **l'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés doit être considéré comme faible, les actions de réforme** proposées dans le cadre du PDAP consistent dans (i) la mise à jour des dossiers d'appels d'offres parallèlement à la réforme réglementaire ; et (ii) l'élaboration des dossiers-types qui font défaut à savoir : Dossier type d'appel d'offres pour la fourniture et installation d'équipements, marchés de conception, fourniture et montage d'installation, ainsi que les DAO pour les services autre que les prestations intellectuelles (services physiques, outre celui déjà mentionné en matière de prestations intellectuelles).
- 57. Sous-indicateur 2d :** S'agissant du critère (a), le cadre juridique n'est pas très explicite sur les conditions justifiant l'utilisation des différentes méthodes de sélection pour les prestations intellectuelles. De même, s'agissant du critère (b), s'il est fait référence à la méthodologie pour évaluer la qualification technique et pour combiner le prix et la qualification technique dans différentes circonstances, le niveau choisi pour la note technique minimum (et les différentes modalités de sa pondération) ou sur la note financière ne fait l'objet d'aucune justification. **L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés doit être**

considéré comme **modéré**. **L'action de réforme** proposée dans le cadre du PDAP consiste dans la révision du MDP ou l'élaboration d'un guide spécifique relatif à l'approfondissement et la justification de l'utilisation de ces méthodologies.

- 58. Pilier III : Activités d'acquisition et pratiques du marché :** Les sous indicateurs retenus visent à s'assurer que le système-pays de passation des marchés bénéficie de procédures adéquates de règlement des litiges et permettant de faire respecter le jugement issu de ces procédures (sous-indicateurs 8 b et 8 c).
- 59. Sous-indicateur 8b :** Il existe effectivement en RDC une réglementation sur l'arbitrage conforme aux pratiques généralement admises et le pays admet comme pratique courante l'arbitrage international pour les appels d'offres internationaux. **S'agissant des critères (d et e)**, si d'autres dispositions pour le règlement des litiges, telles que les Modes Alternatifs de Règlements Commerciaux (MARC) ne sont pas explicitement visées dans les textes réglementaires, en revanche, le jugement pourrait prendre en considération la possibilité de recourir à l'ARMP dans le cadre d'un litige portant sur l'exécution des contrats. Toutefois, cette dernière, dont la saisine n'est pas obligatoire, ne peut rendre en la matière qu'un avis qui n'est donc pas contraignant. **L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés doit être considéré comme modéré en raison de l'absence de tout recours aux MARC dont le résultat devrait être accepté par les parties. L'action de réforme proposée consisterait dans le cadre de la révision du MDP et des CCAG de prévoir le recours aux MARC.**
- 60. Sous-indicateur 8c :** La RDC a ratifié depuis mars 2015 (signature le 5 novembre 2014), la convention de New York sur l'exécution des sentences arbitrales internationales de 1958. **S'agissant du critère (b)**, l'exécution forcée d'une sentence arbitrale peut-être poursuivie après que le Président du tribunal compétent l'aura rendue exécutoire par voie d'ordonnance. Toutefois, la question serait aussi de déterminer si l'Etat et les structures publiques respectent les décisions rendues par un tribunal de l'ordre judiciaire. **S'agissant du critère (c)**, il n'a pas été déterminé que le pays dispose d'un processus pour contrôler cet aspect de la gestion de marchés et pour traiter les problèmes relatifs à l'exécution des marchés. **L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés peut être considéré comme substantiel. L'action de réforme proposée consisterait dans un réexamen au titre du PDAP du cadre réglementaire en matière de litige et d'exécution des sentences et décisions.**
- 61. Pilier IV : Intégrité du système de passation des marchés publics:** Les sous-indicateurs critiques retenus visent à s'assurer qu'il existe des politiques et des procédures relatives à l'audit externe, au contrôle interne et à l'audit des passations des marchés (9a), que les soumissionnaires ont la possibilité de se plaindre tout au long du processus de passation des marchés, mais également que l'organe chargé d'entendre les plaintes est indépendant (10a, 10c et 10e), et qu'il existe des dispositions suffisamment claires et détaillées sur la fraude et la corruption dans la loi et les documents-types de passation des marchés (12a et 12b).
- 62. Sous-indicateur 9a :** **S'agissant du critère (a)**, si le cadre juridique et réglementaire du pays prévoit des mécanismes de contrôle et d'audit et des organismes chargés de superviser la fonction d'acquisition, à savoir la DGCMP pour le contrôle a priori et l'ARMP et la Cour des comptes pour les audits, en revanche le degré d'indépendance de l'ARMP peut être questionné. En effet, elle a le statut d'Etablissement Public Administratif et non d'Autorité Administrative Indépendante et est placée sous la tutelle du Premier Ministre ; par ailleurs, c'est le Conseil d'Administration de l'ARMP qui décide des audits. Or, ce conseil est composé de 5 membres au maximum, y compris le Directeur Général, issus de l'Administration (1), du secteur privé (2)

et de la société civile (2), ce qui ne permet pas de respecter une parité. Les membres du conseil sont en outre nommés sur ordonnance du Président de la République qui nomme aussi le Président du Conseil d'Administration et le Directeur général qui est l'un des cinq membres. Le Premier Ministre exerce en outre une tutelle financière sur l'ARMP. Au surplus, la DGCMP n'exerce en dessous des seuils de contrôle a priori aucune fonction de contrôle a posteriori. Enfin, si l'Assemblée Nationale et la Cour des Comptes sont dotées des pouvoirs de contrôle appropriés pour exercer une surveillance et une vérification externe, en pratique, elles ont du mal à opérer des contrôles effectifs, essentiellement parce qu'elles **ne disposent pas de moyens de fonctionnement suffisants** qui leur permettraient d'exercer pleinement et correctement leurs fonctions de surveillance. Le cadre réglementaire ne précise pas enfin clairement les modalités d'intervention de la CGPMP et de la Commission de passation des marchés en dessous des seuils de passation. De même, **S'agissant du critère (d)**, le cadre réglementaire ne prévoit pas d'évaluation périodique précise des risques et des contrôles adaptés à la gestion des risques qui ne fait pas partie des termes de la mission d'audit confiée à l'ARMP. **L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés doit être considéré comme substantiel pour l'ensemble des raisons exposées. L'action de réforme proposée consisterait dans une révision du cadre réglementaire et institutionnel (décret portant création de l'ARMP, décret portant création de la CGPMP, décret portant création de la DGCMP) permettant de pallier aux déficits constatés. L'ARMP devrait en outre être dotés de moyens et d'outils aux fins de pouvoir réaliser des audits adaptés à la gestion des risques.**

- 63. Sous-indicateur 12b :** Si le cadre réglementaire vise la fraude et la corruption (non pas explicitement au sens où l'on entend par fraude ou corruption un délit pénal spécifique dont les éléments constitutifs sont précisés), elle n'en précise pas les conséquences pour les acteurs publics du système. **L'impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés doit être considéré comme substantiel. L'action de réforme proposée dans le cadre du PDAP consiste dans la révision du cadre réglementaire afin de proposer un dispositif pénal clair et dissuasif pour l'ensemble des acteurs du système en cas de fraude et de corruption dans les marchés publics.**

#### **EVALUATION DU SYSTEME NATIONAL DE PASSATION DES MARCHES EN VUE D'AMELIORER SA PERFORMANCE**

- 64. Pilier I : Cadre législatif et réglementaire :** Les sous-indicateurs retenus visent à garantir l'existence de procédures régissant la présélection, et plus généralement d'outils opérationnels propres à mettre en œuvre le dispositif de passation des marchés tel qu'un guide des procédures de passation de marchés qui énonce toutes les procédures pour l'administration correcte des réglementations et lois relatives à la passation de marchés (2c, 2e).
- 65. Sous-indicateur 2c :** **S'agissant du critère (a)**, si des procédures existent qui régissent la présélection, elles ne prévoient pas de restrictions sur le contenu des critères de présélection qui se fondent sur les besoins liés au marché concerné. De fait, la réglementation n'impose pas que ces critères de pré qualification soient adaptés et proportionnels aux besoins du marché. **L'action de réforme proposée consisterait dans la révision du MDP pour indiquer que les critères de pré qualification soient définis de façon adaptée et proportionnelle aux besoins du marché afin de faciliter l'accès des PME nationales à la commande publique.**
- 66. Sous-indicateur 2e :** **S'agissant des critères (a) et (b)**, il n'existe pas de manuel unique de passation de marchés qui énonce toutes les procédures pour l'administration correcte des

réglementations et lois relatives à la passation de marchés et qui ferait l'objet de mises à jour régulières. *L'action de réforme proposée consisterait dans l'élaboration d'un tel guide dont le contenu couvrirait notamment l'ensemble des déficits notés en annexe II.*

- 67. PILIER II : Cadre institutionnel et capacités de gestion :** L'évaluation du système-pays de passation des marchés et la détermination des actions nécessaires pour renforcer les capacités du système à court et moyen termes, se fera notamment à travers le pilier II notamment les Indicateurs 3 et 5 ainsi que les sous-indicateurs 4a, 4b et 4c. Les sous-indicateurs retenus contribuent à assurer que les textes règlementaires en vigueur et les documents disponibles garantissent une bonne compétition, la transparence du processus, et permettent la prédictibilité et la reddition des comptes.
- 68. *Sous-indicateur 3b :*** *S'agissant des critères (b) et (c), le dernier PEFA exécuté en 2012 a révélé qu'« en ce qui concerne les dépenses, les états de suivi budgétaire (ESB) font apparaître des écarts importants entre les dépenses prévues et exécutées de façon globale et détaillée par administration, et que des arriérés de paiement continuent d'être accumulés. Par ailleurs, l'ensemble des acteurs, ARMP, COREF ont confirmé les difficultés de corrélation existantes entre les Plans de Passation des Marchés, Les Plans d'Exécution Budgétaire et les Plans de Trésorerie et que la chaîne de la dépense n'est pas systématiquement respectée en raison notamment de l'intervention de dépenses exceptionnelles ou d'urgence. L'action de réforme proposée consisterait dans la poursuite des mesures de réforme de gestion des finances publiques préconisées par les Evaluations réalisées (PEFA, notamment) et mises en œuvre par le COREF, notamment à l'effet d'assurer une corrélation entre les PPM, les PEB et les PT.*
- 69. *Sous-indicateur 3c :*** *S'agissant du critère (a), l'analyse de l'ensemble de la réglementation confirme que la certification de la disponibilité de fonds avant la publication de l'invitation à soumissionner n'est pas exigée. S'agissant du critère (b), le système informatisé de gestion des marchés publics, interface d'un système de gestion des finances publiques, n'a pas encore été mis en place même si la décision de le mettre en œuvre en 2017 a été prise, la Banque Mondiale s'étant engagée pour appuyer les autorités congolaises. L'action de réforme proposée consisterait dans la modification du MDP avec l'introduction de l'obligation de justifier de la certification des fonds avant la publication de l'invitation à soumissionner et dans le développement du SIGMAP.*
- 70. *Sous-indicateur 3d :*** *S'agissant du critère visé par cet indicateur, la Mission sur le terrain n'a pu constater que des rapports d'achèvement systématiques sont établis en vue de certifier l'exécution du budget et pour la comparaison des prestations rendues avec la programmation budgétaire. De fait, les responsables des CGPMP ont confirmé qu'ils ne reçoivent pas d'informations relatives aux processus d'exécution des paiements. L'action de réforme proposée consisterait dans l'intégration dans le Guide des procédures de passation de précisions sur la nature et le contenu des rapports devant être dressés par les CGPMP. Les manuels décrivant la chaîne de la dépense devraient préciser les dispositifs nécessaires à la transmission par les services du Trésor de l'ensemble des informations sur les processus d'exécution des paiements aux CGPMP. A terme, le SIGMAP et le SIGFIP devront être interconnectés.*
- 71. *Sous-indicateur 4c :*** *S'agissant du critère visé par cet indicateur, le statut de l'ARMP, les modalités de financement et les capacités opérationnelles suséquentes dont elle peut disposer pour l'exercice de ses fonctions n'apparaissent pas suffisants au regard des responsabilités qui lui sont assignées. L'ARMP est un EPA selon les termes du décret qui en porte création et elle*

est placée de ce fait sous la tutelle du Premier Ministre. La Mission sur le terrain a relevé l'extrême faiblesse de ses ressources qui rendent inopérante l'indépendance dont elle jouit dans l'exercice de ses missions. Cette indépendance ne peut être consacrée que par la réalisation d'audits qui nécessitent des besoins en financement considérables que seuls le règlement d'une redevance perçue sur les marchés publics est capable de garantir. Or, aucun texte réglementaire n'est venu implémenter les modalités d'application de l'article 12 du décret susvisé relatives à cette taxe parafiscale et c'est là sans doute l'un des constats les plus préoccupants de la Mission. En tout état de cause, son statut d'EPA, la tutelle du Premier Ministre qui s'exerce notamment sur le plan financier (autorisation préalable du budget et du rapport annuel d'activités) fragilisent l'efficacité du fonctionnement de l'institution. **L'action de réforme proposée consisterait dans des mesures réglementaires nécessaires en vue de rendre effective la perception par l'ARMP de la redevance prélevée sur les marchés publics et dans l'initiation d'une étude visant à déterminer les modalités nécessaires pour rendre le fonctionnement de l'ARMP plus indépendant et plus opérationnel (rattachement, tutelle, composition paritaire, pouvoirs, contrôle, suivi de ses décisions, formation et assistance technique, gestion de l'information, moyens, etc....).**

- 72. Pilier III : Activités d'acquisition et pratiques du marché :** Les sous-indicateurs retenus sous ce pilier III, visent à s'assurer que le système-pays de passation des marchés dispose de mécanismes adéquats et fonctionnels pour une bonne capacité des institutions nationales impliquées dans les marchés publics (indicateur 6), de l'effectivité des partenariats publics-privés et de la bonne organisation du secteur privé bien organisé (indicateur 7), et de l'existence de procédures de passations des marchés clairement définies favorisant une gestion efficace des contrats (sous-indicateur 8a).
- 73. Sous-indicateurs 5a et 5b : S'agissant des critères (a) et (b),** il n'existe pas de système informatisé de gestion des marchés publics, même si la décision de le mettre en œuvre a été prise, la Banque Mondiale s'étant engagée pour appuyer les autorités congolaises. **L'action de réforme proposée consiste donc afin d'en assurer la mise en œuvre la plus efficace, de mettre en place au préalable un schéma directeur du système d'information sur les marchés public qui s'intégrerait au système global de gestion des finances publiques.**
- 74. Sous-indicateur 5c : S'agissant des critères (a), (b) et (c),** aucune stratégie de formation et de renforcement des capacités n'a été élaborée. En matière de formation, certains acteurs (Secteur privé et Société civile) rencontrés ont considéré les programmes de formation comme insuffisamment nombreux et fréquents, voire parfois leur caractère trop théorique et un déficit d'opérationnalité (Elaboration des DAO/Evaluation ds offres), etc, ou bien encore ont regretté que certains acteurs soient formés sur la réforme mais non sur l'opérationnalité des procédures. Si l'ARMP assure un ajustement périodique des formations en fonction des besoins, cet effort reste affecté par les faiblesses de ses ressources et la masse des personnels à former, voire leur mobilité. **S'agissant du critère (d),** si l'ARMP dispose d'une Direction de la formation qui apporte une assistance aux acteurs des marchés publics, cette structure interne devrait être renforcée et sans doute autonomisée au sein de la Direction à l'effet de constituer un véritable Bureau d'assistance. **L'action de réforme proposée consiste donc dans l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités prenant en compte les besoins des acteurs par rapport aux enjeux de la réforme et définissant les cibles de formation appropriées et chiffrant les moyens nécessaires en termes structurels et financiers pour assurer la pérennisation de la réforme et la professionnalisation de spécialistes en passation de marchés ; cette étude devrait d'ailleurs être menée de façon concertée avec celle ayant trait au développement du SIGMAP.**



75. *Sous-indicateur 5d : S'agissant des critères (a), (b) et (c), aucune norme de contrôle qualité ou processus d'évaluation de la performance du personnel n'a été mise en place et par voie de conséquence, aucun audit de performance de l'opérationnalité des structures de passation n'a été exécuté. L'action de réforme proposée consiste donc dans l'élaboration de l'ensemble de ces normes et processus d'évaluation de la performance qui pourraient être intégrées comme une composante de l'étude sur la stratégie de renforcement des capacités.*
76. *Sous-indicateurs 6a et 6b: S'agissant des critères énoncés dans ces sous indicateurs et qu'il importe de regrouper pour des raisons de cohérence du PDAP, il n'existe pas de documents à caractère général relatif au profil de recrutement, pouvant être utilisé comme modèle et de fait, le recrutement n'est pas systématique opéré sur concours. De façon générale, la formation des personnels des CGPMP notamment pourrait être approfondie et davantage prendre en compte les besoins en matière de pratiques de marchés, pour assurer la professionnalisation et la pérennité de la fonction. Les programmes en direction du secteur privé devraient être renforcés et sans doute aussi « mutualisés » avec des participations conjointes des acteurs publics et privés. Le secteur privé pourrait aussi recevoir une formation afin de renforcer ses capacités internes de gestion pour répondre à certaines conditions de qualification requises. L'action de réforme proposée consiste donc dans l'élaboration des profils de recrutement, de processus de sélection des personnels et d'amélioration de la qualité des formations (ciblage, méthodologie de diffusion des programmes, besoins spécifiques du secteur privé) à intégrer dans l'étude sur la stratégie de renforcement des capacités et le développement des moyens opérationnels de l'ARMP en matière de formation.*
77. *Sous-indicateur 6c: S'agissant des critères énoncés dans ces sous indicateurs (a), (b) et (d) et qu'il importe de regrouper pour des raisons de cohérence du PDAP, le texte réglementaire n'établit pas de liste des dossiers de passation de marchés qui doivent être tenus au niveau opérationnel dans un dispositif spécifique. Il ne prévoit pas davantage de dispositions spécifiques traitant de l'accès au public de ces documents, à l'exception de dispositions très générales sur la mission d'information de l'ARMP via son site internet. Un projet de réglementation générale relative à l'accès du public aux documents administratifs a cependant été élaboré. Par ailleurs, les représentants des ministères (CGPMP) nous ont indiqué qu'ils ne reçoivent pas d'informations sur les paiements et de façon générale sur les données relatives au décaissement. Enfin, il n'existe pas de dispositif proposant et mettant en œuvre des protocoles de sécurité pour la protection des archives. L'action de réforme proposée consiste donc dans l'élaboration de dispositions spécifiques sur le contenu des dossiers devant être tenus par les différentes autorités en charge de la passation, du contrôle et de la régulation qui pourront être intégrées à l'étude relative à l'élaboration d'un Guide des procédures. Le dispositif relatif aux protocoles de sécurité pour la protection des archives pourra être défini dans le cadre de l'étude sur la stratégie de renforcement des capacités.*
78. *Sous-indicateur 6d : S'agissant des critères énoncés dans ces sous indicateurs (a) et (c) et qu'il importe de regrouper pour des raisons de cohérence du PDAP, le processus de décentralisation des décisions proposé par le MDP pourrait être amélioré notamment en matière de passation des marchés. En effet, au sein des autorités contractantes, il a été constaté certes la mise en place de CGPMP dirigée par une personne responsable des marchés, censée être désignée par l'autorité contractante (et donc le Ministre), mais de fait, il nous a été indiqué que c'est le Ministre lui-même qui exerce cette responsabilité. La Cellule de gestion des marchés comprend une Commission de passation mais dont le Président est souvent le Directeur de cabinet du Ministre selon les indications recueillies sur le terrain. Cette CGPMP comprend également un Secrétariat, mais le MDP confie directement à la PRMP certaines responsabilités.*

Or, même si cela n'est pas explicitement indiqué par le MDP, le secrétaire permanent (de fait désigné par le Ministre) qui anime la CGPMP n'est clairement donc pas la PRMP du système. Cette organisation affecte la pérennisation de la professionnalisation de la réforme. Quant à la signature du marché lui-même, elle est le fait de la PRMP et donc du Ministre quel que soit son seuil. Le processus de décentralisation est plus effectif en matière d'approbation, encore qu'il prévoit l'intervention du Premier Ministre notamment pour les marchés, objet d'un AOI, le Ministre du budget pour les marchés, objet d'un AON et le Ministre de tutelle pour les marchés conclus par les entreprises et établissements publics à l'issue d'AON. L'approbation n'est donc pas décentralisée dans les ministères techniques comme cela peut être recommandé par ailleurs dans certains pays. **L'action de réforme proposée consiste donc dans un examen approfondi du cadre réglementaire en vue à terme d'une révision de la loi et ce afin de dissocier clairement le poste de représentant de l'autorité contractante et celui de PRMP, en augmentant les pouvoirs de cette dernière qui aurait la responsabilité de signer les marchés et de désigner le Président de la Commission de passation des marchés choisi au sein de la CGPMP ; la PRMP deviendrait ipso facto le secrétaire permanent de la CGPMP ; le processus de décentralisation des responsabilités devraient également être revu en matière d'approbation.**

**79. Sous indicateurs 7a,7b et 7c : S'agissant des critères énoncés dans ces sous-indicateurs et qu'il importe de regrouper pour des raisons de cohérence du PDAP**, il convient de noter que s'il existe des mécanismes de dialogue avec le secteur privé (tel que le Cadre Permanent de Concertation Economique) et des actions du Gouvernement en faveur de la promotion des PME, leur efficacité n'a pu être vérifiée dans le cadre de la Mission sur le terrain ; de même, un projet de loi sur les PPP a certes été élaboré et soumis à l'Assemblée, mais il n'avait pas encore été approuvé à la date de la Mission et les mécanismes proposés par ce texte sont peu conformes au standard internationaux. La capacité organisationnelle (managériale notamment en matière de passation de marchés) des PME reste toutefois limitée et bien évidemment affectée par des obstacles systémiques, listés en annexe, autant de conditions qui ne favorisent pas une répartition équitable des opportunités d'affaires, notamment en l'absence d'une forte volonté politique gouvernementale. **L'action de réforme proposée consiste donc dans la mise en oeuvre d'une réflexion à initier par l'ARMP sur une amélioration du dialogue entre les acteurs publics, privés et de la société civile sur les questions relatives aux marchés publics et aux partenariats public privé ; cette réflexion devrait aboutir sur la création d'un cadre de dialogue spécifique à ces matières sous une forme à déterminer (Forum, etc..). Cette réflexion pourrait être développée dans le cadre d'une étude pouvant s'étendre à d'autres critères de l'indicateur 7, notamment aux obstacles systémiques. L'ARMP devrait aussi s'impliquer dans le processus d'élaboration de la loi et proposer au Gouvernement d'approfondir la réflexion sur le projet de texte de loi sur les PPP.**

**80. Sous indicateur 8a : S'agissant des critères énoncés dans ces sous indicateurs et qu'il importe de regrouper pour des raisons de cohérence du PDAP**, il convient de noter qu'il n'est pas prévu d'organe structurel, tel qu'un Comité ad hoc créé à l'occasion de la réception des prestations et que les autorités contractantes ont une propension à recourir à des structures publiques (Bureau technique de contrôle, etc) et non à des bureaux d'études privés pour les missions de contrôle de l'exécution des travaux, circonstance qui affecte l'émergence du secteur privé en la matière. **L'action de réforme proposée consiste donc dans la modification du décret portant création de la CGPMP. L'ARMP devrait également prendre position et rendre un avis soulignant que ces prestations intellectuelles devraient faire l'objet d'une mise en compétition.**

**81. Pilier IV : Intégrité du système de passation des marchés publics:** Les sous-indicateurs identifiés permettent de déterminer la mise en oeuvre effective de la réglementation en vigueur

relative aux contrôles, à l'audit et au mécanisme d'appel (sous-indicateurs 9b, 9c, 9d, 9e, 10b et 10d), et à confirmer l'accès du public à l'information sur les marchés publics ainsi que la mise en œuvre de la réglementation en vigueur relative à la corruption, les conflits d'intérêts et les manquements à l'éthique (sous-indicateurs 11a, 12c, 12d, 12e, 12f et 12g).

**82. *Sous indicateurs 9 b, 9c et 9d : S'agissant des critères énoncés dans ces sous indicateurs et qu'il importe de regrouper pour des raisons de cohérence du PDAP***, il convient de relever que l'ARMP, qui est la seule institution véritablement impliquée dans l'audit des marchés, n'est pas en mesure d'exécuter annuellement des audits systématiques des marchés compte tenu de la faiblesse de ses ressources. Si l'ARMP s'assure du suivi des recommandations, son rapport communiqué au titre de l'audit sur l'exercice 2011 montre que nombre d'institutions de la République ne suivent pas les recommandations des audits. Au surplus, aucune norme de contrôle interne n'a été élaborée et il n'existe donc pas de système de contrôle interne ni de programmes permettant la réalisation d'audits de performance pouvant être mise en œuvre par une Cellule de contrôle interne également inexistante dans le système. ***L'action de réforme proposée consiste donc dans la poursuite des réformes à l'effet de renforcer les moyens d'action de l'ARMP, notamment à travers la perception effective de la redevance due sur les marchés publics ; quand au non respect de ses recommandations, il pourrait être sanctionné à travers la saisine de la Cour des comptes qui pourrait initier le cas échéant les poursuites appropriées à l'encontre des agents publics impliqués. Ce renforcement des moyens d'actions des institutions de passation comme de contrôle passe également par la mise à disposition d'outils et de processus de contrôle de la performance du système opérationnels. Il pourrait également se développer à travers une collaboration renforcée de l'ARMP et de la Cour des Comptes dans le cadre d'un programme conjoint pour la réalisation des audits.***

**83. *Sous indicateur 11 : S'agissant de cet indicateur***, la Mission sur le terrain a reçu nombre d'informations, notamment émanant des organisations représentatives de la société civile, soulignant les déficits d'information du public en matière de passation des marchés. En outre, le cadre réglementaire ne comporte pas de dispositions visant à protéger la divulgation des informations privées, commerciales, personnelles ou financières ayant un caractère confidentiel ou sensible. ***L'action de réforme proposée consiste donc dans la mise en œuvre d'une réflexion sur le contenu, les modalités de collecte et de diffusion de l'ensemble des informations afférentes au système de passation des marchés tant vis-à-vis des acteurs que vis-à-vis du public.***

**84. *Sous indicateur 12 c : S'agissant de cet indicateur***, la Mission sur le terrain a permis de mettre en exergue de nombreuses allégations de violations de la réglementation en matière de marchés publics liées à des cas de fraudes ou de corruption ; cette situation est en partie due à la non mise en œuvre de la réforme sur une grande partie du territoire et à la faiblesse des moyens dont dispose l'ARMP qui se trouve entravée dans l'exécution de sa mission. Mais de fait, au-delà de problématiques opérationnelles, le problème rencontré est d'ordre systémique. La difficulté majeure réside dans la capacité à mettre en œuvre des enquêtes, la faiblesse des moyens d'investigation, y compris au niveau de l'ARMP ou même des organes publics de lutte contre la corruption et dans la résistance du Parquet à mettre en œuvre les poursuites. ***L'action de réforme proposée consiste donc dans le renforcement du cadre réglementaire de la lutte contre la corruption (à travers la poursuite d'une réflexion en collaboration avec la Présidence de la République (Conseiller spécial) et du Ministre de la Justice à l'effet de mettre en œuvre une réforme profonde de l'appréhension par le système judiciaire des pratiques de corruption (obligation de poursuivre par le Parquet notamment) et du renforcement des moyens d'investigation et de poursuite de l'ARMP.***

**85.** *Sous indicateurs 12d, 12e, 12f et 12g : S'agissant des critères énoncés dans ces sous indicateurs et qu'il importe de regrouper pour des raisons de cohérence du PDAP, il convient de relever qu'il n'existe pas de mesures spéciales prises pour détecter la fraude, notamment à travers la formation des personnels, auditeurs, ou bien encore l'existence de logiciels spécifiques qui pourraient être adossés au système de gestion des marchés publics (non encore existant). Les associations de la société civile se heurtent au système et sont souvent victimes de menaces et de pressions. Elles ne bénéficient en aucune manière de garanties ou de moyens de la part des autorités qui ne pourraient consister que dans la mise en œuvre d'une coopération accrue avec les organes publics de lutte contre la corruption, une véritable volonté politique de mettre en œuvre des poursuites. Le système procédural devrait leur permettre plus facilement de se constituer parties civiles directement devant les juridictions d'instruction ou les juridictions correctionnelles, comme c'est le cas dans un certain nombre de pays dans le Monde. Il fut également souligner que les dénonciations sont soumises au filtre du DG de l'ARMP et elles n'emportent pas de suspension immédiate des procédures. Quant au Code de conduite de l'agent public de l'Etat, il n'intègre de chapitre particulier sur les finances publiques et les marchés publics. L'action de réforme proposée consiste donc dans l'intégration dans l'étude sur le développement du SIGMAP et de celle sur le renforcement des capacités de dispositions visant à définir les outils et formations nécessaires à la mise en oeuvre de programme de détection des fraudes et dans l'élaboration d'un nouveau Code d'éthique spécifique à la matière des marchés publics.*

## Chapitre VI: Conclusions et recommandations relatives à l'évaluation du SPM

### SUCCES, ECHECS, LEÇONS APPRISES

**86.** La Mission d'évaluation sur le terrain a été organisée début décembre 2016 sur une période de cinq jours dans un climat difficile compte tenu des circonstances locales. Malgré cela, de nombreux rendez-vous ont pu être organisés avec l'aide de la Banque au plan local et l'ARMP a largement participé au succès de cette organisation. Aussi bien, une documentation importante a pu être consultée sur place et des conclusions approfondies ont pu être tirées de la Mission. Le principal constat relevé a trait à la mise en place d'un cadre réglementaire et institutionnel de qualité, même s'il peut être amélioré sur certains points, mais dont l'opérationnalisation reste cependant insuffisante. Ce décalage entre le cadre de la réforme et son opérationnalisation est fréquent. Il est amplifié par un déficit de capacités des institutions mises en place, leur manque de moyens financiers (principalement pour l'ARMP) et l'absence de sanctions des violations des bonnes pratiques en matière de passation de marchés. Le système de passation des marchés en RDC est en outre insuffisamment axé sur les nouvelles conceptions qui ont émergé depuis son développement et qui font de la commande publique un instrument de développement, axé sur la gestion par les résultats. La particularité de ce système ici évalué est lié en outre à l'étendue du territoire de la République Démocratique du Congo, au nombre d'autorités contractantes au niveau central mais surtout décentralisé, de telle sorte qu'il convient de noter que le système ne fonctionne que sur une partie limitée du territoire. De fait, le système de passation des marchés est dès lors confronté à des problématiques de gouvernance majeures qui affecte sa légitimité auprès du secteur privé et de la société civile. En tant qu'instrument de développement, un système de passation des marchés publics doit également assurer la meilleure allocation possible

des ressources publiques. Un tel objectif ne peut être réalisé de façon efficiente que s'il s'intègre dans le système de gestion des finances publiques, ce qui n'est pas encore le cas en RDC.

*CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION SUR LA BASE DES SOUS-INDICATEURS  
CRITIQUES PAR RAPPORT A L'UTILISATION DU SPM DANS LES OPERATIONS DE LA BANQUE*

- 87. S'agissant du cadre législatif et réglementaire de passation des marchés publics (Pilier I)**, dans la mesure où le cadre institutionnel n'a pas encore été totalement mis en place tant au niveau central (CGPMP) et surtout dans les provinces (CGCMP, DGCMP et ARMP), il conviendra pour la Banque tant qu'il n'est pas mis en place, d'examiner les modalités de passation des marchés, et le cas échéant, l'opportunité pour les autorités contractantes de la pertinence du recours au BECECO et ce en fonction de leurs capacités respectives. Par ailleurs, le volume important de gré à gré passés ou le recours fréquent à l'urgence pour réduire les délais de réception des offres a un impact substantiel sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque, a fortiori dès lors que l'ARMP n'a pas aujourd'hui les moyens de réaliser systématiquement des audits annuels. La Banque devrait en conséquence vérifier pour chaque projet le type de méthode utilisée, ainsi que ses modalités d'application, compte tenu de l'absence de précisions sur les taux de préférence, sur les conditions de participation des entreprises publiques, alors que la Banque entend par ailleurs favoriser l'émergence de PME communautaires, ainsi que d'un secteur privé national.
- 88. S'agissant de l'existence de réglementations d'application et de la documentation**, la persistance de divergences signalées lors de la précédente évaluation confirme que la réglementation, malgré les propositions de l'ARMP, n'est pas régulièrement mise à jour, ce qui affecte l'utilisation du système-pays par la Banque, en ce que ce déficit peut traduire un manque de volonté politique des autorités dans certains cas (s'agissant de l'arrêté sur la redevance de régulation par exemple).
- 89. S'agissant de l'existence de dispositions relatives à la gestion des marchés et au règlement des litiges (Pilier III)**, le cadre juridique ne définit pas précisément des modes alternatifs de règlement des litiges dans le cadre de différends intervenant en cours d'exécution des travaux, de même que les modalités assurant l'exécution des jugements rendus contre l'Etat ou des sociétés publiques, alors par ailleurs qu'aucune structure du pays n'assure un suivi de cet aspect de la gestion des marchés, ce qui pourrait avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque et devrait faire l'objet de dialogue au cas par cas lors de l'évaluation des projets.
- 90. S'agissant de l'efficacité des mécanismes de contrôle et d'audit (Pilier IV)**, le cadre juridique ne prévoit pas de mécanismes de contrôle a posteriori des procédures dont la responsabilité incomberait généralement à la DGCMP (pour celles en dessous des seuils de contrôle a priori), alors que par ailleurs l'ARMP manque de moyens pour réaliser des audits et que la Cour des comptes peine à exercer ses fonctions en cette matière. De même, il ne précise pas davantage les responsabilités de la CGPMP et des Commissions de passation en dessous des seuils de passation. Enfin, il n'existe pas **d'évaluation périodique des risques et des contrôles adaptés à la gestion des risques**. Ces constats pourraient avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque et devront faire l'objet de dialogue au cas par cas lors de l'évaluation des projets,

91. **S'agissant des mesures contre la corruption**, les responsabilités et conséquences de la fraude et de la corruption dans la passation des marchés pour les fonctionnaires ne sont pas définies par la réglementation applicable aux marchés publics. Ce déficit devrait également faire l'objet de dialogue au cas par cas lors de l'évaluation des projets.

#### *CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION SUR LA BASE DU PDAP*

92. **S'agissant de l'évaluation du système national de passation des marchés en vue d'améliorer sa performance, et plus particulièrement de son cadre législatif et réglementaire (Pilier I)**, l'analyse effectuée au chapitre 5 du présent rapport a révélé des insuffisances, quant à son champ d'application ou encore ses modalités procédurales (notamment, sur le contenu des critères de pré qualification, la justification de l'utilisation des différentes méthodes de sélection pour les prestations intellectuelles), qui pourraient ensemble être résolues soit par la simple modification du manuel de procédures, soit par l'élaboration d'un guide qui pourrait d'ailleurs traiter de l'ensemble des déficits énumérés en annexe II, soit enfin par la révision qui deviendrait nécessaire des documents d'appel d'offres intégrant au demeurant les modèles de documents dont l'absence a été constatée. Les délais et les coûts de réalisation de ces prestations, comme l'autorité qui en serait responsable sont indiqués en annexe II.

93. **S'agissant du cadre institutionnel et des capacités de gestion (Pilier II)**, la mission sur le terrain a mis en exergue la nécessité du développement d'un système de gestion des marchés publics intégré dans un système plus général de gestion des finances publiques, notamment à l'effet d'assurer une corrélation entre les PPM, les PEB et les PT et donc le respect de la chaîne de la dépense. De ce point de vue, l'obligation de justifier de la certification des fonds avant la publication de l'invitation à soumissionner devra être intégrée dans les textes réglementaires à élaborer. Parallèlement, il est fondamental de **renforcer les capacités fonctionnelles de l'ARMP** à travers l'examen de points d'attention particulier (rattachement, tutelle, composition paritaire, pouvoirs, contrôle, suivi de ses décisions, formation et assistance technique, gestion de l'information, moyens, etc...). Plus globalement, le système souffre d'un déficit de stratégie de renforcement des capacités prenant en compte les besoins des acteurs par rapport aux enjeux de la réforme et définissant des cibles de formation appropriées (principalement l'élaboration des DAO, l'évaluation des offres, et le suivi de l'exécution des marchés), l'ensemble de ces études devant être conduites conjointement pour assurer la pérennisation de la réforme et la professionnalisation de spécialistes en passation de marchés.

94. **S'agissant des activités d'acquisitions et des pratiques de marchés (Pilier III)**, la stratégie de renforcement de capacités devra permettre d'assurer le développement de formations améliorées dans leur contenu à destination de l'ensemble des acteurs du système pouvant d'ailleurs les recevoir concomitamment à l'effet que chaque acteur (administration, secteur privé, et société civile) mutualisent leurs connaissances de façon progressive et interactive, dans une perspective de création d'un cadre participatif, efficient, et consensuel pour chacun de la commande publique..

95. **S'agissant plus particulièrement des dispositions visant à assurer une « déconcentration du pouvoir » en matière de passation de marchés**, l'analyse des textes réglementaires révèle que le processus de décentralisation des décisions proposé par le MDP pourrait être largement amélioré de telle sorte que la passation des marchés puisse être effectivement mise en oeuvre jusqu'à la signature du marché par la PRMP distincte du représentant de l'autorité contractante. L'évaluation des offres doit être également assurée au niveau d'une structure composé de

professionnels issus de la CGPMP. Toute autre organisation affecte la pérennisation de la professionnalisation de la réforme. Le processus de déconcentration est plus effectif en matière d'approbation, encore qu'il prévoit l'intervention du Premier Ministre notamment pour les marchés objet d'un AOI, du Ministre du budget pour les marchés objet d'un AON et du Ministre de tutelle pour les marchés conclus par les entreprises et établissements publics à l'issue d'AON. L'approbation n'est donc pas déconcentrée dans les ministères techniques comme cela peut être recommandé par ailleurs. Les problèmes constatés au titre de cet indicateur nécessitent un examen approfondi du cadre réglementaire et en conséquence à terme la révision de la loi.

- 96. En matière de fonctionnalité du marché et plus particulièrement de l'existence de mécanismes efficaces de partenariat entre les secteurs public et privé**, il a été constaté un déficit de dialogue entre les acteurs publics et privés et même la société civile qui nécessiterait d'une part la création d'un cadre de dialogue spécifique à ces matières sous une forme à déterminer (Forum, etc.). Cette réflexion doit être plus particulièrement poursuivie concomitamment avec la finalisation du processus d'élaboration de la loi sur les PPP, dont le contenu actuel présente des insuffisances par rapport aux standards internationaux, et auquel l'ARMP devrait prendre une part active. De même, ces mécanismes de dialogue doivent être accompagnés de mesures propres à renforcer les capacités des entreprises locales sur le plan managérial, mais aussi en termes de capacités de nature à leur permettre de réduire les obstacles systémiques mentionnés en annexe II qui affectent la participation de ces dernières à la commande locale notamment en matière de PPP.
- 97. Le cadre réglementaire en matière de gestion des marchés et de règlement des litiges** devrait également être amélioré par le renforcement du suivi de l'exécution des marchés jusqu'à la réception des prestations qui devrait être confié à une structure ad hoc de l'autorité contractante ; de même, le contrôle de leur exécution devrait permettre une association plus large du secteur privé local à ces missions. Enfin, l'intervention systématique de l'ARMP dans la phase de règlement amiable des litiges et la prise en compte en cours d'exécution des prestations d'autres modes alternatifs de règlement des litiges, tels que le recours à des ingénieurs conseils ou à des panels serait utile.
- 98. S'agissant de l'efficacité des mécanismes de contrôle et d'audit**, devant être intégrés dans la stratégie de renforcement des capacités, et plus particulièrement dans leur dimension opérationnelle, il est préconisé que des outils soient mis à la disposition de diverses institutions (CGPMP (normes de contrôle internes adaptés à la gestion des risques), (Cellule de contrôle interne, aujourd'hui inexistante), qui permettraient la réalisation d'audits de performance (par l'ARMP notamment).
- 99.** De même, l'étude sur le développement du SIGMAP et celle relative à la stratégie de renforcement des capacités, menée conjointement devraient permettre d'éclairer les autorités sur les modalités de **collecte et de diffusion de l'ensemble des informations** afférentes au système de passation des marchés tant vis-à-vis des acteurs que vis-à-vis du public.
- 100.** **S'agissant plus particulièrement des mesures contre la corruption**, force est de constater que l'amélioration du système est affectée par de nombreuses violations et qu'aucune disposition opérationnelle de nature à détecter les fraudes et à les sanctionner n'est mise en œuvre. Si ces constats sont amplifiés par le manque de moyens dont disposent les organes de contrôle et d'audit, ils remettent en cause, compte tenu de leur caractère systémique, l'effort de réforme. Une forte impulsion dans ce domaine ne peut être donnée que par le pouvoir politique

qui doit associer la poursuite de la réforme du système de passation des marchés publics à une réforme drastique du système judiciaire et « para judiciaire », (soit l'ARMP), en donnant à cette dernière les moyens nécessaires à la mise en oeuvre d'enquêtes efficaces et d'outils de détection des fraudes adossés au SIGMAP. La résistance du Parquet, souvent évoquée lors de la mission, à poursuivre les auteurs d'infractions consitue un défi. Les organes de la société civile doivent être davantage renforcés dans leurs moyens de contrôle de la dépense publique et de son efficacité et doivent disposer, comme l'ARMP d'ailleurs, de la capacité d'agir en justice si les organes de poursuite sont inefficients dans la lutte contre la corruption.

### *ETAPES SUIVANTES*

- 101.** Au titre des étapes suivantes, le présent rapport une fois validé en interne par la Banque, sera partagé avec les autorités de la RDC. Ses résultats pourront être aussi disséminés dans le cadre d'un atelier national de restitution, dont l'objectif pourrait être également de tracer les jalons d'une feuille de route des mesures de réforme proposées par le PDAC.



# ANNEXES

**ANNEX I: TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA  
MAPS**

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
<b>MAPS PILIER I – CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE</b>			
<b>1</b>	<b>Le cadre législatif et réglementaire de passation des marchés publics est conforme aux normes convenues et respecte les obligations en vigueur.</b>		<i>Il couvre les instruments légaux et réglementaires du niveau le plus élevé (Loi nationale, réglementation, décret, arrêté, etc.) jusqu’à la réglementation, les procédures et les dossiers d’appels d’offres en vigueur.</i>
<b>1a</b>	<i>Champ d’application et portée du cadre législatif et réglementaire.</i>	<i>(a) Le système de normes législatives et réglementaires est bien codifié et organisé de façon hiérarchisée (lois, décrets, règlements, procédures) et l’ordre de préséance est clairement défini</i>	<p><b>a) OUI :</b> Les textes juridiques sont bien codifiés et hiérarchisés. L’ordre de préséance des principaux textes juridiques est bien respecté :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Loi N° 10-010 du 27 avril 2010, relative aux marchés publics (LRMP);</li> <li>- Loi N° 11-011 du 13 juillet 2011, relative aux finances publiques (LOFIP);</li> <li>- Décret N° 10 / 21 du 2 juin 2010, portant création, organisation et fonctionnement de l’Autorité de Régulation des Marchés Publics;</li> <li>- Décret N° 10 / 22 du 2 juin 2010, portant Manuel des Procédures de Loi relative aux Marchés Publics(MDP) ;</li> <li>- Décret N° 10 / 27 du 28 juin 2010, portant création, organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Contrôle des Marchés Publics;</li> <li>- Décret N° 10 / 32 du 28 décembre 2010, portant création, organisation et fonctionnement de la Cellule de Gestion des Projets et des Marchés Publics;</li> <li>- Décret N° 10 / 33 du 28 décembre 2010, fixant les modalités d’approbation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public;</li> <li>- Décret N° 10 / 34 du 28 décembre 2010, fixant les seuils de passation, de contrôle et d’approbation des Marchés Publics;</li> <li>- Les Edits provinciaux en matière des marchés publics;</li> <li>- Les décisions, notamment celles émettant les documents types d’appel d’offres.</li> <li>- Les décisions et avis du CRD de l’Autorité de Régulation des Marchés Publics.</li> </ul> <p>Concernant les dispositions des marchés publics au niveau des provinces, 10 Edits ont été approuvés au niveau des assemblées provinciales. Ils ont pour objet de fixer les règles relatives aux marchés publics d’intérêt provincial et local. Les édits consacrent l’indépendance</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
			<p>des organes de contrôle des marchés publics au niveau central et précisent les modalités pratiques de collaboration entre les organes centraux de contrôle et de régulation des marchés publics et leurs équivalents dans les provinces et entités décentralisées. <i>Toutefois, le nombre de provinces est aujourd’hui de 26 et le système doit être étendu à ces nouvelles entités. De plus, le rapport du BUFORDI (une organisation de la société civile) de 2014 soulignait que « Quatre ans après la promulgation de la Loi supra indiquée, 30 Autorités contractantes au niveau national ne disposent pas de Cellule de gestion des projets et des marchés publics (CGPMP). Tel est le cas de la Commission électorale nationale indépendante (CENI), la Banque centrale du Congo (BCC), la Société nationale d’électricité (SNEL SARL) ». La Mission sur le terrain n’a pu faute de temps vérifier l’état d’avancement de la mise en œuvre du cadre institutionnel de la passation des marchés...De même, ce rapport soulignait que « seul le BCECO en 2013, a passé comme Maître d’oeuvre Délégué, 32,6% des marchés loin devant toutes les Institutions de la République y compris le gouvernement, si bien qu’en valeur, il occupe la troisième position. L’idée de passer par le BCECO comme Maître d’oeuvre Délégué était qu’il devrait renforcer les capacités des membres de CGPMP, alors qu’il existe au sein de l’ARMP une division en charge de l’Appui technique. Une telle option fragiliserait et viderait le contenu et les prérogatives de l’ARMP et par ricochet décrédibiliserait le système de passation des marchés. La crainte pour les acteurs de la société civile, est que la Loi n°10/010 du 27 Avril 2012, relative aux marchés publics, tout en autorisant la délégation d’oeuvre ne fixe pas les limites, en pourcentage des marchés à passer. On risque un jour, de se retrouver avec plus de 50% des marchés passés par un seul maître d’ouvrage délégué ».</i></p> <p>Il y a lieu de noter que l’Article 45 de la Loi définit les marchés spéciaux comme ceuxne concernant que l’acquisition des équipements ou fournitures et les prestations de toute nature strictement liées à la défense nationale, à la sécurité et aux intérêts stratégiques de l’État.</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p>(b) <i>Toutes les lois et règlements sont publiés et sont facilement accessibles au public sans aucun frais</i></p> <p>(c) <i>Il prend en compte les biens, travaux et services (y compris les services de consultants) relatifs à tous les marchés financés sur les fonds du budget national</i></p>	<p><i>En perspective :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-une relecture des textes par l’ARMP est en cours et un certain nombre de projet de décrets ont été élaborés, mais ils n’ont pas encore été adoptés.</li> <li>-l’adoption d’un décret portant passation et exécution des marchés spéciaux (ceux de la défense et sécurité nationales, intérêts stratégiques de l’Etat) ;</li> <li>- l’élaboration de plusieurs documents standards (services physiques ou courants, marchés de fourniture et installation)</li> </ul> <p><b>(b) OUI :</b> la Publication de la Loi n°10/010 relatives au Marchés Publics a été faite au journal Officiel : (numéro spécial, 51<sup>ème</sup> année, 30 avril 2010) ; il existe un recueil des textes d’application constitué de six Décrets (numéro spécial, 53<sup>ème</sup> année, 14 janvier 2012. Enfin, tous les textes sont accessibles gratuitement sur le site de l’Autorité de Régulation des Marchés Publics : <a href="http://www.armp-rdc.org">www.armp-rdc.org</a></p> <p><b>c) OUI :</b>La loi couvre les marchés de travaux, de fournitures, de services et de prestations intellectuelles (Article 7 de la LRMP).</p> <p><i>Toutefois, outre les dispositions relatives aux marchés spéciaux qui devraient clairement viser les marchés de travaux (objet d’un décret en cours d’élaboration), la Mission sur le terrain a pu constater par ailleurs que certaines prestations sont exécutées sans recours aux procédures de passation de marchés. Elles sont financées par le biais de « subventions » accordées par des autorités contractantes à d’autres structures de l’Etat (Office des routes,</i></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		(d) Il couvre la passation des marchés au niveau national et local	<p><b>Office des voiries et drainages).</b> Ces prestations qui pourraient relever de la catégorie de « contrats in house » et qui seraient d’un montant marginal selon l’ARMP mériteraient d’être encadrées réglementairement. Il en est de même pour les achats de biens immeubles réalisés par l’Etat.</p> <p><b>d)OUI :</b>La LRMP couvre la passation des marchés de l’Etat, des Entreprises Publiques et établissements publics. La passation des marchés au niveau local (provinces et entités territoriales décentralisées) est particulièrement couverte par les Edits provinciaux (Article 1<sup>er</sup> de la LRMP), <i>mais insuffisamment compte tenu de l’augmentation du nombre de provinces. De fait, les entretiens lors de la Mission ont mis en exergue la non opérationnalisation du système de passation des marchés dans les provinces et au niveau municipal, soit parce que les organes pilotes couvrant les 10 provinces initiales n’ont pas été démultipliés pour couvrir l’ensemble des administrations, soit parce que ces organes ne fonctionnent pas ou sont contournés, soit parce qu’ils ne sont pas en place dans les nouvelles provinces. Et de fait, c’est le financement par la BAD de projets au niveau des provinces qui a permis l’opérationnalisation de certaines structures nationales</i></p> <p>Par ailleurs, le <i>cadre réglementaire ne précise pas de façon explicite l’application du CMP aux marchés passés par l’ensemble des Institutions de l’Etat</i> (Assemblée, Cour des comptes, etc....), même si les vérifications opérées le confirment, notamment pour l’Assemblée Nationale.</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
1b	<b>Modes d’acquisition.</b>	<p>(a) <i>Les modes d’acquisition autorisés sont définis sans ambiguïté à un échelon hiérarchique approprié, ainsi que les conditions dans lesquelles il est possible de recourir à chacun des modes, y compris une condition stipulant l’approbation par un fonctionnaire qui est tenu responsable.</i></p> <p>(b) <i>La passation de marchés par voie d’appel d’offres ouvert constitue le mode d’acquisition par défaut</i></p> <p>(c) <i>Le fractionnement des marchés pour</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> Les modes de passation des marchés, les conditions de leur utilisation, ainsi que le dispositif organisationnel sont définis (Articles 13 à 46 de la LRMP). Quant au dispositif organisationnel d’approbation, il y a lieu de noter qu’il est confié au Premier Ministre ou au Ministre en charge du budget (Article 15, alinéa 1 de la LRMP, article 7 du décret sur les modalités d’approbation).</p> <p><b>b) NON :</b> <i>La loi prévoit que l’Appel d’Offres qui peut être ouvert, restreint ou sur concours constitue par principe la méthode pour la passation de marchés publics (articles 17 et 21 de la LRMP) ; ainsi, la loi ne consacre pas clairement l’appel d’offres ouvert comme étant le mode d’acquisition de principe des marchés publics.</i> Toutefois, le recours à d’autres variantes d’appels d’offres, tels que les appels d’offres en deux étapes, avec pré-qualification, restreint, est soumis à l’autorisation préalable de la DGCMP saisie par une demande motivée. <i>Le dernier rapport PEFA de 2012 mentionnait des statistiques inquiétantes sur l’importance des marchés passés de gré à gré. “Selon les estimations agrégées de la DGCMP et de l’ARMP, les marchés passés par Appel d’Offres s’élevaient à 44% contre 51% de Gré à gré en termes de volume et à 66% contre 34 % en montant du nombre de marchés identifiés par les deux institutions”. Les informations publiées par le GREM, une association de la société civile, en juillet 2016 sur la base des publications de l’ARMP révèlent que les gré à gré représentent toujours en valeur un montant de 59 % des marchés passés.</i></p> <p><b>c) OUI :</b> Il existe une disposition interdisant le fractionnement des marchés en vue de limiter</p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p align="center"><i>limiter la concurrence est interdit</i></p> <p><i>(d) Les normes appropriées d'appel d'offres ouvert sont spécifiées et sont conformes aux normes internationales</i></p>	<p>la concurrence (article 47, alinéa 3 du MDP).</p> <p><b>d) OUI:</b> Les conditions de l'appel d'offres ouvert sont conformes aux pratiques internationales (articles 22-24 de la LRMP).</p>
1c	<p><b>Règles relatives à la publicité et aux délais.</b></p>	<p><i>(a) Il fait obligation de publier l'avis d'appel d'offres pour tout marché devant faire l'objet d'un appel à concurrence ouverte</i></p> <p><i>(b) La publication des avis d'appel d'offres laisse un délai suffisant, selon le mode d'acquisition utilisé, la nature</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> La loi exige en effet que soient portés à la connaissance du public, les marchés publics dont le montant est égal ou supérieur à un certain montant fixé par voie réglementaire (article 34 alinéa 1 de la LRMP). La publication n'est donc exigée qu'au dessus d'un seuil pour les appels d'offres ouvert ; toutefois, en dessous de ce seuil, il y a mise en concurrence ; en revanche, comme il ne s'agit pas d'un appel d'offres ouvert, il n'y a pas de publication.</p> <p><b>b) OUI (mais avec des réserves) :</b> Dans les procédures ouvertes ou restreintes, le délai de réception des candidatures ou des offres ne peut être inférieur à trente jours calendaires à compter de la publication de l'avis pour les marchés supérieurs aux seuils réglementaires</p>



**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	<p><b>Sous-indicateur<sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP</b></p>	<p><b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b></p>	<p><b>Etat de réalisation/Problème</b></p>
		<p><i>et la complexité du marché, aux soumissionnaires potentiels pour se procurer les dossiers d’appel d’offres afin de répondre à l’annonce. Ces délais sont prolongés lorsqu’il est fait appel à la concurrence internationale</i></p> <p><i>(c) Il est exigé la publication des appels d’offres ouverts dans au moins un journal de large diffusion au niveau national ou sur un site Internet officiel unique sur lequel sont publiés tous les avis de passation de marchés publics et qui est facile d’accès</i></p> <p><i>(d) Le contenu de la publication fournit suffisamment d’informations pour</i></p>	<p>(article 35, alinéa 1ier de la LRMP) ;cependant, il n’existe pas un délai particulier pour l’appel d’offres international. Toutefois, il faut noter que le délai de 30 jours est un délai minimum, étant donné que l’autorité contractante peut aller au-delà surtout en cas d’appel d’offres international. Et c’est notamment le cas pour certains appels d’offres internationaux lancés par la Régie des Eaux ou la SNEL. <b><i>En revanche, la Mission sur le terrain a reçu nombre d’informations sur un usage abusif du recours à l’urgence pour réduire les délais de soumission des offres (article 36 de la loi). Le rapport du BUFORDI (une organisation de la société civile) de 2014 relevait que “De même, l’on constate que 45 Autorités Contractante ont sollicité la réduction des délais de leurs marchés, pour un total de 62 Demandes de Non Objection dont 52 ont été accordées. Bien qu’autorisé par la Loi, réduire les délais de 84% des marchés est un signe d’une faiblesse dans la planification des marchés repris dans les différents Plan de Passation des marchés, approuvés au préalable par la DGCMP”.</i></b></p> <p>Il convient également de noter <i>l’absence de référence à la nature ou la complexité du marché pour fixer un délai plus long de remise des offres.</i></p> <p><b>c) OUI :</b> La publicité est faite par insertion dans la presse nationale et/ou internationale et sous mode électronique, selon un document-modèle qui en fixe les mentions obligatoires. Cette obligation concerne également les avis de pré qualification (Article 34 de la LRMP). Le site de l’ARMP (<a href="http://www.armp-rdc.org">www.armp-rdc.org</a>) est mis gratuitement à la disposition des autorités contractantes et d’accès gratuit au public (y compris les candidats).</p> <p><b>d) OUI :</b> La description claire et précise des fournitures, services, travaux ou prestations</p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<i>permettre aux soumissionnaires potentiels de déterminer s'ils sont capables et intéressés à soumettre une offre</i>	intellectuelles à acquérir par l'autorité contractante au moyen des spécifications techniques ou de termes de référence est effectuée pour permettre aux candidats de répondre d'une façon réaliste et compétitive, sans avoir à assortir leurs offres de réserves ou de conditions particulières (Article 57 du MDP). C'est également le cas dans l'hypothèse d'un recours à une procédure de pré qualification (article 61 du MDP). L'avis d'appel d'offres type et les avis de pré-qualification type élaborés par l'ARMP indiquent ces conditions.  <i>En revanche, l'ARMP n'a pas encore élaboré le document type d'avis à manifestation d'intérêts, même si la pratique actuelle s'inspire du modèle des bailleurs des fonds internationaux.</i>
1d	<b>Règles concernant la participation et la sélection qualitative.</b>	<i>(a) Il établit que la participation de toute entreprise ou fournisseur ou groupe de fournisseurs ou d'entreprises est fondée sur la qualification ou est conforme aux accords internationaux ; requiert dans la mesure du possible le recours à des facteurs éliminatoires pour déterminer les qualifications ; limite les marges de préférence nationales en matière de prix, dans le cas où celles-ci sont autorisées, à un montant raisonnable (par exemple, à 15 % ou moins) ; et exige la justification des dispositions qui limitent la concurrence</i>	<b>a)NON :</b> L'appel d'offres est celui auquel toute personne intéressée peut soumissionner (article 22 de la LRMP). L'évaluation se fait sur la base de la qualification des soumissionnaires et de l'offre la plus avantageuse économiquement (article 23 de la LRMP). Quant au marché de gré à gré, la loi précise les conditions qui justifient son utilisation (article 42 de la LRMP). Cependant, bien que la loi précise les conditions d'utilisation de la marge de la préférence nationale et régionale qui consiste en un abattement sur l'offre financière du soumissionnaire, elle ne précise pas le taux maximum autorisé qui est fixé par l'autorité contractante dans l'appel d'offres (Article 37, alinéa 3 de la LRMP et 86 MDP), sauf dans les cas de sous-traitance ou d'utilisation d'experts nationaux par un soumissionnaire étranger, auquel cas le taux ne pourra excéder cinq (5) pour cent (Article 61 de la LRMP). Toutefois, il convient cependant de préciser que les dossiers d'appels d'offres type prévoient ces pourcentages (Cette marge de préférence consiste en un abattement de sept et demi pourcent (7,5 %) maximum en matière de travaux, opéré sur l'offre financière, au moment de la comparaison des prix des offres évaluées conformes sur tous les autres aspects. <i>Ces modèles ont été adoptés sur décision de l'ARMP et non par voie réglementaire. En outre, l'article 37 susvisé établit un ordre de classement des préférences qui pourrait permettre de privilégier un ressortissant congolais sur un ressortissant étranger et un ressortissant étranger sur un ressortissant membre du COMESA. Au surplus, les modalités d'application des préférences</i>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p>(b) <i>Il dispose que l'enregistrement, s'il est nécessaire, ne constitue pas un obstacle à la participation aux appels d'offres et n'impose pas l'association obligatoire avec d'autres entreprises</i></p> <p>(c) <i>Il prévoit des exclusions en cas d'activités criminelles ou frauduleuses, d'interdiction administrative en application de la loi dans le cadre d'une procédure régulière ou d'interdiction de relations commerciales</i></p> <p>(d) <i>Il définit des règles relatives à la participation d'entreprises publiques de nature à favoriser une concurrence équitable</i></p>	<p><i>ne sont pas définies (origine des matériaux, valeur ajoutée, etc..).</i></p> <p><b>b)OUI</b> : La participation à un appel d'offres n'est pas soumise à un enregistrement préalable ou une association obligatoire avec une entreprise. La participation est conditionnée par la production des documents constitutifs énumérés à l'article 23, alinéa a de la LRMP, de l'entité, au regard du pays de sa création.</p> <p><b>c)OUI</b> : Les conditions d'exclusion aux marchés publics sont prévues (Article 79, 80 et 81 de la LRMP).</p> <p><b>d)NON</b>: <i>Les conditions de participation des entreprises publiques aux appels d'offres ne sont pas prévues dans la loi</i> (notamment i) l'autonomie juridique et financière, ii) la gestion selon le droit commercial, et iii) ne pas être une entité de l'autorité contractante), même si l'ARMP indique que des ONG bénéficiant de subventions d'organismes internationaux ont pu être disqualifiées. La Mission sur le terrain a pu recevoir des indications sur le recours à des entreprises publiques dans certains secteurs (notamment celles en charge e mission de <b>contrôle de l'exécution des travaux</b>)</p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
1e	<b>Dossiers d'appel d'offres et spécifications techniques.</b>	<p>a) <i>Il définit le contenu minimal des dossiers d'appel d'offres et exige que le contenu soit pertinent et suffisamment détaillé pour que les soumissionnaires soient capables de répondre aux exigences</i></p> <p>b) <i>Il exige le recours à des spécifications neutres citant des normes internationales, quand cela est possible</i></p> <p>c) <i>Il exige la reconnaissance de normes équivalentes dans le cas où l'on ne dispose pas de spécifications à caractère neutre</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> Le cadre juridique définit le contenu des dossiers d'appel d'offres qui doit être pertinent et suffisamment détaillé (article 31 de la LRMP et article 59 du MDP).</p> <p><b>b) OUI :</b> La référence aux normes nationales ou à défaut de celle-ci, aux normes internationales est exigée pour faciliter la définition des spécifications techniques d telle sorte qu'elle n'aboutisse pas à une distorsion de la concurrence en favorisant certains candidats. Les spécifications doivent donc être « neutres » en ce qu'elles ne peuvent conduire à influencer le choix du titulaire du marché. Les choix doivent être justifiés par des raisons purement techniques ou de sécurité (article 52 du MDP et article 32 de la LRMP).</p> <p><b>c) OUI :</b> Selon l'article 53 du MDP, les spécifications techniques doivent éviter toute référence à des noms de marque, à des numéros de catalogue ou à des classifications analogues. S'il est nécessaire de citer un nom de marque ou le numéro de catalogue d'un fabricant particulier pour compléter une spécification qui, à défaut, ne serait pas assez précise, les mots « ou l'équivalent » doivent suivre ce nom de marque ou numéro du catalogue. L'indication de marque peut se justifier pour l'achat de pièces de change spécifiques. La détermination précise des besoins en matière de travaux, fournitures et services, et même les</p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
			prestations intellectuelles, peut nécessiter le cours aux services d'un consultant spécialisé pour préparer une définition des besoins assortis des spécifications techniques, au terme d'une étude appropriée, dans le cadre d'un marché de prestations intellectuelles.
1f	<b>Critères d'évaluation des offres et d'adjudication.</b>	<p>a) <i>Les critères d'évaluation doivent être en rapport avec la décision et être précisément définis à l'avance dans les documents d'appel d'offres, de manière à ce que la décision d'attribution soit prise uniquement sur la base des critères énoncés dans les documents d'appel d'offres</i></p> <p>b) <i>Les critères qui ne sont pas évalués en termes monétaires sont dans la mesure du possible évalués sur la base de facteurs éliminatoires</i></p> <p>c) <i>L'évaluation des propositions relatives aux services de consultants accorde suffisamment d'importance à la qualité et régleme la manière dont le prix et la qualité sont pris en</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> Les critères d'évaluation des offres doivent être clairement indiqués dans la réglementation et les dossiers d'appels d'offres et l'attribution doit se faire sur cette base (Articles 20 et 23 de la LRMP ; articles 98 à 103 du MDP).</p> <p><b>b) OUI :</b> L'attribution des marchés de travaux, fournitures et services est basée sur le montant de l'offre et divers autres paramètres ayant un impact quantifiable sur ce dernier. La détermination du montant de l'offre, à considérer pour l'analyse comparative, se fait sur base des critères objectifs, vérifiables et quantifiables, traduits en termes monétaires. Puis l'offre évaluée la moins-disante fait l'objet de vérifications au niveau des critères de post-qualification sur la base de facteurs éliminatoires (Articles 98 et 100 du MDP).</p> <p><b>c) OUI :</b> Les processus et les méthodes d'évaluation des offres relatives aux prestations intellectuelles, du fait de leurs caractéristiques particulières essentiellement qualitatives, donnent la priorité à la qualité des propositions techniques et prend en compte, dans une moindre mesure, le montant des propositions financières. Les méthodes de sélection sont : la méthode de sélection qui combine la qualité technique et le coût ; la méthode de sélection</p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p align="center"><i>compte</i></p> <p><i>d) Pendant la période d'évaluation, les informations relatives à l'examen, à la clarification et à l'évaluation des offres ne sont pas divulguées aux participants ou à d'autres parties qui ne sont pas officiellement parties prenantes au processus d'évaluation</i></p>	<p>fondée sur la qualité technique seulement, la méthode de sélection fondée sur un budget prédéterminé ; et la méthode de sélection au moindre coût (Articles 115 à 125 du MDP).</p> <p><b>En perspective</b>, le mode de sélection fondée sur la qualification des consultants sera introduit lors de la mise à jour des textes.</p> <p><b>d) OUI</b> : Le décret portant création, organisation et fonctionnement des Cellules de Gestion des projets et Marchés Publics stipule que la délibération des membres de la sous-commission d'analyse a lieu à huis clos et qu'ils sont tenus au secret des délibérations (Article 19, alinéa 3 et 4).</p>
1g	<p><b>Soumission, réception et ouverture des plis.</b></p>	<p>a) <i>Ouverture publique des plis selon une procédure définie et réglementée, immédiatement après la date limite pour la remise des offres</i></p> <p>b) <i>Les registres des séances d'ouverture des offres sont conservés et peuvent être consultés</i></p>	<p><b>a) OUI</b> : La séance d'ouverture des plis est publique. Elle a lieu immédiatement après l'heure de la clôture de remise des offres fixée dans l'appel d'offres ou au plus tard une heure (1 h) après cette heure limite (Article 94 du MDP). Selon l'ARMP, ce délai d'une heure ne pose pas de difficultés. Il est nécessaire ne serait-ce que pour porter les offres enregistrées à la dernière minute sur le lieu où se déroule leur ouverture.</p> <p><b>b) OUI</b> : Un fonctionnaire désigné procède à la rédaction, dans plus brefs délais, d'un procès-verbal d'ouverture des plis, indiquant les principales caractéristiques des offres. Ce procès-verbal est signé par les membres de la commission de passation des marchés et tenu à la disposition des soumissionnaires qui souhaitent le consulter (Article 95, alinéa 1 et 2 du MDP).</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p>c) <i>La sécurité et la confidentialité des offres sont maintenues avant l’ouverture des plis et la divulgation des informations spécifiques ou sensibles pendant le compte-rendu est interdite</i></p>	<p>c) <b>OUI</b> : A la réception de chaque offre déposée dans le respect des délais fixés, le fonctionnaire désigné à cette fin procède à la numérotation, l’enregistrement des offres reçues et la remise d’un récépissé. Lesquelles offres sont déposées dans un coffre-fort ou tout autre lieu sécurisé(Articles 92 et 93 du MDP). Aussi, Les membres de la sous-commission d'analyse sont tenus au secret des délibérations (article 19, alinéa 4 du Décret N° 10 / 32 du 28 décembre 2010, portant création, organisation et fonctionnement de la Cellule de Gestion des Projets et des Marchés Publics). <b>Toutefois, la réglementation devrait faire référence explicitement à l’interdiction de divulguer des informations spécifiques ou sensibles pendant cette phase de la procédure.</b></p>
1h	Système de plaintes.	<p>a) <i>Le cadre prévoit un droit de réexamen accordé aux participants à un processus de passation de marchés</i></p> <p>b) <i>Le Cadre juridique comprend des dispositions faisant obligation à l’agence d’acquisition de répondre aux demandes de réexamen, assortie d’une révision administrative par une autre institution indépendante de ladite agence qui a le pouvoir d’accorder des mesures de réparation, y compris le droit de contrôle judiciaire</i></p>	<p>(a) <b>OUI</b> :Tout candidat ou soumissionnaire qui s’estime illégalement évincé des procédures de passation des marchés publics ou de délégations de service public peut introduire une réclamation auprès de l’autorité contractante. La décision de cette dernière peut être contestée devant l’Institution chargée de la régulation des marchés publics. (Article 73 de la LRMP).</p> <p>(b) <b>OUI</b> :Les candidats et soumissionnaires s’estimant injustement lésés dans l’exécution d’un contrat public peuvent introduire un recours auprès de l’autorité contractante. La décision de cette dernière peut être contestée devant son autorité hiérarchique puis devant l’ARMP (Article 75 de la LRMP et article 154, alinéa 1 du MDP).</p> <p>On pourrait discuter la notion de réparation ; l’ARMP n’a pas vocation à accorder des mesures de réparation ; elle ordonne des mesures correctives ; les mesures de réparation d’un préjudice par exemple ne pourraient être demandées que devant une juridiction administrative</p> <p>(c) <b>OUI</b> : Le recours en matière d’attribution des marchés ou de délégations de service</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>c) Le Cadre juridique prévoit (i) les points pouvant faire l’objet de réexamen, (ii) les délais de traitement des décisions par l’agence d’acquisition et l’organe de révision administrative</i></p>	<p>public porte notamment sur : les conditions de publication des avis ; les règles relatives à la participation des candidats, aux capacités et garanties exigées ; la décision d’attribuer ou de ne pas attribuer le marché ; le mode de passation et procédure de sélection retenue non conforme ; la non-conformité des documents d’appel d’offres à la réglementation ; la modification des critères et des méthodes d’évaluation par rapport aux critères et méthodes annoncés dans l’appel d’offres (Article 153 du MDP). Le recours auprès de l’autorité contractante doit être déposé dans les cinq jours de la publication de l’attribution provisoire et la personne responsable des marchés dispose également d’un délai de cinq jours pour répondre (Article 156 du MDP). Le soumissionnaire insatisfait dispose ensuite d’un recours auprès de l’ARMP laquelle doit rendre sa décision à travers son Comité de Règlement des différends dans les quinze (15) jours à compter de la réception du recours, faute de quoi l’attribution du marché ne peut plus être suspendue (Articles 157 et 158, alinéa 1 du MDP).</p>
2	<p><b>Existence de réglementations d’application et de la documentation</b></p>		<p><i>Vérifie l’existence, la disponibilité et la qualité des réglementations, procédures opérationnelles, manuels, model de dossiers d’appels d’offres et conditions générales de contrat. Verifies the existence, availability and quality of implementing regulations, operational procedures, handbooks, model tender documentation, and standard conditions of contract. Idéalement, la législation supérieure donne le cadre des principes et politiques qui gouvernent les marchés publics. Tandis que le niveau inférieur à savoir les règlements et les instruments plus détaillés viennent préciser la loi, la rende opérationnelle et indique comment l’appliquer à des situations particulières. De nombreux pays, y compris les plus développés, ne disposent pas de règlements au niveau central de l’administration.</i></p>
2a	<p><b>Règlement d’application prévoyant des processus et procédures définis qui ne sont pas inclus dans la législation de rang</b></p>	<p><i>a) Les réglementations sont claires, détaillées et consolidées sous la forme d’un ensemble de réglementations disponibles dans un lieu unique et accessible</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> L’ensemble de la documentation clarifiant et détaillant la réglementation nationale relative aux marchés publics est disponible dans des fascicules spéciaux édités par le Journal Officiel de la RDC et sur le portail électronique de l’ARMP-RDC (<a href="http://www.armp-rdc.org">www.armp-rdc.org</a>).</p>



**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
	<i>supérieur.</i>	b) <i>Les réglementations sont régulièrement mises à jour et la responsabilité en ce qui concerne leur conservation est définie</i>	<b>b) NON :</b> La Loi relative aux Marchés Publics, ainsi que les décrets d'application n'ont pas encore fait l'objet de mise à jour. Toutefois, il faut noter <i>que l'ARMP a initié une réflexion ayant pour objet de réviser ou de compléter nombre de dispositions de la réglementation, et des projets de textes ont été élaborés, mais aucun d'entre eux n'a encore été adopté.</i>
2b	<i>Modèles de dossiers d'appel d'offres pour l'acquisition de biens, de travaux et de services.</i>	<p>a) <i>Des modèles de dossiers d'invitation à soumissionner et de dossiers d'appel d'offres sont mis à disposition pour un large éventail de biens, travaux et services acquis par les organismes gouvernementaux</i></p> <p>b) <i>Il existe un ensemble de dispositions ou de modèles standards et obligatoires découlant du cadre</i></p>	<p><b>(a) OUI :</b> Les Dossiers- types élaborés par l'ARMP sont disponibles sur le site de l'ARMP. Il s'agit de la DDP des marchés de prestations intellectuelles, du DAO pour les marchés de fournitures, des documents standards de pré qualification pour la passation des marchés de travaux et d'équipements industriels, du DAO pour la passation des marchés de travaux tous en date de mai 2011. A cet égard, le Conseil d'Administration de l'ARMP adopte les documents standards (Article 14, paragraphe 2, alinéa 5 du décret portant création de l'ARMP). Les divergences d'approche et d'application entre les procédures nationales utilisées en République Démocratique du Congo et les R&amp;P de la Banque sont peu importantes et peuvent donc être considérées comme acceptables par rapport aux R&amp;P de la Banque.</p> <p><i>En perspective</i>, les DAO suivants ne sont pas encore élaborés : (1) Dossier type d'appel d'offres pour la fourniture et installation d'équipements, marchés de conception, fourniture et montage d'installation, ainsi que les DAO pour les services autres que les prestations intellectuelles (services physiques).</p> <p><b>b) OUI :</b> Les dispositions standards devant figurer dans les dossiers d'appel d'offres sont prévues dans la loi (Article 31 de la LRMP et article 59 du MDP).</p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>juridique, qui sont destinés à être utilisés dans les dossiers préparés pour les appels à la concurrence</i></p> <p><i>c) Les dossiers d'appel d'offres sont tenus à jour et les responsabilités concernant leur préparation et leur mise à jour sont clairement définies</i></p>	<p><b>c) OUI :</b>La responsabilité de la mise à jour régulière des documents standards incombe à l'ARMP (articles 4 1<sup>er</sup> tiret et 14,5eme tiret du décret portant création de l'ARMP). Les documents standards actuels approuvés en 2011, sont conformes aux dispositions de la LRMP qui date de 2010. Toutefois, il faut noter que la mise à jour de la LRMP est en cours et pourra en influencer le contenu.</p>
2c	<p><b>Procédures de présélection.</b></p>	<p><i>Des procédures existent qui régissent la présélection, à savoir entre autres :</i></p> <p><i>a) Elles prévoient certaines restrictions sur le contenu des critères de présélection qui se fondent sur les besoins liés au marché concerné</i></p> <p><i>b) Elles prescrivent clairement le recours à des critères de type acceptable/inacceptable pour l'application des critères de qualification</i></p>	<p><b>a) NON :</b> La réglementation prévoit certes des critères de préqualification définis dans un dossier standard de préqualification limités à ceux indiqués dans la loi (références à l'exécution de marchés analogues, moyens humains et matériels, capacité financière et juridique) et le recours à d'autres critères n'est pas autorisé (Articles 109 et 110 du MDP). <b>Toutefois, elle n'impose que ces critères soient adaptés et proportionnels aux besoins du marché. Cette condition n'apparaît pas davantage dans l'article 48 du MDP relative à la détermination des besoins. Il en est de même en matière de prestations intellectuelles (article 128 MDP)</b></p> <p><b>b) OUI :</b> Le MDP ne précise pas la méthodologie relative aux règles d'évaluation des critères, mais en pratique, les candidats sont qualifiés s'ils réunissent les conditions posées. Toutefois, et c'est une précision importante, la Commission se réserve le droit de ne pas tenir compte d'écarts mineurs dans les critères de qualification s'ils n'affectent pas substantiellement la capacité d'un candidat à exécuter le marché. <b>Le guide d'évaluation des offres n'apporte pas de précision complémentaire sur ce point.</b></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		c) <i>Elle fournit des indications sur les circonstances dans lesquelles il convient de recourir à une procédure de présélection</i>	c) <b>OUI</b> : La réglementation vise deux cas pour la mise en œuvre de la procédure de pré qualification : importance ou complexité particulière des prestations, et prestations de services spécialisés
2d	<b>Procédures adaptées aux contrats relatifs aux services ou autres besoins dans lesquels les qualifications techniques constituent un critère clé.</b>	<p>a) <i>Les conditions dans lesquelles la sélection basée exclusivement sur la qualification technique est justifiée et les cas où les considérations relatives au prix et à la qualité sont justifiées</i></p> <p>b) <i>Des procédures et des méthodologies claires pour évaluer la qualification technique et pour combiner le prix et la qualification technique dans différentes circonstances</i></p>	<p>a) <b>NON</b>. <i>Le cadre juridique n’est pas très explicite sur les conditions justifiant l’utilisation des différentes méthodes de sélection pour les prestations intellectuelles.</i> Toutefois, le MDP précise que du fait des caractéristiques des prestations intellectuelles essentiellement qualitatives, la procédure de sélection des candidats donne la priorité à la qualité des propositions techniques et prend en compte, dans une moindre mesure, le montant des propositions financières (Article 116 du MDP).</p> <p>b) <b>OUI</b>: Les procédures et méthodologies des différentes méthodes de sélections sont explicitées dans la réglementation. La sélection des candidats procède de quatre méthodes basées sur un système de notation exprimée en pourcentage (points). Une méthode d’évaluation des propositions ne peut être appliquée si elle n’a pas été préalablement annoncée dans la demande de propositions (Article 115, alinéa 2 du MDP). Les quatre méthodes prévues pour la sélection des prestations intellectuelles sont : (1) la méthode de sélection qui combine la qualité et le coût (Articles 116 à 119 du MDP) ; (2) la méthode de sélection fondée sur la qualité technique unique (Articles 120 à 122) ; (3) la méthode de sélection fondée sur un budget déterminé (Articles 123 et 124) ; et (4) la méthode fondée au moindre coût (Articles 125 et 126 du MDP).</p>

**TABLE D'EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
			<p><i>Toutefois, la réglementation n'explique pas véritablement les conditions relatives au choix de pondération de la qualité et du prix.</i> De fait, seuls le MDP et leDPPT précisent véritablement ce point et encore pour la seule méthode qualité/coûts</p> <p>« La pondération attribuée aux Propositions technique et financière est généralement de:</p> <p>T = 0,8 , etF = 0,2.</p>
2e	<p><i>Guide ou manuel de l'utilisateur à l'usage des entités contractantes.</i></p>	<p>a) <i>Il existe un manuel unique de passation de marchés qui énonce toutes les procédures pour l'administration correcte des réglementations et lois relatives à la passation de marchés</i></p> <p>b) <i>Le manuel est régulièrement mis à jour et la responsabilité de la tenue du manuel est clairement définie</i></p>	<p>a) <b>NON</b> : Un <b>tel manuel</b> qui est un instrument pratique explicitant la réglementation <b>n'existe pas</b> ; certes, suite à la césure du projet de loi sur les marchés publics en deux textes, une loi et un décret, ledit décret a été dénommé manuel de procédure, mais cette terminologie utilisée pour un texte réglementaire est inadaptée ; ce texte réglementaire ne saurait remplir l'obligation ici visée ; au demeurant, les <b>réformes</b> en cours envisagée par l'ARMP pourraient être l'occasion d'élaborer un tel document.</p> <p>b) <b>NON</b> : <i>En l'absence d'un tel manuel, sa mise à jour ne peut être constatée</i>, même si la responsabilité pour cette mise à jour est clairement déterminée par le cadre réglementaire et confiée à l'ARMP</p>
2f	<p><i>Existence et champ d'application de</i></p>	<p>a) <i>Il existe des CGC pour les types de contrats les plus courants et leur</i></p>	<p>(a) <b>OUI</b> : Les dossiers types d'appel d'offres comprennent des Cahiers de Clauses Administratives Générales (Fournitures et travaux) et des Conditions générales de marché (Prestations intellectuelles) dont l'utilisation est de fait obligatoire (Article 59, 2<sup>ème</sup> partie,</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
	<i>Conditions Générales de Contrat.</i>	<p><i>utilisation est obligatoire</i></p> <p><i>b) Le contenu des CGC est généralement conforme aux pratiques admises au plan international</i></p>	<p>alinéa 1 et 3<sup>ème</sup> Partie, alinéas 1 et 2 du MDP).</p> <p><b>(b) OUI</b> : Les dossiers types élaborés par l’ARMP sont fortement inspirés de ceux de la Banque mondiale et le contenu des Cahiers de Clauses Administratives Générales (Fournitures et travaux) et des Conditions générales de marché (Prestations intellectuelles) sont généralement conformes aux standards de la Banque mondiale et des autres partenaires techniques et financiers notamment la Banque africaine de développement.</p>
<b>MAPS PILIER II – CADRE INSTITUTIONNEL ET CAPACITES DE GESTION</b>			
3	Le système de passation des marchés publics est un élément essentiel qui est bien intégré dans le système de gouvernance du secteur public		<p><i>Examine le système de passation des marches pour: a) déterminer qu’il peut remplir les obligations prévues dans la loi sans lacunes ou chevauchements; b) déterminer si les liens avec les autres secteurs de l’administration ayant un impact sur les marches publics existent; c) si les opérations de marches publics sont contraintes par d’autres facteurs institutionnels externes; et d) déterminer si les capacités de gestion et technique du système sont adéquat pour conduire la passation des marches sans coûts élevés ou retards. Le système de gestion des finances publiques devra avoir été examiné par la Banque et trouvé acceptable.</i></p>
3a	<i>La planification des acquisitions et les dépenses associées font partie du processus d’élaboration du budget et contribuent à la</i>	<i>Une activité de planification régulière est instituée par une loi ou un règlement qui commence par la préparation de programmes pluriannuels pour les organismes gouvernementaux, suivi par des programmes annuels de passation de</i>	<p><b>a) Oui</b> : La LOFIP instaure bien de tels mécanismes de planification. L’article 5 précise que « l’exercice budgétaire s’étend sur une année civile allant du 1er janvier au 31 décembre. Toutefois, les crédits y afférents découlent d’une budgétisation pluriannuelle consistant à prévoir les recettes, les dépenses et le financement des opérations du pouvoir central, des provinces et des entités territoriales décentralisées sur un horizon de trois années. Ce cadrage budgétaire pluriannuel inclut le cadre des dépenses à moyen terme ». Aux termes de son</p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
	<i>planification pluriannuelle.</i>	<i>marché et de l'estimation des dépenses qui s'y rattachent et débouche sur la formulation du budget annuel</i>	article 22, la loi de finances de l'année fixe pour le budget général, par ministère ou institution et par programme, le montant des autorisations d'engagement annuelles et pluriannuelles ainsi que des crédits de paiement ». L'Article 36 précise quant à lui que « les charges budgétaires sont classées par programme, administration, nature économique telles que définies par la nomenclature en vigueur ou suivant toute autre classification présentant un intérêt pour leur analyse, suivi et évaluation. Elles comprennent les dépenses courantes, les dépenses en capital ainsi que les prêts et avances ». L'article 43 ajoute que « un programme regroupe les crédits destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même ministère ou institution et auquel sont associés des objectifs précis, définis en fonction des finalités d'intérêt général, ainsi que des résultats attendus et faisant l'objet d'une évaluation au moyen d'indicateurs de performance ». Et les PPM ne deviennent définitifs qu'au terme d'un processus d'adoption du budget par le Gouvernement puis par l'Assemblée. Le décret portant création, organisation et fonctionnement de la CGPMP précise bien que celle-ci doit « intégrer les besoins exprimés dans le cadre d'une programmation budgétaire rationalisée ».
3b	<i>La loi Budgétaire et les procédures financières favorisent la passation des marchés, l'exécution des contrats et les paiements dans les délais prévus.</i>	<p>a) <i>Les fonds budgétisés sont engagés pour couvrir la part du contrat qui sera exécutée au cours de la période budgétaire</i></p> <p>b) <i>Il existe des procédures standards de traitement des factures pour un paiement dans les délais prévus au contrat</i></p>	<p>a) <b>OUI</b> : Les articles 22, 36 et 43 de la LOFIP susvisés confirment que les conditions posées par ce critère sont remplies</p> <p>b) <b>NON</b> : Il existe un manuel des procédures et du circuit de la dépense publique qui traite des procédures d'engagement, de liquidation, d'ordonnancement et de paiement. <i>Toutefois, le dernier PEFA exécuté en 2012 révèle que « en ce qui concerne les dépenses, les états de suivi budgétaire (ESB) font apparaître des écarts importants entre les dépenses prévues et exécutées de façon globale et détaillée par administration. Des arriérés de paiement continuent d'être accumulés, leur stock reste difficile à déterminer et leur suivi mal assuré...La planification de la trésorerie est assurée, mais elle n'est pas convenablement utilisée à des fins de régulation budgétaire". L'ensemble des acteurs, ARMP, COREF ont confirmé les difficultés de corrélation existantes entre les Plans de Passation des Marchés,</i></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p>c) <i>Les paiements sont autorisés quatre semaines suivant l’approbation des factures ou après les certifications mensuelles pour les règlements selon l’état d’avancement des travaux</i></p>	<p><i>Les Plans d’Exécution Budgétaire et les Plans de Trésorerie ; au demeurant, les PPM eux-mêmes comportent parfois une ligne relative aux dettes antérieures contractées et non payées</i></p> <p><b>c) NON :</b> <i>Le décalage évoqué au paragraphe précédent (outre les entretiens menés avec le secteur privé et l’Observatoire de la Dette Publique sur le terrain) ne permet pas que puisse être remplie l’exigence posée par ce critère. Les entretiens menés y compris avec le COREF ont révélé que la chaîne de la dépense n’est pas systématique respectée en raison notamment de l’intervention de dépenses exceptionnelles ou d’urgence déjà évoquées dans le PEFA de 2012</i></p>
3c	<p><i>Ne pas engager d’actions d’achat sans crédit budgétaire.</i></p>	<p>a) <i>La loi exige la certification de la disponibilité de fonds avant la publication de l’invitation à soumissionner</i></p>	<p><b>a) NON :</b> La réglementation spécifique (loi et MDP) aux marchés publics n’apporte pas de précision particulière sur ce point, en dehors du fait que toute commande obéit au principe de disponibilité des crédits (article 6 de la loi) et que le PPM est bien établi sur la base du budget (article 44 du MDP). L’article 10 de la LOFIP indique qu’aucune dépense ne peut être exécutée si les crédits nécessaires ne sont pas disponibles au budget. L’Article 38 précise quant à lui que « sous réserve des dispositions des articles 39 et 40 de la présente loi, les crédits budgétaires sont limitatifs. Les dépenses sur crédits limitatifs ne peuvent être engagées ni ordonnancées au-delà des dotations budgétaires ». L’article 42 de la même loi précise également que « les crédits budgétaires sont autorisés pour une année. Ils ne peuvent être utilisés que pour l’objet pour lequel ils ont été prévus ».....et que « les crédits de paiement constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être ordonnancées ou payées pendant l’année. Ils sont inscrits dans des programmes attribués aux ministères et Institutions ».</p> <p><i>Toutefois, le Décret n° 10/33 du 28 décembre 2010 fixant les modalités d’approbation des marchés publics et des délégations de service public précise seulement en son article 8 relatif au contenu du dossier d’approbation du marché ou de la délégation de service public que ce dernier comprend une pièce justifiant l’existence d’une disponibilité budgétaire ou d’un financement du marché qui n’est donc pas posée au moment de la publication de</i></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>b) Un système est en place (ex. interface papier ou électronique entre les systèmes de gestion financière et de passation de marchés) qui garantit l’application de la loi</i></p>	<p><i>l’invitation à soumissionner. Il en est de même du décret portant création, organisation et fonctionnement de la DGCMP qui ne prévoit cette exigence qu’au stade de la procédure d’attribution du marché et non de sa préparation. Le décret relatif à la création, organisation et fonctionnement de la CGPMP précise quant à lui que celle-ci doit s’assurer de la réservation des crédits budgétaires et du financement destinés à couvrir le marché, mais sans en préciser les modalités et le moment. Or ces précisions seraient très utiles dans le cadre de la mise en place du SIGMAP.</i></p> <p><b>b) NON :</b> <i>Un système informatisé de gestion des marchés publics, interface d’un système de gestion des finances publiques, n’a pas encore été mis en place, même si la décision de le mettre en œuvre en 2017 a été prise, la Banque Mondiale s’étant engagée pour appuyer les autorités congolaises</i></p>
3d	<p><i>Des rapports d’achèvement systématiques sont établis en vue de certifier l’exécution du budget et pour la comparaison des prestations rendues avec la programmation budgétaire.</i></p>	<p><i>Cet indicateur subsidiaire permet d’évaluer le mécanisme d’information en retour nécessaire pour assurer que l’information sur les contrats relatifs aux principales dépenses budgétaires soit fournie aux systèmes de gestion budgétaire et financière dans les délais voulus afin de soutenir l’ensemble du système de gestion des finances publiques</i></p>	<p><b>a) NON :</b> <i>Ce critère n’a pu être vérifié lors de la Mission sur le terrain ; certes, la CGPMP est tenue de rédiger des rapports sur la passation et l’exécution des marchés, mais leurs responsables ont confirmé qu’ils ne reçoivent pas d’informations relatives aux processus d’exécution des paiements. De même, il a été noté l’absence de corrélation efficiente (notamment temporelle) entre les Plans d’Exécution Budgétaire et la Plan de Trésorerie</i></p>
4	<p><b>Le pays est doté d’un organe normatif/réglementaire fonctionnel</b></p>		<p><i>Se réfère à un organe de régulation/normative. Ce qui importe le plus n’est pas l’existence de l’organe mais l’existence des fonctions au sein du secteur public et que ces fonctions soient bien remplies et coordonnées (par exemple, une agence peut être responsable des politiques tandis qu’une autre à la charge de la formation</i></p>



**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
			<i>du personnel et une dernière s'occupe des statistiques). La plupart des PMR dispose d'un tel organe au niveau central de l'administration.</i>
4a	<i>Le statut et le fondement légal de l'organe normatif/réglementaire sont précisés dans le cadre législatif et réglementaire.</i>	<i>Il existe un organe normatif ou réglementaire ou alors les fonctions sont clairement assignées à différentes unités au sein de l'administration, et ces dispositions sont spécifiées sans équivoque dans le cadre juridique et réglementaire sans vide ou chevauchement</i>	<b>a) OUI</b> : La loi(article 14) confie cette fonction à une institution chargée de la régulation, dont la création, sous la forme de l'ARMP, et le statut (EPA) sont précisés dans un texte réglementaire (articles 3 à 10 du décret portant création, organisation et fonctionnement de l'ARMP)
4b	<i>L'organe a un ensemble de responsabilités définies : (i) fournir des conseils aux entités contractantes, (ii) rédiger des amendements au cadre législatif et réglementaire et aux règlements d'application, (iii) assurer le suivi de l'exécution des marchés publics, (iv) fournir des informations sur les passations de marchés,</i>	<i>Toutes les huit fonctions citées dans l'indicateur subsidiaire sont clairement assignées à une ou à plusieurs organes sans créer des vides ou des chevauchements dans l'exercice des responsabilités</i>	<b>a) OUI</b> : Toutes ces fonctions relèvent de la responsabilité de l'ARMP (articles 3 à 10 du décret portant création, organisation et fonctionnement de l'ARMP) ; toutefois, la fonction de suivi de l'exécution n'est pas véritablement assurée par l'ARMP qui se contente de diligenter des audits, ou même par la DGCM ; la loi (article 66) prévoit un contrôle de l'exécution des marchés par l'autorité contractante, mais sans se référer à un organe particulier créé en son sein. Toutefois, l'article 2 du décret portant création, organisation et fonctionnement de la Cellule de gestion des projets et marchés publics en confie la responsabilité à cette structure, <b>mais sans en préciser les modalités d'organisation</b>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
	<i>(v) gérer les bases de données statistiques, (vi) communiquer des rapports sur les passations de marchés, (vii) élaborer et soutenir la mise en œuvre des initiatives destinées à améliorer le système, et (viii) mettre à disposition des outils d'exécution et des documents pour la formation et le développement des capacités.</i>		
4c	<i>L'organisation de l'organe, son financement, sa dotation en personnel et le degré d'indépendance et d'autorité (pouvoir formel) dont il jouit pour l'exercice de ses fonctions doivent être suffisants et en rapport avec les responsabilités assignées.</i>	<i>L'organe de réglementation (ou la répartition des responsabilités relatives à la fonction réglementaire s'il n'existe aucun organe) se situe à un échelon suffisamment important au sein de l'administration et son financement est garanti par le cadre juridique et réglementaire</i>	<b>a) NON</b> : l'ARMP est un EPA selon les termes du décret qui en porte création (article 1) et elle est placée <b>de ce fait</b> sous la tutelle du Premier Ministre (article 59) ; si l'organe est bien organisé et dispose d'un personnel de grande qualité, mais qui pourrait être renforcé, la Mission sur terrain a relevé l'extrême faiblesse de ses ressources qui rendent inopérante l'indépendance dont elle jouit dans l'exercice de ses missions (article du 3 du décret) ; cette indépendance ne peut être consacrée que par la réalisation d'audits qui nécessitent des besoins en financement considérables que seuls le règlement d'une redevance perçue sur les marchés publics est capable de garantir ; <b>or, aucun texte réglementaire n'est venu implémenter les modalités d'application de l'article 12 du décret susvisé relatives à cette taxe parafiscale c'est là sans doute l'un des constats les plus préoccupants de la Mission ; en tout état de cause, son statut d'EPA, la tutelle du Premier Ministre qui s'exerce notamment sur le plan financier (autorisation préalable du budget et du rapport annuel</b>

**TABLE D'EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
			<i>d'activités) fragilisent l'efficacité du fonctionnement de l'institution</i>
4d	<i>Les responsabilités doivent également être définies de sorte à séparer les tâches et les énoncer de façon claire afin d'éviter tout conflit d'intérêt et intervention directe dans l'exécution des opérations de passation de marché.</i>	<i>L'organe n'est pas responsable des activités directes de passation de marchés et est à l'abri d'autres conflits éventuels (par exemple, en étant membre des comités d'évaluation, etc.)</i>	a) <b>OUI</b> : La régulation des marchés est assurée par une institution chargée notamment du contrôle a posteriori des marchés publics et des délégations de service public, de l'audit, de la formation et de renforcement des capacités (article 14 de la LRMP et articles 4 à 9 du décret 10/21 du 02/06/2010). L'exercice cumulé par une même personne ou un même organisme des fonctions relatives à la passation des marchés est strictement prohibé (article 16 de la LRMP).
5	<b>Existence de capacités de développement institutionnel.</b>		<i>Evalue la mesure dans laquelle le pays ou l'agence dispose de systèmes qui supportent et contrôlent la performance de tout le système, et formule et met en œuvre des plans d'amélioration.</i>
5a	<i>Le pays dispose d'un système pour la collecte et la diffusion d'informations sur la passation des marchés.</i>	<p><i>Il existe un système d'information intégré qui</i></p> <p>a) <i>fournit, au minimum, des informations à jour, et</i></p> <p>b) <i>est facilement accessible à toutes les parties intéressées sans frais ou à un coût minime, et dont</i></p>	<p>a) <b>NON</b> : <i>Les obligations de communication des informations par les autorités contractantes et l'existence d'un site web diffusant une partie de ces informations ne sauraient permettre de considérer comme remplie cette obligation ; il n'existe pas de système informatisé de gestion des marchés publics, même si la décision de le mettre en œuvre a été prise, la Banque Mondiale s'étant engagée pour appuyer les autorités congolaises</i></p> <p>b) <b>NON</b> : <i>Le système étant inexistant, il n'est pas accessible au public</i></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		c) <i>La responsabilité de sa gestion et de son fonctionnement est clairement définie</i>	c) <b>OUI</b> : La responsabilité de sa gestion est définie dans les textes réglementaires, l’ARMP ayant dans ses attributions la mission d’assurer l’information de l’ensemble des acteurs de la commande publique notamment par la gestion d’un site internet, mais surtout la constitution d’une banque de données dont elle assure la tenue (article 9.5 du décret la créant)
5b	<b><i>Le pays dispose de systèmes et de procédures pour la collecte et le suivi des statistiques nationales sur les marchés publics.</i></b>	<p>a) <i>Il existe un système opérationnel pour la collecte des données.</i></p> <p>b) <i>Le système recueille des données sur la passation des marchés selon la méthode utilisée, la durée des différentes étapes du cycle de passation des marchés, les attributions de contrats, les prix unitaires pour les catégories courantes de biens et services et d’autres informations permettant l’analyse des tendances, des niveaux de participation, de l’efficacité et de l’économie des achats ainsi que le respect des spécifications</i></p> <p>c) <i>La fiabilité des informations est élevée (vérifiée par les audits)</i></p>	<p>a) <b>NON</b> : <i>Les obligations de tenue et de communication des informations par les autorités contractantes et la compilation d’une partie de ces informations dans des rapports d’activité par les institutions mises en place par le système de passation des marchés publics ne sauraient permettre de considérer comme remplie cette obligation ; il n’existe pas de système informatisé de gestion des marchés publics</i>, même si la décision de le mettre en œuvre a été prise, la Banque Mondiale s’étant engagée pour appuyer les autorités congolaises</p> <p>b) <b>NON</b> : Le système étant inexistant, il ne peut recueillir les données exigées par ce critère</p> <p>c) <b>NON</b> : Le système étant inexistant, il n’est pas possible de vérifier la fiabilité des informations qu’il pourrait fournir par des audits, même si l’ARMP a pu réaliser quelques audits</p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>d) L'analyse des informations est systématiquement effectuée, publiée et répercutée dans le système.</i></p>	<p><b>d) NON</b> : Le système étant inexistant, les informations ne peuvent être analysées de façon complète et systématique et le résultat des analyses publié</p>
5c	<p><b>Existence d'une stratégie et des capacités de formation durables.</b></p>	<p>a) <i>Il existe une stratégie de formation et de renforcement des capacités qui prévoit :</i></p> <p>b) <i>des programmes permanents de formation approfondie d'une qualité et d'un contenu appréciables pour les besoins du système</i></p> <p>c) <i>une évaluation et un ajustement périodique en fonction des données de l'expérience et des besoins</i></p>	<p><b>a) NON</b> : <i>Aucune stratégie de formation et de renforcement des capacités n'a été élaborée</i></p> <p><b>b) OUI</b> : Il existe des programmes de formation de bonne qualité (et objet de rapports d'évaluation) mis en œuvre par l'ARMP ; <i>certaines acteurs, (Secteur privé et société civile) les considèrent comme toutefois insuffisamment nombreux et fréquents</i> ; l'étude à réaliser sur l'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités devrait permettre d'évaluer plus globalement leur efficacité et les besoins du Pays en la matière, <i>certaines acteurs ayant souligné le caractère parfois théorique des formations</i> (propre à la diffusion de la réforme) <i>et un déficit d'opérationnalité</i> (élaboration des DAO/Evaluation ds offres), etc.....ou bien encore la participation aux formations sur la réforme mais non sur l'opérationnalité des procédures</p> <p><b>c) OUI (mais avec des réserves)</b> : L'ARMP assure un ajustement périodique des formations en fonction des besoins, <i>mais cet effort reste affecté par les faiblesses de ses ressources et la masse des personnels à former, voire leur mobilité</i> ; là encore, l'élaboration de la stratégie de formation devrait permettre d'orienter l'opérationnalisation des besoins en matière de formation ; il convient cependant de noter que l'importante mission de formation exécutée par l'ISADE n'a fait l'objet d'aucune évaluation, ni par la partie congolaise, ni par la Banque</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>d) des services consultatifs ou un bureau d’assistance pour répondre aux questions posées par les agences d’acquisition, les fournisseurs, les entreprises et le public</i></p>	<p>Mondiale</p> <p><b>d) OUI (mais avec réserves) :</b> L’ARMP dispose d’une Direction de la formation qui apporte une assistance aux acteurs des marchés publics, mais <i>cette structure interne devra être renforcée et sans doute autonomisée au sein de la Direction à l’effet de constituer un véritable Bureau d’assistance</i></p>
5d	<p><i>Les normes de contrôle de qualité sont diffusées et utilisées pour évaluer la performance du personnel et traiter les problèmes liés au développement des capacités.</i></p>	<p><i>Ces types de normes varient considérablement selon les pays et selon les échelons de l’administration, elles doivent prévoir au minimum:</i></p> <p><i>a) des normes d’assurance qualité et un système de suivi des processus de passation de marchés et des produits ;</i></p> <p><i>b) un processus d’évaluation de la performance du personnel basé sur les résultats et les comportements professionnels ;</i></p> <p><i>c) que des audits opérationnels sont exécutés régulièrement pour contrôler la conformité avec les normes d’assurance qualité</i></p>	<p><b>a) NON :</b> <i>Aucune norme de contrôle qualité n’a été mise en place pour évaluer la performance du personnel</i></p> <p><b>b) NON :</b> <i>Aucun processus d’évaluation de la performance du personnel n’est en place</i></p> <p><b>c) NON :</b> <i>Aucun audit de performance n’a été exécuté</i></p>
<p><b>MAPS PILIER III – ACTIVITES D’ACQUISITIONS ET PRATIQUES DU MARCHE</b></p>			

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
6	Les activités et les pratiques d'acquisition du pays sont efficaces		<p><i>Examine l'efficacité et l'effectivité opérationnelles du système des marchés publics au niveau de l'agence de mise en œuvre responsable pour la passation des marchés individuels et également du marché comme un moyen de juger de la qualité et de l'effectivité du système quand on met la passation des marchés en pratique (nombre moyen de jours entre la publication de l'appel d'offre et l'attribution du contrat). Pour examiner l'efficacité des opérations et les pratiques opérationnelles mise en œuvre par les autorités contractantes. L'efficacité est considéré comme les pratiques opérationnelles qui aboutissent à l'attribution dans les délais des contrats à un prix compétitifs déterminés par des procédures effectives et transparentes.</i></p>
6a	<p><i>Le niveau de compétence des responsables gouvernementaux au sein de l'agence de passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.</i></p>	<p>a) Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition</p> <p>b) Les compétences sont systématiquement mises en adéquation avec les besoins de recrutement sur concours</p> <p>c) Le personnel requis pour exécuter ponctuellement des activités de passation de marchés possède les</p>	<p><b>a) OUI :</b> L'ARMP a confirmé que lors des procédures de recrutement du personnel des CGPMP, des critères de compétences, de connaissances et d'expériences avaient été pris en compte. Il en est de même bien évidemment au sein de l'ARMP, alors que le texte réglementaire la créant pose des critères précis de compétences pour ses organes dirigeants comme pour son personnel. Les textes réglementaires font d'ailleurs explicitement référence à un critère de compétence -il est vrai très général- (articles 6 et 22 du décret sur la CGPMP, articles 15 et 24 du décret sur l'ARMP). <i>Toutefois, il n'existe pas de documents à caractère général relatif au profil de recrutement, pouvant être utilisé comme modèle</i></p> <p><b>b) OUI :</b> Comme indiqué au critère précédent, cette adéquation est bien recherchée, <i>même si le recrutement n'est pas systématiquement opéré sur concours, sauf pour l'ARMP (article 74 du décret la créant)</i></p> <p><b>c) NON :</b> <i>De façon générale, la formation des personnels des CGPMP notamment pourrait être approfondi ; c'est le cas du personnel permanent, et la même observation peut être faite en cas de recours ponctuels à des personnels d'appoint. L'activité de formation n'est pas</i></p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		connaissances dont il a besoin pour exercer ces activités ou a accès à un personnel professionnel pouvant fournir ces connaissances	<i>assez pérenne et le recyclage des personnels n'est pas assez fréquent ; elle devrait aujourd'hui se concentrer sur des cibles spécifiques et notamment les procédures d'évaluation des offres et le suivi de l'exécution des contrats</i>
6b	<i>Les Programmes de formation et d'information sur la passation des marchés à l'intention des responsables gouvernementaux et des intervenants du secteur privé sont conformes à la demande.</i>	<p>a) La conception des programmes de formation repose sur un inventaire des déficits de compétences afin de correspondre aux besoins du système</p> <p>b) Des programmes d'information et de formation sur la passation de marchés publics en direction du secteur privé sont offerts régulièrement soit par le gouvernement ou par des institutions privées</p> <p>c) Le temps d'attente avant l'admission à un stage (pour les intervenants du secteur public ou secteur privé) est raisonnable (par exemple, un ou deux trimestres)</p>	<p>a) <b>NON</b> : <i>Les programmes de formation se sont d'abord concentrés sur la diffusion de la réforme avant de prendre en compte les besoins en matière de pratique de marchés. Et les personnels qui ont pu participer aux premiers programmes n'étaient pas forcément les mêmes que ceux qui ont suivi les second. En outre, il faut noter l'absence d'un document stratégique de renforcement des capacités dont la première tâche est précisément de diagnostiquer les déficits et les besoins créés par la mise en œuvre de la réforme. La difficulté principale réside aussi dans la masse des besoins à servir compte tenu de l'étendue du Pays. En outre, des critères de sélection des personnels formés devraient être mis en place.</i> Toutefois, les programmes actuels de formation mis en œuvre par l'ARMP ciblent davantage les besoins des acteurs.</p> <p>b) <b>OUI</b> : <i>Ces programmes existent mais ils sont selon le secteur privé insuffisants et devraient être renforcés et sans doute aussi « mutualisés » avec des participations conjointes des acteurs publics et privés. La qualité des dossiers de réponses aux appels d'offres laisse notamment à désirer. Le secteur privé pourrait aussi recevoir une formation afin de renforcer ses capacités internes de gestion pour répondre à certaines conditions de qualification requises</i></p> <p>c) <b>NON</b> : <i>La réponse à ce critère ne peut être que négative, compte tenu de la masse de personnes à former et des capacités insuffisantes dont est dotée l'ARMP pour exécuter sa mission</i></p>



**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
6c	Normes établies concernant la tenue des dossiers et des documents relatifs aux transactions et à la gestion des marchés.	<p>a) Le cadre juridique et réglementaire établit une liste des dossiers de passation de marchés qui doivent être tenus au niveau opérationnel et de ce qui peut être consulté par le public, y compris les conditions d’accès à ces documents</p> <p>b) Les dossiers doivent inclure les avis publics relatifs aux projets d’appels d’offres, les dossiers d’appel d’offres et addenda, les documents relatifs à l’ouverture des offres, les rapports d’évaluation des offres, les réclamations formelles des soumissionnaires et l’issue de ces recours, les documents finaux signés relatifs aux marchés et les addenda et amendements y afférents, la résolution des contentieux et litiges, les paiements</p>	<p>a) <b>NON</b> : <i>Le texte réglementaire n’établit pas cette liste dans un dispositif spécifique, même si cette dernière peut être établie en analysant l’ensemble des dispositions relatives au traitement des dossiers notamment par la CGPMP ou la DGCMP (composition des DAO, des cahiers des charges, des marchés, ou bien encore pour l’ARMP (liste des actes reçus des acteurs). Certes, le texte portant création de la CGPMP prévoit pour son secrétariat permanent la mission de tenir un fichier de marchés, mais la Mission n’a pu, faute de temps, en vérifier la mise en œuvre. Les textes réglementaires en matière de marchés publics ne prévoient pas de dispositions spécifiques traitant de l’accès au public de ces documents, à l’exception de disposition très générales sur la Mission d’information de l’ARMP via son site internet. Un projet de réglementation générale relative à l’accès du public aux documents administratifs a été élaboré</i></p> <p>b) <b>OUI</b> : Le dispositif réglementaire renvoie bien (certes de façon éparse) à ces documents qui sont à intégrer dans les dossiers ;<i>en revanche, les représentants des ministères nous ont indiqué qu’ils ne reçoivent pas d’informations sur les paiements et de façon générale sur les données relatives au décaissement.</i></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p>finaux, les données relatives aux décaissements (conformément aux exigences du système de gestion financière du pays)</p> <p>c) Il existe une politique de rétention de documents qui est compatible avec les lois de prescription en vigueur dans le pays en cas d’enquête et de poursuite pour fraude et corruption ainsi qu’avec les cycles d’audit</p> <p>d) Il existe des protocoles de sécurité établis pour assurer la protection des archives, physique ou électroniques</p>	<p>c) <b>OUI</b> : Les délais de rétention des documents administratifs sont compatibles <b>(d’une durée largement supérieure (10 ans))</b> avec les dispositions réglementaires relatives à la prescription en matière pénale</p> <p>d) <b>NON</b> : <i>Il n’existe pas de dispositif proposant et mettant en œuvre des protocoles de sécurité pour la protection des archives</i></p>
6d	<p><i>Il y a des dispositions permettant de déléguer le pouvoir à d’autres institutions ayant la capacité d’assumer les responsabilités.</i></p>	<p>a) La délégation du pouvoir de décision est décentralisée vers les échelons inférieurs les plus compétents en fonction des risques associés et des montants concernés</p>	<p>a) <b>NON</b> : <i>Le processus de décentralisation des décisions proposé par le MDP pourrait être amélioré notamment en matière de passation des marchés. En effet, au sein des autorités contractantes, il a été constaté certes la mise en place de CGPMP dirigée par une personne responsable des marchés, censée être désignée par l’autorité contractante (et donc le Ministre), mais de fait, il nous a été indiqué que c’est le Ministre lui-même qui exerce cette responsabilité. La Cellule de gestion des marchés comprend une Commission de passation mais dont le Président est souvent le Directeur de cabinet du Ministre selon les indications recueillies sur le terrain. Cette CGPMP comprend également un Secrétariat, mais le MDP confie directement à la PRMP certaines responsabilités (article 108 par exemple en matière de pré qualification ou en matière d’établissement du PV d’ouverture (109), ou encore d’information des candidats (113). Or, même si cela n’est pas explicitement indiqué par le MDP, le secrétaire permanent (de fait désigné par le Ministre) qui anime la CGPMP n’est clairement donc pas la PRMP du système. Cette organisation affecte la pérennisation de la professionnalisation de la réforme. En revanche, c’est bien la Commission de passation qui prend la décision d’attribution provisoire des marchés. <u>Quant à la signature du marché lui-</u></i></p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p>b) La délégation de pouvoirs est réglementée par la loi</p> <p>c) La responsabilité des décisions est définie de manière précise</p>	<p><i>même, elle est le fait de la PRMP (article 150 du MDP) quel que soit son seuil. Le processus de décentralisation est plus effectif en matière d'approbation, encore qu'il prévoit l'intervention du Premier Ministre notamment pour les marchés objet d'un AOI (article 21 du MDP), le Ministre du budget pour les marchés objet d'un AON et le Ministre de tutelle pour les marchés conclus par les entreprises et établissements publics à l'issue d'AON. L'approbation n'est donc pas décentralisée dans les ministères techniques comme cela peut être recommandé par ailleurs.</i></p> <p>Toutefois, les édits relatifs à la passation des marchés dans les provinces prévoient la possibilité de délégation de la conclusion des marchés à une PRMP distincte de l'autorité contractante, <i>même si leur approbation reste relativement centralisée.</i></p> <p><b>b) OUI :</b> Les modalités de délégation sont précisées par le cadre réglementaire</p> <p><b>c) OUI :</b> C'est bien le cas en matière de signature et d'approbation des contrats ;<i>toutefois, le MDP entretient une certaine confusion entre les responsabilités de la PRMP et celles attribuées à la Commission de passation et au Secrétariat permanent de la CGPMP</i></p>
7	<b>Fonctionnalité du marché des acquisitions publiques</b>		<i>Evalue la réaction du marché aux appels d'offres publics.</i>
7a	<i>Il existe des mécanismes efficaces de partenariat entre les secteurs public et privé.</i>	<p>a) <i>Le Gouvernement encourage un dialogue ouvert avec le secteur privé et dispose de mécanismes établis et formels pour un dialogue ouvert à travers des associations ou d'autres moyens</i></p> <p>b) <i>Le gouvernement dispose de programmes visant à contribuer au</i></p>	<b>a) OUI :</b> Il existe des mécanismes de dialogue avec le secteur privé (tel que le Cadre Permanent de Concertation Economique), mais leur efficacité n'a pu être vérifiée dans le cadre de la Mission sur le terrain

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>renforcement des capacités des entreprises privées, notamment des petites entreprises, et de programmes de formation visant à permettre l’arrivée de nouveaux entrants sur le marché des acquisitions publiques</i></p> <p><i>c) Le gouvernement encourage les partenariats public-privé et les mécanismes sont bien définis dans le cadre juridique pour que de tels arrangements soient possibles</i></p>	<p><b>b) OUI</b> : Il existe un Ministère en charge de la promotion des PME et particulièrement du renforcement de leurs capacités (PONAREC I et II), mais ses programmes et réalisations concrètes n’ont pu être vérifiées dans le cadre de la Mission sur le terrain. L’ARMP développe par ailleurs des programmes spécifiques de formation pour le secteur privé.</p> <p><b>c) NON</b> : Un projet de loi sur les PPP a certes été élaboré et soumis à l’Assemblée, mais il n’avait pas encore été approuvé à la date de la Mission. <b><i>S’agissant des mécanismes proposés par le texte, il convient toutefois d’observer que la loi ne s’applique pas aux PPP régis par des lois particulières, ce qui peut affecter considérablement son champ d’application ; elle ne vise pas non plus les conventions d’aménagement ou les opérations d’intérêt général ; le texte entretient une confusion entre les « contrats de partenariat » qui devraient correspondre aux contrats PPP à paiement public et les BOT ; il applique indifféremment à tous les contrats les principes liés à l’exécution de missions de service public qui ne concernent en fait qu’une catégorie de contrats PPP ; au plan institutionnel, le cadre réglementaire propose des fonctions qui sont attribuées à des entités qui peuvent favoriser l’émergence de conflits d’intérêts ; de fait, il conviendrait que les textes d’application explicitent clairement les relations entre l’Unité PPP et d’autres acteurs tels que l’Agence Congolaise des Grands Travaux ; les critères d’attribution ne favorisent pas l’accès des PME locales aux contrats PPP ; au plan de la procédure, la loi ne favorise pas le dialogue entre l’autorité contractante et le secteur privé ; par ailleurs les cas de gré à gré pourraient être étendus en conformité avec les standards internationaux ; le régime des offres spontanées pourrait être aussi amélioré ; de même, le cadre réglementaire interdit toute participation financière de l’Etat à la réalisation des investissements ou à leur exploitation, ce qui n’est pas réaliste ; s’agissant des dispositions spécifiques au contrat de partenariat à paiement public, on note l’exigence de conditions (complexité, urgence) dont le caractère inapproprié au contexte africain a été démontré.</i></b></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
7b	<p><i>Les institutions du secteur privé sont bien organisées et capables de faciliter l’accès au marché.</i></p>	<p><i>Cet indicateur subsidiaire examine les capacités disponibles au niveau du secteur privé pour répondre aux besoins de passation de marchés publics dans le pays. Un aspect important à évaluer concerne la capacité organisationnelle des Petites et moyennes entreprises (PME) et leur accès à l’information et à d’autres services dans l’optique de promouvoir leur participation. Un secteur privé bien organisé et compétitif devrait déboucher sur une vive concurrence, des prix meilleurs et une répartition équitable des opportunités d’affaires</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> Les organisations représentatives semblent bien organisées ; <i>toutefois, la Mission n’a pu rencontrer la FEC ; la capacité organisationnelle (managériale notamment en matière de passation de marchés) des PME reste toutefois limitée et bien évidemment affectée par les obstacles systémiques visés au critère 7c, autant de conditions qui ne favorisent pas une répartition équitable des opportunités d’affaires, notamment en l’absence d’une forte volonté politique gouvernementale</i></p>
7c	<p><i>Pas d’obstacles systémiques majeurs (tels que l’accès insuffisant au crédit, les pratiques contractuelles, etc.) qui limitent la capacité du secteur privé d’accéder au marché des acquisitions.</i></p>	<p><i>La participation aux compétitions pour l’obtention des marchés publics dépend de nombreuses conditions, dont certaines sont contrôlées ou sous le contrôle par l’État. L’accès au crédit, des dispositions contractuelles raisonnables qui sont perçues comme étant de nature à répartir les risques liés à l’exécution des contrats, des dispositions équitables en matière de paiement qui permettent de compenser</i></p>	<p><b>a) NON :</b> <i>Selon les informations recueillies sur le terrain, notamment auprès des organisations représentatives du secteur privé, mais non contestées par les autres acteurs publics rencontrés, il existe des obstacles systémiques majeurs qui affecte la capacité des entreprises locales d’accéder à la commande publique (accès au crédit, absence de dispositifs favorables aux PME locales, niveau des critères de qualification et d’évaluations exigé, obtention et validité des attestations fiscales, niveau des cautions de soumission (5.000 USD bloqués 120 jours), dispositions réglementaires et contractuelles en matières de passation et d’exécution des contrats (absence de dispositif favorisant l’allotissement, régimes des avances et des garanties), retards de paiement, concurrence des grandes entreprises étrangères qui n’associent pas ou insuffisamment les PME locales</i></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<i>les frais occasionnés par la conduite des affaires avec le Gouvernement sont autant de mesures possibles pouvant améliorer l’accès du secteur privé au marché public. Au contraire, quand les conditions sont difficiles pour le secteur privé, le degré de concurrence en pâtit</i>	
8	<b>Existence de dispositions relatives à la gestion des marchés et au règlement des litiges</b>		<i>Evalue la qualité des pratiques d’administration des contrats qui commence après l’attribution du contrat et se poursuit jusqu’à l’acceptation et les derniers paiements.</i>
8a	<i>Des procédures clairement définies concernant l’exercice des responsabilités de gestion de marchés.</i>	<p>a) <i>Les procédures relatives à la réception des produits finaux et à la publication d’avenants aux contrats font partie du cadre juridique et réglementaire ou sont incorporées comme des dispositions standard dans les contrats</i></p> <p>b) <i>Les clauses sont généralement conformes aux pratiques admises au plan international (pour les exemples de bonnes pratiques, se reporter aux contrats types des IFI)</i></p>	<p>a) <b>OUI</b> : De telles procédures existent ; elles sont consacrées tant par le cadre réglementaire que par les dispositifs intégrés dans les cahiers des charges ; <i>toutefois, il n’est pas prévu d’organe structurel, tel qu’un Comité ad hoc créé à l’occasion de la réception des prestations</i></p> <p>b) <b>OUI</b> : Les clauses relatives à la réception et plus généralement à la gestion des marchés, telles qu’explicitées par le décret portant création de la CGPMP, ou encore les cahiers des charges sont conformes aux standard internationaux</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	<p><b>Sous-indicateur<sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP</b></p>	<p><b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b></p>	<p><b>Etat de réalisation/Problème</b></p>
		<p><i>c) Les procédures de contrôle de la qualité (CQ) des biens sont bien définies dans les contrats/documents type ou dans les règlements. Le CQ est effectué par des agents compétents, des sociétés d’inspection ou des établissements d’essai spécialisés</i></p> <p><i>d) La supervision des travaux de génie civil est effectuée par des firmes d’ingénieurs indépendants ou des superviseurs et des inspecteurs gouvernementaux qualifiés</i></p> <p><i>e) Les paiements finaux sont traités rapidement, conformément aux dispositions du contrat</i></p>	<p><b>c) OUI :</b> Les procédures de contrôle qualité sont bien définies par le cadre réglementaire et contractuel et il est généralement exercé par des sociétés d’inspection ou des établissements d’essai spécialisés ;<i>toutefois, il faut noter une propension au recours à des structures publiques (Bureau technique de contrôle, etc) et non à des bureaux d’études privés ; cette circonstance affecte l’émergence du secteur privé en la matière, alors que le recours à ces organismes publics peut d’ailleurs s’effectuer sans recours à une compétition</i></p> <p><b>d) NON :</b> <i>La Mission sur le terrain a relevé que ces missions de contrôle étaient souvent effectuées par des organismes publics tels que le Bureau Technique de Contrôle</i></p> <p><b>e) NON :</b> <i>La Mission sur le terrain a relevé de nombreux retards dans le traitement des factures et leurs paiements comme déjà exposé à l’indicateur 3</i></p>
<p><b>8b</b></p>	<p><b><i>Les contrats comportent des procédures adéquates de règlement des litiges.</i></b></p>	<p><i>Les règles suivantes décrivent les bonnes pratiques actuellement en vigueur en matière de règlement de différends.</i>  <i>(a) Il existe dans le pays une loi sur l’arbitrage.</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> Le Décret du 7 mars 1960 portant code de procédure civile toujours en vigueur décrit, en son Titre V, les conditions de l’arbitrage. L’arbitrage est également régi par l’Acte Uniforme relatif au droit de l’arbitrage du 11 mars 1999 émis par l’OHADA dont fait partie la RDC depuis 2012. La LRMP prévoit en son article 76 que « Tout litige non réglé après la réclamation prévue aux articles 73 à 75 de la présente loi sera tranché par la juridiction compétente ». Toutefois, le MDP précise en son article 193 la possibilité du recours à l’arbitrage et le CCAP travaux indique que : « <i>La Clause 50.3.1 du CCAG est modifiée et remplacée par : Si les parties n’ont pas réussi à résoudre leur différend à l’amiable, le litige sera soumis à un tribunal arbitral dans les conditions prévues par l’Acte Uniforme de</i></p>

**TABLE D'EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>(b) La loi est conforme aux pratiques généralement admises concernant la neutralité des arbitres, l'application régulière de la loi, l'opportunité et le caractère exécutoire de la sentence.</i></p> <p><i>(c) Le pays admet comme pratique courante l'arbitrage international pour les appels d'offres internationaux.</i></p> <p><i>(d) D'autres dispositions pour le règlement des litiges figurent communément dans les contrats.</i></p>	<p><i>l'OHADA relatif à l'arbitrage ».</i></p> <p><b>b) OUI</b> : Le décret du 7 mars 1960 portant code de procédure civile (Section V, Chapitre 1 et 2), ainsi que l'Acte Uniforme relatif au droit d'arbitrage de l'OHADA (chapitre 2, 3 et 4) prévoient des dispositions démontrant la conformité de ces textes avec les bonnes pratiques et standards internationaux relatifs à l'arbitrage. Le décret de 1960 décrit en son Titre V, les dispositifs relatifs à la convention d'arbitrage, aux procédures devant les arbitres, à la sentence arbitrale, ainsi que son exécution et les voies de recours afférents. Quant à l'Acte Uniforme relatif au droit de l'arbitrage émis par l'OHADA dont fait partie la RDC depuis 2012, il édicte aussi des règles relatives à son champ d'application, à la composition du tribunal arbitral, à l'instance arbitrale, au recours contre la sentence, à la reconnaissance et à l'exécution des sentences arbitrales. L'acte uniforme OHADA sur l'arbitrage est conforme aux standards internationaux des textes relatifs à l'arbitrage (la loi type CNUDCI sur l'arbitrage commercial international)</p> <p><b>c) OUI</b> : L'Acte Uniforme prévoit que les Etats, collectivités publiques et établissements publics peuvent être partie à un arbitrage (Article 2 alinéa 2).</p> <p><b>d) NON</b> : Les dispositions des CCAG contenus dans les dossiers standards d'appel d'offres prévoient le recours amiable et la procédure contentieuse (Clause 50 du CCAG Travaux, clause 9 du CCAG Fournitures et clause 8.2 du CGM prestations intellectuelles). Cependant, le MDP prévoit l'arbitrage comme l'une des options de règlement des différends (Article 193). Il en est de même du CCAP Travaux. Certes, par ailleurs, l'ARMP est compétente pour rendre des avis dans le cadre de la procédure de règlement amiable des litiges relatifs à l'exécution des marchés publics (article 54 du texte la créant), même si les modalités de son intervention en la matière mériteraient d'être précisées ;<i>mais cette saisine</i> (mentionnée dans le CCAG Travaux(article 50.2)<i>n'est pas obligatoire et cet avis n'est pas contraignant ;en outre, le CCAG Travaux ne prévoit aucun autre mode alternatif de règlement des différends en cas de</i></p>



**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<i>(e) Les autres dispositions pour le règlement des litiges conformes à la formulation internationale standard (comme exemple de bonnes pratiques internationales, on peut faire référence aux documents types d'appels d'offres des IFI).</i>	<i>litige en cours d'exécution (recours à un tiers indépendant ou à un panel, recours à la médiation).</i>  <b>e) NON:</b> <i>Les modes alternatifs de règlement de différends prévus dans les CCAG et CGM ne sont pas généralement conformes aux bonnes pratiques internationales pour les raisons exposés ci-dessus.</i>
8c	<i>Des procédures existent pour faire respecter le jugement issu du processus de règlement des litiges</i>	<i>Les conditions de base comprennent:</i> <i>a) Le pays est partie à la Convention de New York sur l'exécution des sentences arbitrales internationales.</i> <i>b) Le pays est doté de procédures permettant au vainqueur dans un litige de solliciter l'application du jugement par la saisine des tribunaux.</i> <i>c) Le pays dispose d'un processus pour contrôler cet aspect de la gestion de marchés et pour traiter les problèmes relatifs à l'exécution des marchés.</i>	<b>a) OUI :</b> La RDC a ratifié depuis mars 2015 (signature le 5 novembre 2014), la convention de New York sur l'exécution des sentences arbitrales internationales de 1958.  <b>b) OUI (sous réserves) :</b> L'exécution forcée d'une sentence arbitrale est poursuivie après que le président du tribunal compétent l'aura rendue exécutoire par voie d'ordonnance (Articles 184 et 189 du décret du 15 Mai 1960 portant code de procédure civile). <i>Toutefois, il est ici question de jugement et non de sentence...la question est donc de savoir aussi si un jugement rendu par un tribunal est exécutoire contre l'Etat. A l'évidence, tel n'est pas le cas compte tenu de l'importance de la dette intérieure.</i>  <b>c) NON:</b> <i>Le pays ne dispose pas d'un processus afin de contrôler cet aspect de la gestion des contrats afin de traiter les problèmes relatifs à l'exécution des marchés.</i>
<b>MAPS PILLAR IV – INTEGRITE ET TRANSPARENCE DU SYSTÈME DE PASSATION DE MARCHES</b>			
9	<b>Efficacité des mécanismes de contrôle et d'audit</b>		<i>Détermine la qualité, fiabilité et respect des délais des contrôles internes et externes</i>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
			<p><i>de préférence basés sur l'évaluation de risques et mesures d'atténuation. De même, l'effectivité des contrôles doit être examinée en termes de rapidité et de mise en œuvre approfondie des recommandations des auditeurs. Cet indicateur sera analysé de concert avec le diagnostic du système de gestion des finances publiques et fera partie du plan d'actions des mesures d'atténuation.</i></p>
9a	<p><i>Un cadre juridique, une organisation, une politique et des procédures de contrôle interne et externe et d'audit des activités de passation de marchés publics sont en place pour fournir un cadre de contrôle fonctionnel.</i></p>	<p><i>Le cadre juridique et réglementaire du pays prévoit :</i></p> <p><i>a) des mécanismes adéquats et indépendants de contrôle et d'audit et des organismes chargés de superviser la fonction d'acquisition</i></p>	<p><b>a) OUI (sous réserve) :</b>La régulation des marchés publics est assurée par une institution chargée notamment de l'audit. Plus spécifiquement, l'ARMP assure par des audits indépendants le contrôle a posteriori des procédures de passation des marchés et délégation de services et prend, le cas échéant, des sanctions à l'endroit des violations avérées de la réglementation en la matière (Article 14 alinéa 1<sup>er</sup> de la LRMP ; Article 11, alinéa 5 du MDP, Article 4, alinéa 5 du décret de création de l'ARMP).<b>Il convient cependant de noter que c'est la CA de l'ARMP qui décide des audits et que sa composition de 5 membres dont le DG de l'ARMP n'assure pas une représentation paritaire des acteurs du système. Toutefois, la DGCMP n'exerce en dessous des seuils de contrôle a priori aucune fonction de contrôle a posteriori et qu'il s'agit là d'une défaillance sérieuse du système qui peut être l'objet de pratiques de fractionnement.</b></p> <p>Par ailleurs, l'Inspection Générale des Finances (Ordonnance n° 87-323 du 15 septembre 1987 portant création de l'Inspection générale des finances, en abrégé «I.G.F.») et la Cour des comptes (article 180 de la Constitution et l'Ordonnance-Loi n° 87-005 du 6 février 1987 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des comptes) sont également susceptibles d'intervenir dans l'exercice de cette fonction de contrôle et d'audit, <b>mais selon le dernier PEFA exécuté en 2012, si « l'Assemblée Nationale et la Cour des Comptes sont dotées des pouvoirs de contrôle appropriés pour exercer une surveillance et une vérification externe, en pratique, elles ont du mal à opérer des contrôles effectifs,</b></p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>b) la mise en œuvre de mécanismes de contrôle interne dans les différentes institutions, assortie de procédures clairement définies</i></p>	<p><i>essentiellement parce qu’elles ne disposent pas de moyens de fonctionnement suffisants qui leur permettraient d’exercer pleinement et correctement leurs fonctions de surveillance ». Quant à</i></p> <p><b>b) OUI</b> Si l’on considère qu’il s’agit ici « du contrôle interne au système » <i>mais NON s’il s’agit de contrôle interne à l’autorité contractante</i> : Le contrôle a priori, assuré par un service relevant du ministère en charge du budget (la Direction générale du contrôle des marchés publics-DGCMP) porte sur le respect par les autorités contractantes des procédures de passation des marchés et de délégations de service public. Ce contrôle s’effectue par des avis de non objection, des autorisations et dérogations nécessaires. Elle est notamment chargée de : émettre, en fonction de seuils, un avis de non objection sur les dossiers d’appel d’offres avant le lancement de l’appel à la concurrence ; émettre, en fonction de seuils, un avis de non objection sur le rapport d’analyse des offres avant l’attribution provisoire des marchés ; accorder aux Autorités contractantes ou maîtres d’ouvrage délégués, toutes autorisations et dérogations prévues par la réglementation en vigueur. (Article 13, alinéa 2 de la LRMP, Article 14, alinéa 2 du MDP, Article 3 du Décret portant création, organisation et fonctionnement de la DGCMP). Cependant, la gestion des projets et la passation des marchés publics sont assurées par l’autorité contractante qui dispose en son sein d’une cellule de gestion des marchés publics et de délégations de service public (Article 13 alinéa 1<sup>er</sup> de la LRMP ; Article 19 alinéa 1 et 2 du MDP ; Articles 24 et 25 du décret n°10/32 du 22/12/2010 portant création de la Cellule de Gestion des projets et marchés publics), qui comprend en son sein une Commission de passation des marchés. <b>Le cadre réglementaire ne précise pas clairement les modalités d’intervention de ces deux structures en dessous des seuils de passation et comme nous l’avons souligné, la DGCMP n’assure pas de contrôle a priori en dessous de seuils définis par décret. Le rôle éventuel des Inspections Générales des Ministères n’a pu être vérifié dans le cadre de la Mission sur le terrain, mais il est généralement négligeable en matière de marchés publics. Au dessus de seuils de passation, le contrôle interne au sein de l’autorité contractante n’est pas prévu sauf à considérer que la</b></p>

**TABLE D'EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p>c) <i>un équilibre adéquat entre la prise de décision rapide et efficiente et l'atténuation adéquate des risques</i></p> <p>d) <i>une évaluation périodique précise des risques et des contrôles adaptés à la gestion des risques</i></p>	<p><i>Commission de passation assure une forme de contrôle de la sous-commission d'analyse des offres.</i></p> <p>c) <b>OUI</b> : La Direction Générale du Contrôle des marchés publics dispose d'un délai de quinze (15) jours à partir de sa saisine pour statuer sur les dossiers qui lui sont soumis et des avis ou des autorisations qui lui sont demandées. En cas d'urgence, ce délai peut être réduit à sept (7) jours (Article 25 du décret n°10/27 du 28 juin 2010 portant création de la DGCMP). Des délais sont également définis par le Décret sur la CGMP notamment en matière d'évaluation.</p> <p>d) <b>NON</b> : <i>Le cadre ne prévoit pas de mécanismes d'évaluation périodique des risques. Il n'existe pas d'organe d'audit interne dont la mission est le contrôle de la performance des mécanismes adapté à la gestion des risques.</i></p>
9b	<i>Application effective et suivi des constatations et des recommandations émises dans le cadre du contrôle.</i>	<i>Les audits internes ou externes sont effectués au moins une fois par an et une suite est donnée aux recommandations ou elles sont appliquées dans les six mois suivant la remise du rapport des auditeurs</i>	<p>a) <b>NON</b> : <i>L'ARMP, qui est la seule institution véritablement impliquée dans l'audit des marchés, n'est pas en mesure d'exécuter annuellement des audits systématiques des marchés comptetenu de la faiblesse de ses ressources. Aucun n'a encore été effectué pour les années 2014/2015. C'est là l'un des points faibles du système de passation des marchés en RDC. Toutefois, l'ARMP s'assure du suivi des recommandations et son rapport communiqué au titre de l'audit sur l'exercice 2011 montre que nombre d'institutions de la République ne suivent pas les recommandations des audits</i></p>
9c	<i>Le système de contrôle interne fournit des informations actualisées sur le respect des normes pour permettre à la direction de prendre les mesures qui s'imposent.</i>	<p>a) <i>Il existe des normes écrites permettant à la cellule de contrôle interne de signaler les problèmes à la direction en fonction de l'urgence de la question</i></p> <p>b) <i>Il existe une procédure établie de communication à la direction, pendant toute l'année, de rapports périodiques réguliers</i></p>	<p>a) <b>NON</b> : <i>La Cellule de Gestion des Projets et Marchés ne saurait être considérée comme une cellule de contrôle interne. A défaut d'une telle cellule, aucune norme n'a été élaborée.</i></p> <p>b) <b>NON</b> : <i>De tels rapports ne pourraient émaner que d'une Cellule de contrôle interne aujourd'hui inexistante. Toutefois, le cadre réglementaire prévoit que la CGPMP rédige des rapports sur la passation et l'exécution des marchés pour l'autorité contractante et les transmet à la DGCMP et à l'ARMP.</i></p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<i>c) La périodicité définie et les normes écrites sont observées</i>	<b>c)NON</b> :A défaut de normes, leur observation ne peut être constatée
<b>9d</b>	<i>Les systèmes de contrôle interne sont suffisamment bien définis pour permettre la réalisation d'audits de performance.</i>	<i>Il existe des programmes et des procédures écrits de contrôle interne. Idéalement, il devrait exister un manuel d'audit et de contrôle interne. Enfin, une quantité suffisante d'informations a été conservée pour permettre aux auditeurs de vérifier que les procédures écrites de contrôle interne sont respectées</i>	<b>a) NON</b> : Il n'existe pas de système de contrôle interne ni de programmes permettant la réalisation d'audits de performance ; <b>Toutefois, l'ARMP a remis en cours de mission les TDR d'un audit de performance du système devant être réalisé en 2012</b>
<b>9e</b>	<i>Les auditeurs sont suffisamment informés des dispositions relatives à la passation de marchés et des systèmes de contrôle pour effectuer des audits de qualité concourant au respect des normes.</i>	<i>L'objectif de cet indicateur est de confirmer qu'il existe un système pour assurer que les auditeurs participant aux audits de la passation des marchés reçoivent une formation adéquate ou sont sélectionnés sur la base de critères qui imposent explicitement qu'ils démontrent une connaissance suffisante du sujet. Les auditeurs doivent normalement recevoir une formation formelle sur les procédures, les principes, les opérations, les lois et réglementations et les processus de passation des marchés. Ou alors, ils doivent posséder une longue expérience en matière de passation de marchés publics ou être soutenus par</i>	<b>a) OUI</b> : Même si les autres critères de cet indicateur sont négatifs et si les systèmes internes de contrôle font défaut, il n'est pas contestable que les auditeurs choisis par l'ARMP pour effectuer les audits, sur une base compétitive, et par référence à des critères qualitatifs sont parfaitement compétents pour les exécuter ; <b>toutefois, des formations locales devraient être proposées</b>

**TABLE D'EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<i>des experts en passation de marchés ou des consultants</i>	
<b>10</b>	<b>Efficacité du mécanisme d'appel</b>		<i>Evalue sous cet indicateur une gamme de problèmes spécifiques relatifs à l'efficacité qui contribuent à un environnement de conformité dans le pays et l'intégrité du système de passation des marchés.</i>
<b>10a</b>	<i>Les décisions sont arrêtées sur la base des informations disponibles, et la décision finale peut être réexaminée et jugée par un organe (ou autorité) dotée de pouvoirs d'exécution aux termes de la loi.</i>	<p><i>a) Les décisions sont rendues sur la base des éléments d'appréciation disponibles soumis par les parties à un organe désigné qui a le pouvoir d'émettre une décision non susceptible de recours et ayant un caractère contraignant, à moins qu'elle soit renvoyée devant un organe d'appel</i></p> <p><i>b) Il existe un organe d'appel qui a le pouvoir de réviser les décisions de l'institution chargée de l'examen des plaintes et qui émet des décisions exécutoires et sans appel</i></p> <p><i>c) Il y a des délais indiqués pour le dépôt et l'examen des plaintes ainsi que pour la prise des décisions, lesquels ne doivent pas inutilement retarder le processus de passation des marchés</i></p>	<p><b>a) OUI</b> : Le Comité de Règlement des Différends (CRD) de l'ARMP décide en fonction des faits qui lui sont soumis, soit sous forme de Commission de litiges ou, soit sous forme d'une Commission disciplinaire (Article 52 du décret portant création de l'ARMP). Les décisions de la Commission des litiges sont exécutoires et ont force contraignante pour les parties. Elles sont définitives, sauf en cas de recours devant les juridictions compétentes. (Article 54, 2<sup>ème</sup> paragraphe, alinéa 2 et 3 du décret portant création de l'ARMP).</p> <p><b>b) OUI</b> : La Chambre administrative de la Cour suprême connaît des recours exercés contre les décisions du CRD ; <b>le cadre réglementaire ne précise pas les délais de recours à l'encontre des décisions rendues par le CRD.</b></p> <p><b>c) OUI</b> : La décision du comité de règlement des différends est rendue dans les quinze (15) jours ouvrables à compter de la réception du recours, faute de quoi l'attribution du marché ne peut plus être suspendue. Elle est définitive, opposable aux parties et immédiatement exécutoire. La décision du Comité de règlement des différends ne peut avoir pour effet que de corriger la violation alléguée ou d'empêcher que d'autres dommages soient causés aux intérêts concernés, ou de suspendre ou faire suspendre la décision litigieuse ou la procédure de</p>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
			passation, mais elle n’annule pas la décision attaquée (Article 158 du MDP). Aussi, l’Article 74 de la LRMP stipule ce qui suit :« La réclamation est introduite, sous peine d’irrecevabilité, soit par lettre recommandée avec accusé de réception, soit par tout autre moyen de communication électronique, dans les cinq jours ouvrables de la publication de la décision d’attribution du marché ou de la délégation du service public, ou dans les dix jours ouvrables précédant la date prévue pour la candidature ou la soumission. Elle est suspensive de la procédure d’attribution définitive. »
10b	<i>Capacité du mécanisme d’examen de traiter efficacement les plaintes et de faire appliquer les mesures correctives imposées</i>	<i>Cet indicateur traite spécifiquement de la question de l’efficacité et de la capacité d’un système d’examen des plaintes et de son aptitude à faire appliquer la mesure de redressement imposée</i>	<b>a) OUI :</b> Les entretiens menés avec l’ARMP ont évoqué ces questions et l’ensemble des acteurs du système semblent s’accorder sur la qualité du système de recours, même si certaines autorités contractantes peuvent tenter de résister à appliquer les décisions du CRD ; un tel critère ne peut être vérifié sérieusement sans un véritable audit des décisions rendues
10c	<i>Impartialité du système des plaintes.</i>	<i>Les procédures régissant le processus de prise de décision de l’organe d’examen prévoient que les décisions :</i> <i>a) soient basées sur des informations ayant un lien avec l’affaire</i>  <i>b) soient équilibrées et sans parti pris au vu des informations relatives à l’affaire ;</i>	<b>a) OUI :</b> Le Comité de Règlement des Différends est chargé de recevoir les dénonciations des irrégularités constatées par les parties intéressées ou celles connues de toute autre personne avant, pendant et après la passation ou l’exécution des marchés publics et délégations de service public (Article 53, alinéa 1 du premier paragraphe du décret portant création de l’ARMP). Les cas de recours sont indiqués à l’article 52, alinéa 1 et 2 du même décret.  <b>b) OUI :</b> Les décisions du CRD sont sans parti pris au vu des informations relatives à l’affaire ; ainsi, les membres du CRD sont désignés sur la base de critères objectifs (diplôme universitaire, de réputation morale et de notoriété professionnelle avérée dans le domaine

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<p><i>c) puissent être soumises à l'examen d'un organe supérieur et donnent lieu aux réparations nécessaires pour corriger l'application déficiente du processus ou des procédures</i></p>	<p>juridique, technique, économique et financier, et reconnus pour leur expertise dans le domaine des contrats publics) et nommés un mandat de cinq renouvelable une fois. (Article 50 du décret portant création de l'ARMP). Au surplus, la composition du CRD à la différence du Conseil d'administration de l'ARMP est véritablement paritaire et il est présidé par un représentant de la société civile.</p> <p><b>En perspective</b> : prendre des dispositions en vue d'instaurer un régime d'incompatibilité pour les membres du CRD</p> <p><b>c) OUI</b> : La décision du Comité de règlement des différends ne peut avoir pour effet que de corriger la violation alléguée ou d'empêcher que d'autres dommages soient causés aux intérêts concernés, ou de suspendre ou faire suspendre la décision litigieuse ou la procédure de passation, mais elle n'annule pas la décision attaquée. La décision du Comité de règlement des différends peut faire l'objet d'un appel, sans effet suspensif, devant la juridiction compétente (Articles 158, alinéa 2 et 159 du MDP). La décision n'accorde donc pas de réparations à proprement parler mais celles-ci sont possibles devant les juridictions compétentes</p>
10d	<p><b>Les décisions sont publiées et mises à la disposition de toutes les parties intéressées et du public.</b></p>	<p><i>Toutes les décisions sont publiques de par la loi et affichées publiquement sur un site web gouvernemental ou en tout autre lieu facile d'accès</i></p>	<p><b>a) OUI</b> : Les décisions sont notifiées aux parties et publiées sur le site web de l'ARMP</p>
10e	<p><b>Indépendance de l'organe de règlement des plaintes.</b></p>	<p><i>L'organe d'examen des plaintes est indépendant et autonome dans le règlement des plaintes.</i></p>	<p><b>a) OUI</b> : Le CRD est indépendant de l'administration et des autres organes du système de passation des marchés ; il est même distinct du CA de l'ARMP qui n'a pas vocation à approuver ses décisions ; sa composition paritaire et les rémunérations, même insuffisantes, dévolues à ses membres, favorisent son indépendance et la qualité du travail à accomplir ; <b>toutefois, l'examen des dénonciations est soumis au filtre du DG.</b></p>



**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
11	Degré d'accès à l'information		<i>Traite de la qualité, pertinence, facilité d'accès et l'exhaustivité de l'information sur le système de passation des marchés publics. La Banque supportera le développement d'un système dématérialisé de passation des marchés (e-Procurement) et autres plateformes.</i>
11a	<i>Les informations sont publiées et diffusées à travers les médias disponibles avec les moyens des technologies de l'information, lorsque cela est possible.</i>	<p><i>L'accès public aux informations sur les passations de marchés est essentiel à la transparence et crée les conditions d'un contrôle social par les parties prenantes intéressées. L'information publique doit être facile à trouver, complète et facile à comprendre, et son contenu doit être pertinent.</i></p> <p><i>Le système doit également inclure des dispositions visant à protéger la divulgation des informations privées, commerciales, personnelles ou financières ayant un caractère confidentiel ou sensible.</i></p> <p><i>Les informations doivent être regroupées en un seul endroit et lorsque la technologie est disponible dans le pays, un site web dédié doit être créé à cette fin. Un engagement ferme, s'appuyant sur les dispositions énoncées dans le cadre juridique et réglementaire, doit permettre d'assurer que les institutions publient comme il convient les informations requises en temps voulu.</i></p>	<p><b>a) OUI</b> : Les informations sur le système de passation des marchés (à caractère réglementaire (textes ou outils) comme opérationnel (avis, décisions, rapports d'analyse, audits, etc..)) sont disponibles sur le site web de l'ARMP et ce conformément au principe de transparence posé par le MDP ; elles seront utilement complétées lorsque le système informatisé de gestion des marchés publics sera mis en place. <b>En revanche, le cadre réglementaire ne comporte pas de dispositions visant à protéger la divulgation des informations privées, commerciales, personnelles ou financières ayant un caractère confidentiel ou sensible.</b> Le cadre réglementaire impose à l'ARMP un mission d'information des acteurs et du public sur le système ; à cet effet, elle reçoit de la DGCMP les informations sur les avis de non objection, demandes d'autorisation ou de dérogations, institution qui participe comme elle à la collectedes informations sur le fonctionnement du système de passation et d'exécution des marchés ; de même, la CGPMP rédige des rapports sur la passation et l'exécution des marchés et les transmet à la DGCMP et à l'ARMP. Il est certain que l'instauration d'un système de gestion des marchés publics et sa connexion avec le site web de l'ARMP devrait permettre de préciser les modalités de diffusion des informations requises. <b>De fait, le rapport du BUFORDI (une organisation de la société civile) de 2014 soulignait de nombreux déficits en matière d'information du public « La liste noire de l'ARMP est encore vierge alors qu'il y a certains marchés qui ont été annulés. Les statistiques publiées et archivées par l'Autorité de régulation des marchés publics sont quelques fois contraires à celles fournies par la direction générale du contrôle des marchés publics sur notamment les demandes d'avis de non objection (ANO) et les autorisations spéciales, et donc, l'insuffisance de communication des résultats de passation des marchés publics à la population</b></p>

**TABLE D'ÉVALUATION DU SYSTÈME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
12			<i>Evalue la nature et l'étendue des dispositions anti-corruption dans le système des marchés publics.</i>
12a	<b>Cadre juridique et réglementaire relatif à la corruption, à la fraude, aux conflits d'intérêt, et aux comportements contraires à l'éthique.</b>	<i>La loi ou les réglementations relatives à la passation des marchés énoncent cette disposition obligatoire et donnent des instructions précises sur la manière d'incorporer cette question dans les documents d'appel d'offres. Les dossiers d'appel d'offres contiennent des dispositions adéquates sur la fraude et la corruption</i>	<b>a) OUI :</b> La LRMP relève à l'Article 1 <sup>er</sup> , alinéa 4, que les règles de passation des marchés telles que prévues dans la loi, reposent sur les principes de liberté d'accès à la commande publique, de prise en compte de l'expertise et des compétences nationales, d'égalité de traitement des candidats, du respect des règles d'éthique et de transparence dans les procédures y relatives. L'article 16 de la LRMP prévoit la nullité des actes pris en violation des dispositions sur la séparation des fonctions. Ses articles 77 et 78 prévoient aussi des sanctions pénales contre les infractions de droit commun commises dans le cadre de la passation ds marchés, mais aussi contre les actes de conflits d'intérêt, le délit d'initié et la prise illégale d'intérêts. L'article 80 vise également la corruption, comme étant objet de sanctions administratives. Le MDP indique que la transparence des procédures est nécessaire pour assurer leur intégrité et se traduit notamment par le bannissement de toute forme de fraude et de corruption dans la passation et l'exécution des marchés publics et des délégations de services publics (Article 7 du MDP). Ainsi, c'est sur cette base que dans les Dossiers d'appels d'offres, il est intégré les dispositions adéquates sur la fraude et la corruption (Clause 3.1 des Instructions aux Candidats/paragraphes h et i de la lettre de soumission/ 1 <sup>er</sup> paragraphe de l'Acte d'Engagement/ Article 3 du CCAG du dossier-type fournitures et clause 3.1 des instructions aux soumissionnaires/ paragraphes h et j de la lettre de soumission et article 3 du CCAG du dossier- type travaux).

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
12b	<i>Définition dans le système juridique des responsabilités, sanctions, pratiques frauduleuses et corruption.</i>	<i>Le cadre juridique et réglementaire traite explicitement du sujet. Il définit la fraude et la corruption dans la passation des marchés et précise les responsabilités individuelles et les conséquences pour les fonctionnaires et les entreprises privées ou les individus jugés coupables de fraude ou de corruption dans la passation de marchés, sans préjudice des autres dispositions prévues par le droit pénal</i>	<b>a) NON</b> : La LRMP vise clairement la fraude et la corruption (non pas explicitement au sens où l’on entend par fraude ou corruption un délit pénal spécifique dont les éléments constitutifs sont précisés) comme indiqué ci-dessus, <i>mais n’en précise les conséquences pour les acteurs publics comme privés que par un renvoi au dispositif mentionné dans le code pénal (article 77 de la LRMP) ; en outre, les autres sanctions prévues, à caractère administratif ne visent que les acteurs privés et sont exemptes de tout caractère financier (articles 1<sup>ier</sup>, 80 et 81 de la LRMP et Articles 7, alinéa 5 et 9 du MDP).</i>
12c	<i>La preuve que les jugements et les sanctions sont exécutées.</i>	<i>Cet indicateur porte sur l’application effective de la loi et la possibilité de le démontrer à travers les mesures prises. La preuve de l’exécution des jugements est nécessaire pour démontrer aux citoyens et aux autres parties prenantes que le pays est sérieux dans la lutte contre la corruption</i>	<b>a) NON</b> : <i>La Mission sur le terrain a permis de mettre en exergue de nombreuses allégations de violations de la réglementation en matière de marchés publics liées à des cas de fraudes ou de corruptions ; ces faits sont rapportés à l’ARMP, aux associations de la société civile ou même aux organes publics de lutte contre la corruption ; cette situation est en partie due à la non mise en œuvre de la réforme sur une grande partie du territoire et à la faiblesse des moyens dont dispose l’ARMP qui se trouve entravée dans l’exécution de sa mission. Mais de fait, au-delà de problématiques opérationnelles, le problème rencontré est d’ordre systémique. La difficulté majeure réside dans la mise en œuvre des enquêtes, la faiblesse des moyens d’investigation, y compris au niveau de l’ARMP ou même des organes publics de lutte contre la corruption, et dans la résistance du Parquet à mettre en œuvre les poursuites (il dispose à cet égard d’un principe d’opportunité qui permet une grande latitude dans la mise en œuvre des poursuites) ; les statistiques recueillies (notamment auprès du Conseiller Spécial du Chef de l’Etat en matière de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption) qui énoncent un nombre considérable de dénonciations sont impressionnantes comparées au nombre de poursuites, et à celui quasi nul de condamnations ; le bon fonctionnement du système de passation des marchés publics est ici affecté par une quasi impunité dont disposent les auteurs des faits de corruption. La Mission n’a pu rapporter la preuve de mesures concrètes prises ou de jugements de condamnation.</i>

**TABLE D’EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d’entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
12d	<i>Existence de mesures spéciales pour prévenir et détecter la fraude et la corruption dans la passation des marchés.</i>	<i>Cet indicateur subsidiaire tend à vérifier l’existence d’un programme anti-corruption et son étendue et sa nature ou l’existence d’autres mesures spéciales qui peuvent aider à prévenir et/ou détecter la fraude et la corruption spécifiquement liées à la passation de marchés publics</i>	<b>a) NON :</b> <i>Il n’existe pas de mesures spéciales prises pour détecter la fraude, notamment à travers la formation des personnels, auditeurs, ou bien encore l’existence de logiciels spécifiques qui pourraient être adossés au système de gestion des marchés publics (non encore existant).</i>
12c	<i>Les parties prenantes (secteur privé, société civile et bénéficiaires ultimes des acquisitions/utilisateurs finaux) sont favorables à la création d’un marché des acquisitions réputé pour son intégrité et son respect de l’éthique.</i>	<p>a) <i>Il existe des organisations de la société civile fortes et crédibles qui exercent un audit et un contrôle social</i></p> <p>b) <i>Les organisations bénéficient de garanties de la part du gouvernement pour exercer leur fonction, sont assurées de sa coopération dans leurs activités et sont généralement promues et respectées par le public</i></p> <p>c) <i>La preuve que la société civile contribue à façonner et à améliorer l’intégrité dans la passation de marchés</i></p>	<p><b>a) OUI :</b><i>Les organisations de la société civile rencontrées sont fortes, puissamment impliquées dans la lutte contre la corruption, très informées sur les problématiques spécifiques des marchés publics (notamment le BUFORDI, la LIKOKO et le GREM). Elles réalisent des enquêtes, dénoncent des faits, élaborent des rapports et publient même des journaux où sont révélées de nombreuses irrégularités ; mais elles se heurtent au système et sont souvent victimes de menaces et de pressions</i></p> <p><b>b) NON :</b><i>Les organisations de la société civile ne bénéficient en aucune manière de garanties ou de moyens de la part des autorités qui ne pourraient consister que dans la mise en oeuvre d’une coopération accrue avec les organes publics de lutte contre la corruption, une véritable volonté politique de mettre en oeuvre des poursuites (sous la forme d’instructions écrites au Parquet du Ministre de la Justice). Le système procédural devrait leur permettre plus facilement de se constituer parties civiles directement devant les juridictions d’instruction ou les juridictions correctionnelles, comme c’est le cas dans un certain nombre de pays dans le Monde.</i></p> <p><b>c) NON :</b><i>Quelles que soient la qualité et le courage de ces associations, le fonctionnement du système dans ses dérives est aujourd’hui peu affecté par leurs activités</i></p>

**TABLE D'EVALUATION DU SYSTEME-PAYS SELON LES INDICATEURS DE LA MAPS**

	Sous-indicateur <sup>1</sup> : les sous indicateurs surlignés en vert sont ceux (33 d'entre eux) concernant plus spécifiquement le PDAP	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation/Problème
		<i>publics</i>	
12f	<i>Le pays doit être doté d'un mécanisme sûr pour la dénonciation des comportements frauduleux, de corruption ou contraires à l'éthique.</i>	<i>Il existe un système sûr, accessible et confidentiel pour permettre au public de dénoncer les cas de fraude, de comportement contraire à l'éthique et de corruption</i>	<b>a) OUI</b> : Un tel système existe sous la <b>forme d'un numéro vert</b> sur le site web de l'ARMP ; <i>toutefois, les dénonciations sont soumises au filtre du DG ;et elles n'emportent pas de suspension immédiate des procédures</i>
12g	<i>Existence de Codes de conduite/Codes d'éthique pour les participants intervenant dans certains aspects des systèmes de gestion des finances publiques, qui prévoient également la divulgation des informations par les acteurs occupant des postes de décision.</i>	<p>a) <i>Il existe un code de conduite ou d'éthique pour les fonctionnaires de l'Etat contenant des dispositions particulières concernant les personnes intervenant dans la gestion des finances publiques, notamment dans la passation des marchés</i></p> <p>b) <i>Le code définit les responsabilités relatives à la prise des décisions et soumet les décideurs aux dispositions spécifiques relatives à la divulgation des informations financières</i></p> <p>c) <i>Le respect du code revêt un caractère obligatoire et les conséquences sont d'ordre administratif ou pénal</i></p>	<p><b>a) NON</b> : Il existe un code de conduite de l'agent public de l'Etat adopté par décret-loi N°017/2002 ; toutefois, si ce code comporte des dispositions générales visant le respect des comportements éthiques et la lutte contre la corruption, il n'intègre de chapitre particulier sur les finances publiques et les marchés publics</p> <p><b>b) NON</b> :<i>En l'absence de référence explicite au système de passation des marchés, la déclinaison des responsabilités en cette matière n'est pas abordée, même si l'agent de l'Etat conformément aux dispositions de ce code est soumis au respect du secret professionnel</i></p> <p><b>c) OUI</b> : le respect du code revêt un caractère obligatoire et les conséquences de ce non respect sont d'ordre administratif et pénal</p>



**ANNEX II: PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
<b>MAPS PILIER I – CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE</b>							
<b>1</b>	<b>Le cadre législatif et réglementaire de passation des marchés publics est conforme aux normes convenues et respecte les obligations en vigueur.</b>		<i>Il couvre les instruments légaux et réglementaires du niveau le plus élevé (Loi nationale, réglementation, décret, arrêté, etc.) jusqu'à la réglementation, les procédures et les dossiers d'appels d'offres en vigueur.</i>				
<b>1a</b>	<i>Champ d'application et portée du cadre législatif et réglementaire.</i>	<p>(a) <i>Le système de normes législatives et réglementaires est bien codifié et organisé de façon hiérarchisée (lois, décrets, règlements, procédures) et l'ordre de préséance est clairement défini</i></p> <p>(b) <i>Toutes les lois et règlements sont publiés et sont facilement accessibles au public sans aucun frais</i></p>	a) Le nombre de provinces est aujourd'hui de 26 et le système (DGCMP et ARMP) doit être étendu à ces nouvelles entités, ainsi qu'à toutes les autorités contractantes au niveau central comme déconcentré et décentralisé	<p>1. Création des CGPMP dans toutes les autorités contractantes au niveau central ;</p> <p>2. Création des structures de contrôle et de régulation au niveau régional</p> <p>3. Création des CGPMP dans toutes les autorités contractantes au niveau déconcentré et décentralisé</p>	<p>1. Autorités compétentes au niveau gouvernemental</p> <p>2. Autorités compétentes au niveau central et provincial</p> <p>3. Autorités compétentes au niveau provincial</p> <p>Avec l'appui de l'ARMP</p>	<p>1. CT</p> <p>2. CT</p> <p>3. MT</p>	



**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p>(c) <i>Il prend en compte les biens, travaux et services (y compris les services de consultants) relatifs à tous les marchés financés sur les fonds du budget national</i></p> <p>(d) <i>Il couvre la passation des marchés au niveau national et local</i></p>	<p>c) certaines prestations sont exécutées sans recours aux procédures de passation de marchés. Elles sont financées par le biais de « subventions » accordées par des autorités contractantes à d'autres structures de l'Etat. Ces prestations qui pourraient relever de la catégorie de « contrats in house » mériteraient d'être encadrées réglementairement. Il en est de même pour les achats de biens immeubles réalisés par l'Etat.</p> <p>(d) Le cadre réglementaire ne précise pas de façon explicite l'application du CMP aux marchés passés par l'ensemble des Institutions de l'Etat</p>	<p>4. Elaboration d'un guide des procédures de passation des marchés publics qui entre autres traitera de ces prestations problématiques</p> <p>5. Modifier le MDP pour encadrer les procédures d'achat de biens immeubles par l'Etat</p> <p>6. Elaboration d'un guide des procédures de passation des marchés publics qui mentionne explicitement l'exigence de son application à l'ensemble des institutions de l'Etat en les nommant</p>	<p>4. ARMP</p> <p>5. ARMP</p> <p>6. ARMP</p>	<p>4. CT</p> <p>5. CT</p> <p>6. CT</p>	<p>50.000 USD (ce montant vise l'élaboration du Guide qui traitera de l'ensemble des questions évoquées dans la présente annexe pour y être intégrées, ainsi que des modifications à apporter au MDP)</p>

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
1b	<i>Modes d'acquisition.</i>	<p>(a) <i>Les modes d'acquisition autorisés sont définis sans ambiguïté à un échelon hiérarchique approprié, ainsi que les conditions dans lesquelles il est possible de recourir à chacun des modes, y compris une condition stipulant l'approbation par un fonctionnaire qui est tenu responsable</i></p> <p>(b) <i>La passation de marchés par voie d'appel d'offres ouvert constitue le mode d'acquisition par défaut</i></p>	<p>b) NON : La loi ne consacre pas l'appel d'offres ouvert comme étant le mode d'acquisition de principe des marchés publics.</p>	<p>1. Modifier le MDP dans l'attente d'une modification de la législation pour affirmer que l'appel d'offres ouvert est la méthode d'acquisition de principe</p>	<p>1. ARMP</p>	<p>1. CT</p>	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p>(c) <i>Le fractionnement des marchés pour limiter la concurrence est interdit</i></p> <p>(d) <i>Les normes appropriées d'appel d'offres ouvert sont spécifiées et sont conformes aux</i></p>	<p>Le dernier PEFA de 2012 mentionnait des statistiques inquiétantes sur l'importance des marchés passés de gré à gré (51% de Gré à gré en termes de volume et à 66% contre 34 % en montant du nombre). Les informations publiées par le GREM, une association de la société civile, en juillet 2016 sur la base des publications de l'ARMP révèlent que les gré à gré représentent toujours en valeur un montant de 59 % des marchés passés.</p>	<p>2. Introduire dans le MDP une limitation du nombre de marchés pouvant être passés annuellement par une autorité contractante et au-delà solliciter l'avis de conformité de l'ARMP</p>	<p>2. ARMP</p>	<p>2. CT</p>	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<i>normes internationales</i>					
1c	<b>Règles relatives à la publicité et aux délais.</b>	<p>(a) Il fait obligation de publier l'avis d'appel d'offres pour tout marché devant faire l'objet d'un appel à concurrence ouverte</p> <p>(b) La publication des avis d'appel d'offres laisse un délai suffisant, selon le mode d'acquisition utilisé, la nature et la complexité du marché, aux soumissionnaires potentiels pour se procurer les dossiers d'appel d'offres afin de répondre à l'annonce. Ces délais sont prolongés lorsqu'il est fait appel à la concurrence internationale</p> <p>(c) Il est exigé la publication des</p>	<p>b) La Mission sur le terrain a reçu nombre d'informations sur un usage abusif du recours à l'urgence pour réduire les délais de soumission des offres (article 36 de la loi).</p> <p>Il convient également de noter l'absence de référence à la nature ou la complexité du marché pour fixer un délai plus long de remise des offres.</p>	<p>1. Limiter le nombre de recours à l'urgence ; (pas plus de 10 % du montant des marchés en volume) ; disposition à intégrer dans le MDP</p> <p>2. Disposition à intégrer dans le MDP</p>	<p>1. ARMP</p> <p>2. ARMP</p>	<p>1.CT</p> <p>2. CT</p>	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p><i>appels d'offres ouverts dans au moins un journal de large diffusion au niveau national ou sur un site Internet officiel unique sur lequel sont publiés tous les avis de passation de marchés publics et qui est facile d'accès</i></p> <p><i>(d) Le contenu de la publication fournit suffisamment d'informations pour permettre aux soumissionnaires potentiels de déterminer s'ils sont capables et intéressés à soumettre une offre</i></p>	<p>d) En outre, l'ARMP n'a pas encore élaboré le document type d'avis à manifestation d'intérêts, même si la pratique actuelle s'inspire du modèle des bailleurs des fonds internationaux.</p>	<p>3. Elaborer un document type de dossier de manifestation d'intérêt (comme partie d'une mission plus importante de mise à jour des DAO)</p>	<p>3. ARMP</p>	<p>3. CT</p>	<p>30.000 USD (Prestations de mise à jour des DAO)</p>
<b>1d</b>	<b>Règles concernant la participation et la sélection qualitative.</b>	<p><i>(a) Il établit que la participation de toute entreprise ou fournisseur ou groupe de fournisseurs ou</i></p>	<p>a) La réglementation ne précise pas le taux maximum autorisé qui est fixé par l'autorité contractante pour les préférences nationales ou</p>	<p>1. Préciser dans le MDP, dans l'attente d'une modification de la loi, les taux de préférences applicables ; mener une réflexion pour déterminer</p>	<p>1. ARMP</p>	<p>1. CT</p>	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p><i>d'entreprises est fondée sur la qualification ou est conforme aux accords internationaux ; requiert dans la mesure du possible le recours à des facteurs éliminatoires pour déterminer les qualifications ; limite les marges de préférence nationales en matière de prix, dans le cas où celles-ci sont autorisées, à un montant raisonnable (par exemple, à 15 % ou moins) ; et exige la justification des dispositions qui limitent la concurrence</i></p> <p><i>(b) Il dispose que l'enregistrement, s'il est nécessaire, ne constitue pas un</i></p>	<p>régionales, sauf dans les cas de sous-traitance ou d'utilisation d'experts nationaux par un soumissionnaire étranger, auquel cas le taux ne pourra excéder cinq (5) pour cent (Article 61 de la LRMP). Certes, les dossiers d'appels d'offres type (travaux et fournitures) prévoient ces pourcentages (Cette marge de préférence consiste en un abattement de sept et demi pourcent (7,5 %) maximum en matière de travaux). Mais ces modèles ont été adoptés sur décision de l'ARMP et non par voie réglementaire. En outre, l'article 37 de la LRMP susvisé établit un ordre de classement des préférences qui pourrait permettre de privilégier un ressortissant congolais sur un ressortissant étranger et un ressortissant étranger sur un ressortissant membre</p>	<p>s'il ne convient pas de réserver une quantité à déterminer des marchés au bénéfice des sociétés nationales (définies par seule référence au siège ou à la nationalité de leur actionnaires ?) ; préciser également dans le MDP les modalités et conditions d'application des préférences.</p>			

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p><i>obstacle à la participation aux appels d'offres et n'impose pas l'association obligatoire avec d'autres entreprises</i></p> <p><i>(c) Il prévoit des exclusions en cas d'activités criminelles ou frauduleuses, d'interdiction administrative en application de la loi dans le cadre d'une procédure régulière ou d'interdiction de relations commerciales</i></p> <p><i>(d) Il définit des règles relatives à la participation d'entreprises publiques de nature à favoriser une concurrence équitable</i></p>	<p>du COMESA. Au surplus, les modalités d'application des préférences ne sont pas définies (origine des matériaux, valeur ajoutée, etc..).</p> <p>d) Les conditions de participation des entreprises publiques aux appels d'offres ne sont pas prévues dans la loi</p>	<p>2. Modifier le MDP et introduire des dispositions réglementant la participation des entreprises publiques</p>	<p>2. ARMP</p>	<p>2. CT</p>	
1g	<b>Soumission, réception et ouverture des plis.</b>	<i>(a) Ouverture publique des plis selon une procédure définie et réglementée,</i>					

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p><i>immédiatement après la date limite pour la remise des offres</i></p> <p><i>(b) les registres des séances d'ouverture des offres sont conservés et peuvent être consultés</i></p> <p><i>(c) La sécurité et la confidentialité des offres sont maintenues avant l'ouverture des plis et la divulgation des informations spécifiques ou sensibles pendant le compte-rendu est interdite</i></p>	<p>c) La réglementation devrait faire référence explicitement à l'interdiction de divulguer des informations spécifiques ou sensibles pendant toute la procédure d'attribution des marchés</p>	<p>1. Modifier le MDP et introduire des dispositions prescrivant l'interdiction de divulguer des informations spécifiques ou sensibles pendant toute la procédure d'attribution des marchés</p>	<p>1. ARMP</p>	<p>1. CT</p>	
2	<b>Existence de réglementations d'application et de la documentation</b>		<p><i>Vérifie l'existence, la disponibilité et la qualité des règlements de mise en œuvre, procédures opérationnelles, manuels, dossiers-types d'appels d'offres and conditions de contrats. Idéalement, la législation supérieure fourni le cadre des principes et politiques qui régit les marchés publics. Quant à la réglementation inférieure et les instruments détaillant la législation, ils rendent cette dernière opérationnelle et indiquent comment appliquer la loi à des circonstances spécifiques. De nombreux pays, y compris les plus développés, ne disposent pas de règlements au niveau central du Gouvernement.</i></p>				
2a	<p><b>Règlement d'application prévoyant des processus et procédures définis qui ne sont pas inclus dans la législation de rang supérieur.</b></p>	<p><i>(a) Les réglementations sont claires, détaillées et consolidées sous la forme d'un ensemble de réglementations disponibles dans un lieu unique et accessible</i></p> <p><i>(b) Les réglementations sont régulièrement mises</i></p>	<p>b) La Loi relative aux Marchés Publics, ainsi</p>				



**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>à jour et la responsabilité en ce qui concerne leur conservation est définie</i>	que les décrets d'application n'ont pas encore fait l'objet de mise à jour. Toutefois, il faut noter que l'ARMP a initié une réflexion ayant pour objet de réviser ou de compléter nombre de dispositions de la réglementation, et des projets de textes ont été élaborés, mais aucun d'entre eux n'a encore été adopté.	1. Finaliser les textes réglementaires déjà élaborés à regrouper le cas échéant pour certains d'entre eux dans un Guide procédures	1. ARMP	1. CT	
2c	<b>Procédures de présélection.</b>	<i>Des procédures existent qui régissent la présélection, à savoir entre autres : (a) elles prévoient certaines restrictions sur le contenu des critères de présélection qui se fondent sur les besoins liés au marché concerné  (b) Elles prescrivent clairement le recours à des critères de type acceptable/inacceptable pour l'application des</i>	a) La réglementation n'impose pas que ces critères de pré qualification soient adaptés et proportionnels aux besoins du marché.  b) Le guide d'évaluation	1. Modifier le MDP pour indiquer que les critères de pré qualification soient définis de façon adaptée et proportionnelle aux besoins du marché  2. Introduire cette	1.ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>critères de qualification. (c) Elle fournit des indications sur les circonstances dans lesquelles il convient de recourir à une procédure de présélection</i>	des offres n'apporte pas de précision complémentaire sur ce point.	précision dans le Guide des procédures	2. ARMP	2. CT	
<b>2d</b>	<b>Procédures adaptées aux contrats relatifs aux services ou autres besoins dans lesquels les qualifications techniques constituent un critère clé.</b>	<i>(a) les conditions dans lesquelles la sélection basée exclusivement sur la qualification technique est justifiée et les cas où les considérations relatives au prix et à la qualité sont justifiées  (b) Des procédures et des méthodologies claires pour évaluer la qualification technique et pour combiner le prix et la qualification technique dans différentes circonstances</i>	a) Le cadre juridique n'est pas très explicite sur les conditions justifiant l'utilisation des différentes méthodes de sélection pour les prestations intellectuelles.  b) La réglementation n'explicite pas véritablement les conditions relatives au choix du niveau de pondération de la qualité et du prix.	1. Préciser dans le Guides des procédures les conditions justifiant l'utilisation des différentes méthodes de sélection pour les prestations intellectuelles.  2. Préciser dans le Guide des procédures les conditions du choix du niveau de pondération de la qualité et du prix.	1. ARMP  2. ARMP	1. CT  2. CT	
<b>2e</b>	<b>Guide ou manuel de l'utilisateur à l'usage des entités contractantes</b>	<i>(a) Il existe un manuel unique de passation de marchés qui énonce toutes les procédures pour l'administration</i>	a) Un tel manuel qui est un instrument pratique explicitant la réglementation n'existe pas ; les réformes en	1. Elaborer un Guide des procédures de passation des marchés	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p><i>correcte des réglementations et lois relatives à la passation de marchés</i></p> <p><i>(b) Le manuel est régulièrement mis à jour et la responsabilité de la tenue du manuel est clairement définie</i></p>	<p>cours envisagées par l'ARMP pourraient être l'occasion d'élaborer un tel document.</p>				
<b>MAPS PILIER II – CADRE INSTITUTIONNEL ET CAPACITES DE GESTION</b>							
<b>3</b>	<b>Le système de passation des marchés publics est un élément essentiel qui est bien intégré dans le système de gouvernance du secteur public</b>		<p><i>Examine le système de passation des marchés pour: a) déterminer qu'il peut remplir les obligations prévues dans la loi sans lacunes ou chevauchements; b) déterminer si les liens avec les autres secteurs de l'administration ayant un impact sur les marchés publics existent; c) si les opérations de marchés publics sont contraints par d'autres facteurs institutionnels externes; et d) déterminer si les capacités de gestion et technique du système sont adéquats pour conduire la passation des marchés sans coûts élevés ou retards. Le système de gestion des finances publiques devra avoir été examiné par la Banque et trouvé acceptable.</i></p>				
<b>3b</b>	<p><b>La loi Budgétaire et les procédures financières favorisent la passation des marchés, l'exécution des contrats et les paiements dans les délais prévus.</b></p>	<p><i>(a) Les fonds budgétisés sont engagés pour couvrir la part du contrat qui sera exécutée au cours de la période budgétaire</i></p> <p><i>(b) Il existe des procédures standards de traitement des factures pour un paiement dans les délais prévus au</i></p>	<p>b) Le dernier PEFA exécuté en 2012 révèle que « en ce qui concerne les dépenses, les états de suivi budgétaire (ESB)</p>	<p>1. Poursuivre les mesures de réforme de gestion des finances publiques préconisées par les Evaluations réalisées (PEFA, notamment) et mises en œuvre par le COREF, notamment à l'effet d'assurer une corrélation entre les PPM, les PEB et les PT</p>	1. COREF	1. CT/MT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<i>contrat</i>	font apparaître des écarts importants entre les dépenses prévues et exécutées de façon globale et détaillée par administration. Des arriérés de paiement continuent d'être accumulés, leur stock reste difficile à déterminer et leur suivi mal assuré...La planification de la trésorerie est assurée, mais elle n'est pas convenablement utilisée à des fins de régulation budgétaire"..... L'ensemble des acteurs, ARMP, COREF ont confirmé les difficultés de corrélation existantes entre les Plans de Passation des Marchés, Les Plans d'Exécution Budgétaire et les Plans de Trésorerie ; au demeurant, les PPM eux-mêmes comportent parfois une ligne relative aux dettes antérieures contractées et non payées				

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>(c) Les paiements sont autorisés dans les quatre semaines suivant l'approbation des factures ou des certifications mensuelles des rapports d'avancement</i>	c) Les entretiens menés y compris avec le COREF ont révélé que la chaîne de la dépense n'est pas systématiquement respectée en raison notamment de l'intervention de dépenses exceptionnelles ou d'urgence				
<b>3c</b>	<b>Ne pas engager d'actions d'achat sans crédit budgétaire.</b>	<i>(a) La loi exige la certification de la disponibilité de fonds avant la publication de l'invitation à soumissionner</i>	a) Le Décret n° 10/33 du 28 décembre 2010 fixant les modalités d'approbation des marchés publics et des délégations de service public précise seulement en son article 8 relatif au contenu du dossier d'approbation du marché ou de la délégation de service public que ce dernier comprend une pièce justifiant l'existence d'une disponibilité budgétaire ou d'un financement du marché qui n'est donc pas posée au moment de la publication de l'invitation à soumissionner. Il en est	1. Modifier le MDP et introduire l'obligation de justifier de la certification des fonds avant la publication de l'invitation à soumissionner	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<i>(b) Un système est en place (ex. interface papier ou électronique entre les systèmes de gestion financière et de passation de marchés) qui garantit l'application de la loi</i>	<p>de même du décret portant création, organisation et fonctionnement de la DGCMP qui ne prévoit cette exigence qu'au stade de la procédure d'attribution du marché et non de sa préparation. Le décret relatif à la création, organisation et fonctionnement de la CGPMP précise quant à lui que celle-ci doit s'assurer de la réservation des crédits budgétaires et du financement destinés à couvrir le marché, mais sans en préciser les modalités et le moment.</p> <p>b) Le système informatisé de gestion des marchés publics, interface d'un système de gestion des finances publiques, n'a pas encore été mis en place même si la décision de le mettre en œuvre en 2017 a été prise, la Banque Mondiale s'étant engagée pour appuyer les</p>	2. Développer le SIGMAP	2.ARMP/DGC MP/Ministère en charge du budget	2. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
			autorités congolaises				
3d	<i>Des rapports d'achèvement systématiques sont établis en vue de certifier l'exécution du budget et pour la comparaison des prestations rendues avec la programmation budgétaire.</i>	<i>Cet indicateur subsidiaire permet d'évaluer le mécanisme d'information en retour nécessaire pour assurer que l'information sur les contrats relatifs aux principales dépenses budgétaires soit fournie aux systèmes de gestion budgétaire et financière dans les délais voulus afin de soutenir l'ensemble du système de gestion des finances publiques</i>	a) Ce critère n'a pu être vérifié lors de la Mission sur le terrain ; certes, la CGPMP est tenue de rédiger des rapports sur la passation et l'exécution des marchés, mais leurs responsables ont confirmé qu'ils ne reçoivent pas d'informations relatives aux processus d'exécution des paiements. De même, il a été noté l'absence de corrélation efficiente (notamment temporelle) entre les Plans d'Exécution Budgétaire et la Plan de Trésorerie	1. Apporter des précisions dans le Guide des procédures de passation sur la nature et le contenu des rapports devant être dressés par les CGPMP ; revoir les manuels décrivant la chaîne de la dépense en prévoyant les dispositifs nécessaires à la transmission par les services du Trésor de l'ensemble des informations sur les processus d'exécution des paiements aux CGPMP	1.ARMP/COR EF/Ministère en charge des Finances	1. CT	
4	<b>Le pays est doté d'un organe normatif/réglementaire fonctionnel</b>		<i>Se réfère à un organe de régulation/normative. Ce qui importe le plus n'est pas l'existence de l'organe mais l'existence des fonctions au sein du secteur public et que ces fonctions soient bien remplies et coordonnées (par exemple, une agence peut être responsable des politiques tandis qu'une autre à la charge de la formation du personnel et une dernière s'occupe des statistiques). La plupart des PMR dispose d'un tel organe au niveau central de l'administration.</i>				
4c	<b>L'organisation de l'organe, son financement, sa dotation en personnel et</b>	<i>L'organe de réglementation (ou la répartition des responsabilités relatives</i>	a) l'ARMP est un EPA selon les termes du décret qui en porte création (article 1) et elle est	1. Prendre les mesures réglementaires nécessaires en vue de rendre effective la	1.Gouvernement, Ministre (s) en charge du Budget et des	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
	<b>le degré d'indépendance et d'autorité (pouvoir formel) dont il jouit pour l'exercice de ses fonctions doivent être suffisants et en rapport avec les responsabilités assignées.</b>	<i>à la fonction réglementaire s'il n'existe aucun organe) se situe à un échelon suffisamment important au sein de l'administration et son financement est garanti par le cadre juridique et réglementaire</i>	placée <b>de ce fait</b> sous la tutelle du Premier Ministre (article 59) ; si l'organe est bien organisé et dispose d'un personnel de grande qualité, mais qui pourrait être renforcé, la Mission sur terrain a relevé l'extrême faiblesse de ses ressources qui rendent inopérante l'indépendance dont elle jouit dans l'exercice de ses missions (article du 3 du décret) ; cette indépendance ne peut être consacrée que par la réalisation d'audits qui nécessitent des besoins en financement considérables que seuls le règlement d'une redevance perçue sur les marchés publics est capable de garantir ; or, aucun texte réglementaire n'est venu implémenter les modalités d'application de l'article 12 du décret susvisé relatives à cette taxe parafiscale et c'est là sans doute l'un des constats les	perception par l'ARMP de la redevance prélevée sur les marchés publics  2. Initier une étude, prenant en compte les expériences étrangères, visant à déterminer les modalités nécessaires pour rendre le fonctionnement de l'ARMP plus indépendant et plus opérationnel (rattachement, tutelle, composition paritaire, pouvoirs, contrôle, suivi de ses décisions, formation et assistance	Finances  2. ARMP	2. CT	20.000 USD



**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
			plus préoccupants de la Mission ; en tout état de cause, son statut d'EPA, la tutelle du Premier Ministre qui s'exerce notamment sur le plan financier (autorisation préalable du budget et du rapport annuel d'activités) fragilisent l'efficacité du fonctionnement de l'institution	technique, gestion de l'information, moyens, etc....).			
<b>5</b>	<b>Existence de capacités de développement institutionnel.</b>		<i>Evalue la mesure dans laquelle le pays ou l'agence dispose de systèmes qui supportent et contrôlent la performance de tout le système, et formule et met en œuvre des plans d'amélioration.</i>				
<b>5a</b>	<i>Le pays dispose d'un système pour la collecte et la diffusion d'informations sur la passation des marchés.</i>	<i>Il existe un système d'information intégré qui (a) fournit, au minimum, des informations à jour, et  (b) est facilement accessible à toutes les parties intéressées sans frais ou à un coût</i>	a) il n'existe pas de système informatisé de gestion des marchés publics, même si la décision de le mettre en œuvre a été prise, la Banque Mondiale s'étant engagée pour appuyer les autorités congolaises	1. Développer le SIGMAP	1.ARMP/DGC MP/Ministère en charge du budget	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>minime, et dont  (c) La responsabilité de sa gestion et de son fonctionnement est clairement définie</i>					
<b>5b</b>	<b>Le pays dispose de systèmes et de procédures pour la collecte et le suivi des statistiques nationales sur les marchés publics.</b>	<i>(a) Il existe un système opérationnel pour la collecte des données  (b) Le système recueille des données sur la passation des marchés selon la méthode utilisée, la durée des différentes étapes du cycle de passation des</i>	a) Il n'existe pas de système informatisé de gestion des marchés publics, même si la décision de le mettre en œuvre a été prise, la Banque Mondiale s'étant engagée pour appuyer les autorités congolaises ; le système étant inexistant, il aucun des critères du présent inctauer ne peut être rempli.				

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>marchés, les attributions de contrats, les prix unitaires pour les catégories courantes de biens et services et d'autres informations permettant l'analyse des tendances, des niveaux de participation, de l'efficacité et de l'économie des achats ainsi que le respect des spécifications</i> <i>(c) La fiabilité des informations est élevée (vérifiée par les audits)</i> <i>(d) L'analyse des informations est systématiquement effectuée, publiée et répercutée dans le système</i>					

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
5c	<b>Existence d'une stratégie et des capacités de formation durables.</b>	<p><i>(a) Il existe une stratégie de formation et de renforcement des capacités qui prévoit :</i></p> <p><i>(b) des programmes permanents de formation approfondie d'une qualité et d'un contenu appréciables pour les besoins du système</i></p> <p><i>(c) une évaluation et un ajustement périodique en fonction des données de l'expérience et des besoins</i></p>	<p>a) Aucune stratégie de formation et de renforcement des capacités n'a été élaborée</p> <p>b) certains acteurs, (Secteur privé et société civile) rencontrés ont considéré les programmes de formation comme insuffisamment nombreux et fréquents, voire parfois le caractère trop théoriques des formations (propre à la diffusion de la réforme) et un déficit d'opérationnalité (élaboration des DAO/Evaluation ds offres), etc.....ou bien encore ont regretté que certains acteurs soient formés sur la réforme mais non sur l'opérationnalité des procédures</p> <p>(c) L'ARMP assure un ajustement périodique des formations en fonction des besoins, mais cet effort reste affecté par les</p>	Elaboration d'une stratégie de renforcement des capacités prenant en compte les besoins des acteurs par rapport aux enjeux de la réforme et définissant les cibles de formation appropriées et chiffrant les moyens nécessaires en termes structurels et financiers pour assurer la pérennisation de la réforme et la professionnalisation de spécialistes en passation de marchés ; cette étude devrait d'ailleurs être menée de façon concertée avec celle ayant trait au développement du SIGMAP	1. ARMP	1. CT	100.000 USD

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>(d) des services consultatifs ou un bureau d'assistance pour répondre aux questions posées par les agences d'acquisition, les fournisseurs, les entreprises et le public</i>	<p>faiblesses de ses ressources et la masse des personnels à former, voire leur mobilité ; là encore, l'élaboration de la stratégie de formation devrait permettre d'orienter l'opérationnalisation des besoins en matière de formation</p> <p>d) L'ARMP dispose d'une Direction de la formation qui apporte une assistance aux acteurs des marchés publics, mais cette structure interne devrait être renforcée et sans doute autonomisée au sein de la Direction à l'effet de constituer un véritable Bureau d'assistance</p>	<p>2. Créer un bureau d'assistance aux acteurs au sein de la Direction de la formation</p>	2. ARMP	2. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
<b>5d</b>	<b>Les normes de contrôle de qualité sont diffusées et utilisées pour évaluer la performance du personnel et traiter les problèmes liés au développement des capacités.</b>	<p><i>Ces types de normes varient considérablement selon les pays et selon les échelons de l'administration, elles doivent prévoir au minimum:</i></p> <p><i>(a) des normes d'assurance qualité et un système de suivi des processus de passation de marchés et des produits</i></p> <p><i>(b) un processus d'évaluation de la performance du personnel basé sur les résultats et les comportements professionnels</i></p> <p><i>(c) que des audits opérationnels sont exécutés régulièrement pour contrôler la conformité avec les normes d'assurance</i></p>	<p>a) aucune norme de contrôle qualité n'a été mise en place pour évaluer la performance du personnel</p> <p>b) Aucun processus d'évaluation de la performance du personnel n'est en place</p> <p>c) Aucun audit de performance n'a été exécuté</p>	<p>1. L'élaboration de l'ensemble des ces normes et processus d'évaluation de la performance pourraient être intégrée comme une composante de l'étude sur la stratégie de renforcement des capacités</p>	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>qualité</i>					
<b>MAPS PILIER III – ACTIVITES D'ACQUISITIONS ET PRATIQUES DU MARCHE</b>							
<b>6</b>	<b>Les activités et les pratiques d'acquisition du pays sont efficaces</b>	<i>Examine l'efficience et l'effectivité opérationnelles du système des marchés publics au niveau de l'agence de mise en œuvre responsable pour la passation des marchés individuels et également du marché comme un moyen de juger de la qualité et de l'effectivité du système quand on met la passation des marchés en pratique (nombre moyen de jours entre la publication de l'appel d'offre et l'attribution du contrat). Pour examiner l'efficience des opérations et les pratiques opérationnelles mise en œuvre par les autorités contractantes. L'efficience est considéré comme les pratiques opérationnelles qui aboutissent à l'attribution dans les délais des contrats à un prix compétitifs déterminés par des procédures effectives et transparentes.</i>					
<b>6a</b>	<b>Le niveau de compétence des responsables gouvernementaux au sein de l'agence de passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.</b>	<p><i>(a) Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition</i></p> <p><i>(b) Les compétences sont systématiquement mises en adéquation avec les besoins de</i></p>	<p>a) Il n'existe pas de documents à caractère général relatif au profil de recrutement, pouvant être utilisé comme modèle</p> <p>b) Le recrutement n'est pas systématique opéré sur concours, sauf pour</p>	<p>1. L'élaboration des profils de recrutement, les processus de sélection des personnels et la qualité des formations seront des thématiques à intégrer dans l'étude sur la stratégie de renforcement des capacités et des moyens opérationnels de l'ARMP</p>	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<p><i>recrutement sur concours</i></p> <p><i>(c) Le personnel requis pour exécuter ponctuellement des activités de passation de marchés possède les connaissances dont il a besoin pour exercer ces activités ou a accès à un personnel professionnel pouvant fournir ces connaissances</i></p>	<p>l'ARMP (article 74 du décret la créant)</p> <p>c) De façon générale, la formation des personnels des CGPMP notamment pourrait être approfondie ; c'est le cas du personnel permanent, et la même observation peut être faite en cas de recours ponctuels à des personnels d'appoint. L'activité de formation n'est pas assez pérenne et le recyclage des personnels n'est pas assez fréquent ; elle devrait aujourd'hui se concentrer sur des cibles spécifiques et notamment les procédures d'évaluation des offres et le suivi de l'exécution des contrats</p>	<p>en matière de formation</p>			
<b>6b</b>	<b>Les Programmes de formation et d'information sur la passation des marchés à l'intention des responsables gouvernementaux et</b>	<p><i>(a) La conception des programmes de formation repose sur un inventaire des déficits de compétences afin de correspondre aux besoins du système</i></p>	<p>a) Les programmes de formation se sont d'abord concentrés sur la diffusion de la réforme avant de prendre en compte les besoins en matière de pratique de marchés. Et les</p>	<p>1. Le ciblage de la formation, la méthodologie de diffusion des programmes, les besoins spécifiques du secteur privé pourront être</p>	<p>1. ARMP</p>	<p>1. CT</p>	





**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<p><i>gouvernement ou par des institutions privées</i></p> <p><i>(c) Le temps d'attente avant l'admission à un stage (pour les intervenants du secteur public ou secteur privé) est raisonnable (par exemple, un ou deux trimestres)</i></p>	<p>privés. La qualité des dossiers de réponses aux appels d'offres laisse notamment à désirer. Le secteur privé pourrait aussi recevoir une formation afin de renforcer ses capacités internes de gestion pour répondre à certaines conditions de qualification requises</p> <p>c) La réponse à ce critère ne peut être que négative, compte tenu de la masse de personnes à former et des capacités insuffisantes dont est dotée l'ARMP pour exécuter sa mission</p>				
6c	<b>Normes établies concernant la tenue des dossiers et des documents relatifs aux transactions et à la gestion des marchés.</b>	<p><i>(a) Le cadre juridique et réglementaire établit une liste des dossiers de passation de marchés qui doivent être tenus au niveau opérationnel et de ce qui peut être consulté par le public, y compris les conditions d'accès à ces documents</i></p>	<p>a) Le texte réglementaire n'établit pas cette liste dans un dispositif spécifique. Les textes réglementaires en matière de marchés publics ne prévoient pas de dispositions spécifiques traitant de l'accès au public de ces documents, à l'exception de</p>	<p>1. L'élaboration de dispositions spécifiques sur le contenu des dossiers devant être tenus par les différentes autorités en charge de la passation, du contrôle et de la régulation pourra être intégrée à l'étude relative à l'élaboration d'un Guide des</p>	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p><i>(b) Les dossiers doivent inclure les avis publics relatifs aux projets d'appels d'offres, les dossiers d'appel d'offres et addenda, les documents relatifs à l'ouverture des offres, les rapports d'évaluation des offres, les réclamations formelles des soumissionnaires et l'issue de ces recours, les documents finaux signés relatifs aux marchés et les addenda et amendements y afférents, la résolution des contentieux et litiges, les paiements finaux, les données</i></p>	<p>dispositionstrès générales sur la mission d'information de l'ARMP via son site internet. Un projet de réglementation générale relative à l'accès du public aux documents administratifs a été élaboré</p> <p>b) Les représentants des ministères (CGPMP) nous ont indiqué qu'ils ne reçoivent pas d'informations sur les paiements et de façon générale sur les données relatives au décaissement.</p>	<p>procédures</p> <p>2. Les mesures de réforme pour ce critère ont déjà été évoquées ci-dessus (Révision de la procédure manuelle de procédure sur la chaîne de la dépense)</p>			

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p><i>relatives aux décaissements (conformément aux exigences du système de gestion financière du pays)</i></p> <p><i>(c) Il existe une politique de rétention de documents qui est compatible avec les lois de prescription en vigueur dans le pays en cas d'enquête et de poursuite pour fraude et corruption ainsi qu'avec les cycles d'audit</i></p> <p><i>(d) Il existe des protocoles de sécurité établis pour assurer la protection des archives, physique ou électroniques</i></p>	<p>d) Il n'existe pas de dispositif proposant et mettant en œuvre des protocoles de sécurité pour la protection des archives</p>	<p>3. Ce dispositif pourra être défini dans le cadre de l'étude sur la stratégie de renforcement des capacités</p>			
6d	<b>Il y a des dispositions permettant de déléguer le pouvoir à d'autres institutions ayant la</b>	<i>(a) La délégation du pouvoir de décision est décentralisée vers les échelons inférieurs les</i>	a) Le processus de décentralisation des décisions proposé par le MDP pourrait être	1. Les problèmes constatés au titre de cet indicateur nécessitent un examenapprofondi du	1. ARMP : L'ARMP devrait de part les fonctions	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
	<b>capacité d'assumer les responsabilités.</b>	<i>plus compétents en fonction des risques associés et des montants concernés</i>	amélioré notamment en matière de passation des marchés. En effet, au sein des autorités contractantes, il a été constaté certes la mise en place de CGPMP dirigée par une personne responsable des marchés, censée être désignée par l'autorité contractante (et donc le Ministre), mais de fait, il nous a été indiqué que c'est le Ministre lui-même qui exerce cette responsabilité. La Cellule de gestion des marchés comprend une Commission de passation mais dont le Président est souvent le Directeur de cabinet du Ministre selon les indications recueillies sur le terrain. Cette CGPMP comprend également un Secrétariat, mais le MDP confie directement à la PRMP certaines responsabilités (article 108 par exemple en matière de pré qualification ou en matière d'établissement du PV	cadre réglementaire et en conséquence la révision de la loi et ce afin de dissocier clairement le poste de représentant de l'autorité contractante et celui de PRMP, en augmentant les pouvoirs de cette dernière qui aurait la responsabilité de signer les marchés et de désigner le Président de la Commission de passation des marchés choisi au sein de la CGPMP ; la PRMP deviendrait ipso facto le secrétaire permanent de la CGPMP ; le processus de décentralisation des responsabilités devraient également être revu en matière d'approbation	qui sont les siennes engager une réflexion sur la réforme de la législation afférente à ces questions		

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
			<p>d'ouverture (109), ou encore d'information des candidats (113). Or, même si cela n'est pas explicitement indiqué par le MDP, le secrétaire permanent (de fait désigné par le Ministre) qui anime la CGPMP n'est clairement donc pas la PRMP du système. Cette organisation affecte la pérennisation de la professionnalisation de la réforme. Quant à la signature du marché lui-même, elle est le fait de la PRMP et donc du Ministre (article 150 du MDP) quel que soit son seuil. Le processus de décentralisation est plus effectif en matière d'approbation, encore qu'il prévoit l'intervention du Premier Ministre notamment pour les marchés objet d'un AOI (article 21 du MDP), le Ministre du budget pour les marchés objet d'un AON et le Ministre de</p>				

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p>(b) La délégation de pouvoirs est réglementée par la loi</p> <p>(c) La responsabilité des décisions est définie de manière précise</p>	<p>tutelle pour les marchés conclus par les entreprises et établissements publics à l'issue d'AON. L'approbation n'est donc pas décentralisée dans les ministères techniques comme cela peut être recommandé par ailleurs.</p> <p>c) Le MDP entretient une certaine confusion entre les responsabilités de la PRMP et celles attribuées à la Commission de passation et au Secrétariat permanent de la CGPMP</p>				
7	<b>Fonctionnalité du marché des acquisitions publiques</b>	<i>Evalue la réaction du marché aux appels d'offres publics.</i>					
7a	<b>Il existe des mécanismes efficaces de partenariat entre les secteurs public et privé.</b>	<i>(a) Le Gouvernement encourage un dialogue ouvert avec le secteur privé et dispose de mécanismes établis et formels pour un dialogue ouvert à</i>	a) Il existe des mécanismes de dialogue avec le secteur privé (tel que le Cadre Permanent de Concertation Economique), mais leur efficacité n'a pu être vérifiée dans le cadre de la	1. Une réflexion devrait être initiée par l'ARMP sur une amélioration du dialogue entre les acteurs publics, privés et de la société civile sur les questions relatives aux	1. ARMP	1. CT	30.000 USD

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<p><i>travers des associations ou d'autres moyens</i></p> <p><i>(b) Le gouvernement dispose de programmes visant à contribuer au renforcement des capacités des entreprises privées, notamment des petites entreprises, et de programmes de formation visant à permettre l'arrivée de nouveaux entrants sur le marché des acquisitions publiques</i></p> <p><i>(c) Le gouvernement encourage les partenariats public-privé et les mécanismes sont bien définis dans le cadre juridique pour que de tels arrangements soient possibles</i></p>	<p>Mission sur le terrain</p> <p>b) Il existe un Ministère en charge de la promotion des PME et particulièrement du renforcement de leurs capacités (PONAREC I et II), mais ses programmes et réalisations concrètes n'ont pu être vérifiées dans le cadre de la Mission sur le terrain. L'ARMP développe par ailleurs des programmes spécifiques de formation pour le secteur privé.</p> <p>c) Un projet de loi sur les PPP a certes été élaboré et soumis à l'Assemblée, mais il n'avait pas encore été approuvé à la date de la Mission. S'agissant des mécanismes proposés par le texte, il convient toutefois d'observer que la loi ne s'applique pas aux</p>	<p>marchés publics et aux partenariats public privé ; cette réflexion devrait aboutir sur la création d'un cadre de dialogue spécifique à ces matières sous une forme à déterminer (Forum, etc.). Cette réflexion pourrait être développée dans le cadre d'une étude pouvant s'étendre à d'autres critères de l'indicateur 7 (notamment 7b et 7c)</p> <p>2. L'ARMP devrait s'impliquer dans le processus d'élaboration de la loi et proposer au Gouvernement d'approfondir la réflexion sur le projet de texte de loi sur les PPP</p>	2. ARMP	2. CT	



**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
			<p>PPP régis par des lois particulières, ce qui peut affecter considérablement son champ d'application ; elle ne vise pas non plus les conventions d'aménagement ou les opérations d'intérêt général ; le texte entretient entre une confusion entre les « contrats de partenariat » qui devraient correspondre aux contrats PPP à paiement public et les BOT qui sont des concessions ; il applique indifféremment à tous les contrats les principes liés à l'exécution de missions de service public qui ne concernent en fait qu'une catégorie de contrats PPP ; au plan institutionnel, le cadre réglementaire propose des fonctions qui sont attribuées à des entités qui peuvent favoriser l'émergence de conflits d'intérêts ; de fait, il conviendrait que les textes d'application explicitent clairement les relations</p>				

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
			entre l'Unité PPP et d'autres acteurs tels que l'Agence Congolaise des Grands Travaux ; les critères d'attribution ne favorisent pas l'accès des PME locales aux contrats PPP ; au plan de la procédure, la loi ne favorise pas non plus le dialogue entre l'autorité contractante et les secteur privé ; par ailleurs, les cas de gré à gré pourraient être étendus en conformité avec les standard internationaux ; le régime des offres spontanées pourrait être aussi amélioré ; de même, le cadre réglementaire interdit tout participation financière de l'Etat à la réalisation des investissements ou à leur exploitation, ce qui n'est pas réaliste ; s'agissant des dispositions spécifiques au contrat de partenariat à paiement public, on note l'exigence de conditions (complexité, urgence) dont				

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
			le caractère inapproprié au contexte africain a été démontré.				
<b>7b</b>	<b>Les institutions du secteur privé sont bien organisées et capables de faciliter l'accès au marché.</b>	<i>Cet indicateur subsidiaire examine les capacités disponibles au niveau du secteur privé pour répondre aux besoins de passation de marchés publics dans le pays. Un aspect important à évaluer concerne la capacité organisationnelle des Petites et moyennes entreprises (PME) et leur accès à l'information et à d'autres services dans l'optique de promouvoir leur participation. Un secteur privé bien organisé et compétitif devrait déboucher sur une vive concurrence, des prix meilleurs et une répartition</i>	a) La Mission n'a pu rencontrer la FEC ; la capacité organisationnelle (managériale notamment en matière de passation de marchés) des PME reste toutefois limitée et bien évidemment affectée par les obstacles systémiques visés au critère 7c, autant de conditions qui ne favorisent pas une répartition équitable des opportunités d'affaires, notamment en l'absence d'une forte volonté politique gouvernementale	1. Les problèmes ici délimités devraient être évoqués dans le cadre de l'étude mentionnée au 7.a	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<i>équitable des opportunités d'affaires</i>					
7c	<i>Pas d'obstacles systémiques majeurs (tels que l'accès insuffisant au crédit, les pratiques contractuelles, etc.) qui limitent la capacité du secteur privé d'accéder au marché des acquisitions.</i>	<i>La participation aux compétitions pour l'obtention des marchés publics dépend de nombreuses conditions, dont certaines sont contrôlées ou sous le contrôle par l'État. L'accès au crédit, des dispositions contractuelles raisonnables qui sont perçues comme étant de nature à répartir les risques liés à l'exécution des contrats, des dispositions équitables en matière de paiement qui permettent de compenser les frais occasionnés par la conduite des affaires avec le Gouvernement sont</i>	a) Selon les informations recueillies sur le terrain, notamment auprès des organisations représentatives du secteur privé, mais non contestées par les autres acteurs publics rencontrés, il existe des obstacles systémiques majeurs qui affecte la capacité des entreprises locales d'accéder à la commande publique (accès au crédit, absence de dispositifs favorables aux PME locales, niveau des critères de qualification et d'évaluations exigé, obtention et validité des attestations fiscales, niveau des cautions de soumission (5.000 USD bloqués 120 jours), dispositions réglementaires et contractuelles en matière de passation et	1. Ces obstacles devraient être examinés dans le cadre de l'étude visée au critère 7.a et des recommandations du cadre réglementaire devraient être faites, et validées dans le cadre du dialogue entre l'ensemble des acteurs	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<i>autant de mesures possibles pouvant améliorer l'accès du secteur privé au marché public. Au contraire, quand les conditions sont difficiles pour le secteur privé, le degré de concurrence en pâtit</i>	<b>d'exécution des contrats</b> (absence de dispositif favorisant l'allotissement, régimes des avances et des garanties), retards de paiement, concurrence des grandes entreprises étrangères qui n'associent pas ou insuffisamment les PME locales				
<b>8</b>	<b>Existence de dispositions relatives à la gestion des marchés et au règlement des litiges</b>		<i>Evalue la qualité des pratiques d'administration des contrats qui commence après l'attribution du contrat et se poursuit jusqu'à l'acceptation et les derniers payements.</i>				
<b>8a</b>	<b>Des procédures clairement définies concernant l'exercice des responsabilités de gestion de marchés.</b>	<i>(a) Les procédures relatives à la réception des produits finaux et à la publication d'avenants aux contrats font partie du cadre juridique et réglementaire ou sont incorporées comme des dispositions standard dans les contrats</i>  <i>(b) Les clauses sont généralement conformes aux pratiques admises</i>	a) Il n'est pas prévu d'organe structurel, tel qu'un Comité ad hoc créé à l'occasion de la réception des prestations	1. Modifier le décret portant création de la CGPMP	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<p><i>au plan international (pour les exemples de bonnes pratiques, se reporter aux contrats types des IFI)</i></p> <p><i>(c) Les procédures de contrôle de la qualité (CQ) des biens sont bien définies dans les contrats/documents type ou dans les règlements. Le CQ est effectué par des agents compétents, des sociétés d'inspection ou des établissements d'essai spécialisés</i></p> <p><i>(d) La supervision des travaux de génie civil est effectuée par des firmes d'ingénieurs indépendants ou des superviseurs et des inspecteurs gouvernementaux qualifiés.</i></p>	<p>c) Il faut noter une propension au recours à des structures publiques (Bureau technique de contrôle, etc) et non à des bureaux d'études privés ; cette circonstance affecte l'émergence du secteur privé en la matière, alors que le recours à ces organismes publics peut d'ailleurs s'effectuer sans recours à une compétition</p> <p>d) La Mission sur le terrain a relevé que ces missions de contrôle étaient souvent effectuées par des organismes publics tels que le Bureau Technique de Contrôle</p>	<p>2. L'ARMP devrait prendre position sur ce point et rendre un avis soulignant que ces prestations intellectuelles devraient faire l'objet de compétition</p>	<p>2. ARMP</p>	<p>2. CT</p>	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<i>(e) Les paiements finaux sont traités rapidement, conformément aux dispositions du contrat.</i>	e) La Mission sur le terrain a relevé de nombreux retards dans le traitement des factures et leurs paiements comme déjà exposé à l'indicateur 3				
8b	<b>Les contrats comportent des procédures adéquates de règlement des litiges.</b>	<i>Les règles suivantes décrivent les bonnes pratiques actuellement en vigueur en matière de règlement de différends. (a) Il existe dans le pays une loi sur l'arbitrage (b) La loi est conforme aux pratiques généralement admises concernant la neutralité des arbitres, l'application régulière de la loi, l'opportunité et le caractère exécutoire de la sentence (c) Le pays admet comme pratique courante l'arbitrage</i>					

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<p><i>international pour les appels d'offres internationaux</i></p> <p><i>(d) D'autres dispositions pour le règlement des litiges figurent communément dans les contrats.</i></p>	<p>d) L'ARMP est compétente pour rendre des avis dans le cadre de la procédure de règlement amiable des litiges relatifs à l'exécution des marchés publics (article 54 du texte la créant), même si les modalités de son intervention en la matière mériteraient d'être précisées ; mais cette saisine (mentionnée dans le CCAG Travaux (article 50.2) n'est pas obligatoire et cet avis n'est pas contraignant ; en outre, le CCAG Travaux ne prévoit aucun autre mode alternatif de règlement des différends en cas de litige en cours d'exécution (recours à un tiers indépendant ou à un panel, recours à la médiation).</p>	<p>1. Modifier le MDP afin de rendre obligatoire la saisine de l'ARMP en cas de litige en matière d'exécution des travaux ; améliorer les CCAG dans le cadre de la révision des DAO afin de prévoir d'autre modes alternatifs de règlement des litiges</p>	<p>1. ARMP</p>	<p>1 . CT</p>	
		<p><i>(e) Les autres</i></p>	<p>e) Les modes alternatifs de</p>				



**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>dispositions pour le règlement des litiges conformes à la formulation internationale standard (comme exemple de bonnes pratiques internationales, on peut faire référence aux documents types d'appels d'offres des IFI).</i>	règlement de différends prévus dans les CCAG et CGM ne sont pas généralement conformes aux bonnes pratiques internationales pour les raisons exposés ci-dessus au critère (d).				
<b>8c</b>	<b>Des procédures existent pour faire respecter le jugement issu du processus de règlement des litiges.</b>	<p><i>Les conditions de base comprennent:</i></p> <p><i>(a) Le pays est partie à la Convention de New York sur l'exécution des sentences arbitrales internationales</i></p> <p><i>(b) Le pays est doté de procédures permettant au vainqueur dans un litige de solliciter l'application du jugement par la saisine les tribunaux</i></p>	b) Il est ici question de jugement et non de sentence...la question est donc de savoir aussi si un jugement rendu par un tribunal est exécutoire contre l'Etat. A l'évidence, tel n'est pas le cas compte tenu de l'importance de la dette	1. Réexaminer ces questions dans le cadre de l'étude visant à améliorer les conditions d'accès du secteur privé congolais à la commande publique	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>(c) Le pays dispose d'un processus pour contrôler cet aspect de la gestion de marchés et pour traiter les problèmes relatifs à l'exécution des marchés</i>	intérieure. c) Le pays ne dispose pas d'un processus afin de contrôler cet aspect de la gestion des contrats afin de traiter les problèmes relatifs à l'exécution des marchés.	2. Réexaminer le cadre réglementaire relatif aux modalités de respect des décisions rendues par les juridictions de l'ordre judiciaire	2. ARMP	2. CT	
<b>MAPS PILLAR IV – INTEGRITE ET TRANSPARENCE DU SYSTEME DE PASSATION DE MARCHES</b>							
<b>9</b>	<b>Efficacité des mécanismes de contrôle et d'audit</b>	<i>Détermine la qualité, fiabilité et respect des délais des contrôles internes et externes de préférence basés sur l'évaluation de risques et mesures d'atténuation. De même, l'effectivité des contrôles doit être examinée en termes de rapidité et de mise en œuvre approfondie des recommandations des auditeurs. Cet indicateur sera analysé de concert avec le diagnostic du système de gestion des finances publiques et fera partie du plan d'actions des mesures d'atténuation.</i>					
<b>9a</b>	<i>Un cadre juridique, une organisation, une politique et des procédures de contrôle interne et externe et d'audit des activités de passation de marchés publics sont en place pour fournir un cadre de contrôle fonctionnel.</i>	<i>Le cadre juridique et réglementaire du pays prévoit : (a) des mécanismes adéquats et indépendants de contrôle et d'audit et des organismes chargés de superviser la fonction d'acquisition</i>	a) Il convient de noter que c'est la CA de l'ARMP qui décide des audits et que sa composition de 5 membres dont le DG de l'ARMP n'assure pas une représentation paritaire des acteurs du système. En outre, la DGCMP n'exerce en dessous des seuils de contrôle a priori aucune fonction de	1. L'ARMP devrait mener une réflexion sur une éventuelle révision du MDP et du décret qui la créé afin de rendre plus efficient et équilibré les modalités de son intervention en matière d'audit, de définir les modalités de contrôle a posteriori en dessous des seuils de contrôle a priori, et des modalités	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
			<p>contrôle a posteriori et il s'agit là d'une défaillance sérieuse du système qui peut être l'objet de pratiques de fractionnement.</p> <p>Selon le dernier PEFA exécuté en 2012, si « l'Assemblée Nationale et la Cour des Comptes sont dotées des pouvoirs de contrôle appropriés pour exercer une surveillance et une vérification externe, en pratique, elles ont du mal à opérer des contrôles effectifs, essentiellement parce qu'elles ne disposent pas de moyens de fonctionnement suffisants qui leur permettraient d'exercer pleinement et correctement leurs fonctions de</p>	<p>d'intervention de la CGPMP en dessous des seuils de passation, qui devrait aussi disposer d'outils adaptés à la gestion ds risques.</p> <p>2. Les moyens de la Cour des comptes devraient être renforcés afin d'assurer la mise en œuvre d'audits sur les marchés publics dans le cadre d'une collaboration avec l'ARMP</p>	2. COREF	2. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<p><i>(b) la mise en œuvre de mécanismes de contrôle interne dans les différentes institutions, assortie de procédures clairement définies</i></p> <p><i>(c) un équilibre adéquat entre la prise de décision rapide et efficiente et l'atténuation adéquate des risques</i></p> <p><i>(d) une évaluation périodique précise des risques et des contrôles adaptés à la gestion des risques</i></p>	<p>surveillance ».</p> <p>b) Le cadre réglementaire ne précise pas clairement les modalités d'intervention de la CGPMP et de la Commission de passation en dessous des seuils de passation</p> <p>d) Le cadre ne prévoit pas de mécanismes d'évaluation périodique des risques. Il n'existe pas d'organe d'audit interne dont la mission est le contrôle de la performance des mécanismes adapté à la gestion des risques.</p>	<p>3. Cette problématique de gestion des risques et d'évaluation de la performance devrait être intégrée dans le cadre de l'étude sur la stratégie de renforcement des capacités</p>	3. ARMP	3. CT	
<b>9b</b>	<b>Application effective et suivi des constatations et des recommandations émises dans le cadre du contrôle.</b>	<i>Les audits internes ou externes sont effectués au moins une fois par an et une suite est donnée aux recommandations ou elles sont appliquées</i>	a) L'ARMP, qui est la seule institution véritablement impliquée dans l'audit des marchés, n'est pas en mesure d'exécuter annuellement	1. Au titre de ce critère, les réformes ne peuvent avoir pour objectif que de renforcer les moyens d'action de l'ARMP, notamment à travers la			

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i> dans les six mois suivant la remise du rapport des auditeurs</i>	des audits systématiques des marchés compte tenu de la faiblesse de ses ressources. Aucun n'a encore été effectué pour les années 2014/2015. C'est là l'un des points faibles du système de passation des marchés en RDC. Toutefois, l'ARMP s'assure du suivi des recommandations et son rapport communiqué au titre de l'audit sur l'exercice 2011 montre que nombre d'institutions de la République ne suivent pas les recommandations des audits	perception effective de la redevance due sur les marchés publics ; quand au non respect de ses recommandations, il pourrait être sanctionné à travers la saisine de la Cour des comptes qui pourraient initier le cas échéant les poursuites appropriées à l'encontre des agents publics impliqués			
<b>9c</b>	<b>Le système de contrôle interne fournit des informations actualisées sur le respect des normes pour permettre à la direction de prendre les mesures qui s'imposent.</b>	<i>(a) Il existe des normes écrites permettant à la cellule de contrôle interne de signaler les problèmes à la direction en fonction de l'urgence de la question (b) Il existe une procédure établie de communication à la</i>	a) Aucune norme de contrôle interne n'a été élaborée.  b) De tels rapports ne pourraient émaner que	1. Ce volet nous paraît également devoir être une composante importante de la réflexion sur la stratégie de renforcement des capacités, qui n'a pas pour seul objectif de renforcer les compétences à travers la formation, mais ausside doter les	1. ARMP	1.CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>direction, pendant toute l'année, de rapports périodiques réguliers. (c) La périodicité définie et les normes écrites sont observées</i>	d'une Cellule de contrôle interne aujourd'hui inexistante	autorités d'outils opérationnels			
<b>9d</b>	<b>Les systèmes de contrôle interne sont suffisamment bien définis pour permettre la réalisation d'audits de performance.</b>	<i>Il existe des programmes et des procédures écrits de contrôle interne. Idéalement, il devrait exister un manuel d'audit et de contrôle interne. Enfin, une quantité suffisante d'informations a été conservée pour permettre aux auditeurs de vérifier que les procédures écrites de contrôle interne sont respectées</i>	a) Il n'existe pas de système de contrôle interne ni de programmes permettant la réalisation d'audits de performance	1. Ce volet nous paraît également devoir être une composante importante de la réflexion sur la stratégie de renforcement des capacités, qui n'a pas pour seul objectif de renforcer les compétences à travers la formation, mais aussi doter les autorités d'outils opérationnels	1. ARMP	1.CT	
<b>10</b>	<b>Efficacité du mécanisme d'appel</b>		<i>Evalue sous cet indicateur une gamme de problèmes spécifiques relatifs à l'efficience qui contribuent à un environnement de conformité dans le pays et l'intégrité du système de passation des marchés.</i>				
<b>10a</b>	<b>Les décisions sont arrêtées sur la base des informations</b>	<i>(a) Les décisions sont rendues sur la base des éléments d'appréciation</i>					

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
	<i>disponibles, et la décision finale peut être réexaminée et jugée par un organe (ou autorité) dotée de pouvoirs d'exécution aux termes de la loi.</i>	<i>disponibles soumis par les parties à un organe désigné qui a le pouvoir d'émettre une décision non susceptible de recours et ayant un caractère contraignant, à moins qu'elle soit renvoyée devant un organe d'appel (b) Il existe un organe d'appel qui a le pouvoir de réviser les décisions de l'institution chargée de l'examen des plaintes et qui émet des décisions exécutoires et sans appel (c) Il y a des délais indiqués pour le dépôt et l'examen des plaintes ainsi que pour la prise des décisions, lesquels ne doivent pas inutilement retarder le processus de passation des marchés</i>	c) Le cadre réglementaire ne précise pas les délais de recours à l'encontre des décisions rendues par le CRD.	1. Le MDP pourrait préciser ce délai sauf à renvoyer aux dispositions réglementaires applicable en matière de justice administrative	1. ARMP	1. CT	
<b>10e</b>	<b>Indépendance de l'organe de règlement des plaintes.</b>	<i>L'organe d'examen des plaintes est indépendant et autonome dans le</i>	L'examen des dénonciations est soumis au filtre du DG, alors que seul le Comité de	1. Modifier le décret portant création de l'ARMP	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<i>règlement des plaintes</i>	règlement des différends devrait décider de l'opportunité des poursuites				
<b>11</b>	<b>Degré d'accès à l'information</b>		<i>Traite de la qualité, pertinence, facilité d'accès et l'exhaustivité de l'information sur le système de passation des marchés publics. La Banque supportera le développement d'un système dématérialisé de passation des marches (e-Procurement) et autres plateformes.</i>				
<b>11a</b>	<i>Les informations sont publiées et diffusées à travers les médias disponibles avec les moyens des technologies de l'information, lorsque cela est possible.</i>	<i>L'accès public aux informations sur les passations de marchés est essentiel à la transparence et crée les conditions d'un contrôle social par les parties prenantes intéressées L'information publique doit être facile à trouver, complète et facile à comprendre, et son contenu doit être pertinent Le système doit également inclure des dispositions visant à protéger la divulgation des informations privées, commerciales, personnelles ou financières ayant un caractère confidentiel</i>	Le cadre réglementaire ne comporte pas de dispositions visant à protéger la divulgation des informations privées, commerciales, personnelles ou financières ayant un caractère confidentiel ou sensible.  Le rapport du BUFORDI (une organisation de la société civile) de 2014 soulignait de nombreux déficits en matière d'information du public « La liste noire de l'ARMP est encore vierge alors qu'il y a certains marchés qui ont été annulés. Les statistiques publiées et archivées par l'Autorité de régulation	1. Modifier le MDP  2. Dans le cadre de l'étude sur le développement du SIGMAP et de celle relative à la stratégie de renforcement des capacités, une réflexion doit être menée sur les modalités de collecte, et de diffusion de	1. ARMP  2. ARMP	1. CT  2. CT	



**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
		<i>ou sensible Les informations doivent être regroupées en un seul endroit et lorsque la technologie est disponible dans le pays, un site web dédié doit être créé à cette fin. Un engagement ferme, s'appuyant sur les dispositions énoncées dans le cadre juridique et réglementaire, doit permettre d'assurer que les institutions publient comme il convient les informations requises en temps voulu</i>	des marchés publics sont quelques fois contraires à celles fournies par la direction générale du contrôle des marchés publics sur notamment les demandes d'avis de non objection (ANO) et les autorisations spéciales, et donc, l'insuffisance de communication des résultats de passation des marchés publics à la population	l'ensemble des informations afférentes au système de passation des marchés tant vis-à-vis des acteurs que vis-à-vis du public			
<b>12</b>	<b>Le pays s'est doté des mesures de promotion de l'éthique et de lutte contre la corruption</b>		<i>Evalue la nature et l'étendue des dispositions anti-corruption dans le système des marchés publics.</i>				
<b>12b</b>	<b>Définition dans le système juridique des responsabilités, sanctions, pratiques frauduleuses et corruption.</b>	<i>Le cadre juridique et réglementaire traite explicitement du sujet. Il définit la fraude et la corruption dans la passation des marchés et précise les responsabilités individuelles et les</i>	a) LA LRMP ne précise les conséquences de la corruption pour les acteurs publics comme privés que par un renvoi au dispositif mentionné dans le code pénal (article 77 de la LRMP) ; en outre, les autres sanctions	1. Réformer le MDP en apportant les précisions nécessaires sur le sens des dispositions de l'article 77 dans l'attente d'une réforme de la loi ; il conviendra à terme de prévoir des dispositions sur les sanctions	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>conséquences pour les fonctionnaires et les entreprises privées ou les individus jugés coupables de fraude ou de corruption dans la passation de marchés, sans préjudice des autres dispositions prévues par le droit pénal</i>	prévues, à caractère administratif ne visent que les acteurs privés et sont exemptes de tout caractère financier (articles 1 <sup>ier</sup> , 80 et 81 de la LRMP et Articles 7, alinéa 5 et 9 du MDP).	financières mais elles devront être incluses dans la loi			
12c	<b>La preuve que les jugements et les sanctions sont exécutés.</b>	<i>Cet indicateur porte sur l'application effective de la loi et la possibilité de le démontrer à travers les mesures prises. La preuve de l'exécution des jugements est nécessaire pour démontrer aux citoyens et aux autres parties prenantes que le pays est sérieux dans la lutte contre la corruption</i>	a) La Mission sur le terrain a permis de mettre en exergue de nombreuses allégations de violations de la réglementation en matière de marchés publics liées à des cas de fraudes ou de corruptions ; cette situation est en partie due à la non mise en œuvre de la réforme sur une grande partie du territoire et à la faiblesse des moyens dont dispose l'ARMP qui se trouve entravée dans l'exécution de sa mission. Mais de fait, au-delà de problématiques opérationnelles, le	1. Renforcer le cadre réglementaire de la lutte contre la corruption ; donner à l'ARMP le moyens de mener des enquêtes et de disposer de moyens d'investigations et de contraintes qui ne dépendent pas que du bon vouloir du Parquet ; lui donner la possibilité de se constituer partie civile directement devant le juge d'instruction ou de faire citer comme partie civile les auteurs de faits directement devant la juridiction correctionnelle ; renforcer également le statut et les	1. ARMP, Conseiller spécial du Président, Ministère de la Justice, Bailleurs	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	Sous-indicateurs	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Problèmes	Mesures de réforme	Partie responsable au niveau Pays	Délai (Court, moyen ou long termes)	Budget si pertinent
			<p>problème rencontré est d'ordre systémique. La difficulté majeure réside dans la mise en œuvre des enquêtes, la faiblesse des moyens d'investigation, y compris au niveau de l'ARMP ou même des organes publics de lutte contre la corruption, et <u>dans la résistance du Parquet à mettre en œuvre les poursuites</u> (il dispose à cet égard d'un principe d'opportunité qui permet une grande latitude dans la mise en œuvre des poursuites) ; les statistiques recueillies (notamment auprès du Conseiller Spécial du Chef de l'Etat en matière de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption) qui énoncent un nombre considérable de dénonciations sont impressionnantes comparées au nombre de poursuites, et à celui quasi nul de condamnations ; le bon</p>	<p>moyens d'action de la société civile dans la lutte contre la corruption ; mener une réflexion en collaboration avec la Présidence de la République (Conseiller spécial) et Ministre de la Justice à l'effet de mettre en œuvre une réforme profonde de l'appréhension par le système judiciaire des pratiques de corruption (obligation de poursuivre par le Parquet notamment)</p>			

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
			fonctionnement du système de passation des marchés publics est ici affecté par une quasi impunité dont disposent les auteurs des faits de corruption. La Mission n'a pu rapporter la preuve de mesures concrètes prises ou de jugements de condamnation.				
<b>12d</b>	<b>Existence de mesures spéciales pour prévenir et détecter la fraude et la corruption dans la passation des marchés</b>	<i>Cet indicateur subsidiaire tend à vérifier l'existence d'un programme anti-corruption et son étendue et sa nature ou l'existence d'autres mesures spéciales qui peuvent aider à prévenir et/ou détecter la fraude et la corruption spécifiquement liées à la passation de marchés publics.</i>	a) Il n'existe pas de mesures spéciales prises pour détecter la fraude, notamment à travers la formation des personnels, auditeurs, ou bien encore l'existence de logiciels spécifiques qui pourraient être adossés au système de gestion des marchés publics (non encore existant).	1. L'étude sur le développement du SIGMAP et celle sur le renforcement des capacités devront proposer les outils et formations nécessaires à la mise en oeuvre de programme de détection des fraudes	1. ARMP	1. CT	
<b>12e</b>	<b>Les parties prenantes (secteur privé, société civile et bénéficiaires ultimes des acquisitions/utilisateur</b>	<i>(a) Il existe des organisations de la société civile fortes et crédibles qui exercent un audit et un contrôle</i>	a) Les associations de la société civile se heurtent au système et sont souvent victimes de	Les mesures ont déjà été indiquées lors de l'examen des deux indicateurs précédents			

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
	<b>s finaux) sont favorables à la création d'un marché des acquisitions réputé pour son intégrité et son respect de l'éthique.</b>	<i>social</i>  <i>(b) Les organisations bénéficient de garanties de la part du gouvernement pour exercer leur fonction, sont assurées de sa coopération dans leurs activités et sont généralement promues et respectées par le public</i>	menaces et de pressions  b) Les organisations de la société civile ne bénéficient en aucune manière de garanties ou de moyens de la part des autorités qui ne pourraient consister que dans la mise en œuvre d'une coopération accrue avec les organes publics de lutte contre la corruption, une véritable volonté politique de mettre en œuvre des poursuites (sous la forme d'instructions écrites au Parquet du Ministre de la Justice par exemple). Le système procédural devrait leur permettre plus facilement de se constituer parties civiles directement devant les juridictions d'instruction ou les juridictions correctionnelles, comme c'est le cas dans un				

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
		<i>(c) La preuve que la société civile contribue à façonner et à améliorer l'intégrité dans la passation de marchés publics</i>	certains nombre de pays dans le Monde.  c) Quelles que soient la qualité et le courage de ces associations, le fonctionnement du système dans ses dérives est aujourd'hui peu affecté par leurs activités				
<b>12f</b>	<b><i>Le pays doit être doté d'un mécanisme sûr pour la dénonciation des comportements frauduleux, de corruption ou contraires à l'éthique.</i></b>	<i>Il existe un système sûr, accessible et confidentiel pour permettre au public de dénoncer les cas de fraude, de comportement contraire à l'éthique et de corruption</i>	Les dénonciations sont soumises au filtre du DG de l'ARMP et elles n'emportent pas de suspension immédiate des procédures	Modifier leMDP et le texte portant création de l'ARMP	1. ARMP	1. CT	
<b>12g</b>	<b><i>Existence de Codes de conduite/Codes d'éthique pour les participants intervenant dans certains aspects des systèmes de gestion des finances publiques, qui prévoient également la divulgation des informations par les acteurs occupant des</i></b>	<i>(a) Il existe un code de conduite ou d'éthique pour les fonctionnaires de l'Etat contenant des dispositions particulières concernant les personnes intervenant dans la gestion des finances publiques, notamment dans la passation des</i>	a) Le Code de conduite de l'agent public de l'Etat adopté par décret-loi N°017/2002n'intègre de chapitre particulier sur les finances publiques et les marchés publics	Elaborer un nouveau Code spécifique à la matière des marchés publics	1. ARMP	1. CT	

**PLAN D' ACTIONS DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES EN PASSATION DES MARCHES DE L'EMPRUNTEUR**

	<b>Sous-indicateurs</b>	<b>Critères pour mesurer la performance par indicateur</b>	<b>Problèmes</b>	<b>Mesures de réforme</b>	<b>Partie responsable au niveau Pays</b>	<b>Délai (Court, moyen ou long termes)</b>	<b>Budget si pertinent</b>
	<i>postes de décision.</i>	<p><i>marchés</i></p> <p><i>(b) Le code définit les responsabilités relatives à la prise des décisions et soumet les décideurs aux dispositions spécifiques relatives à la divulgation des informations financières</i></p> <p><i>(c) Le respect du code revêt un caractère obligatoire et les conséquences sont d'ordre administratif ou pénal.</i></p>	<p>b) NON :En l'absence de référence explicite au système de passation des marchés, la déclinaison des responsabilités en cette matière n'est pas abordée, même si l'agent de l'Etat conformément aux dispositions de ce code est soumis au respect du secret professionnel</p>				

**ANNEXE III : TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-  
PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE**



<b>TABLE D'EVALUATION CRITIQUE</b>								
<b>RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA BANQUE</b>								
	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
<b>MAPS PILIER I. – CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE</b>								
<b>1</b>	<b>Le cadre législatif et réglementaire de passation des marchés publics est conforme aux normes convenues et respecte les obligations en vigueur.</b>		<i>Il couvre les instruments légaux et réglementaires du niveau le plus élevé (Loi nationale, réglementation, décret, arrêté, etc.) jusqu'à la réglementation, les procédures et les dossiers d'appels d'offres en vigueur.</i>					
<b>1a</b>	<b>Champ d'application et portée du cadre législatif et réglementaire.</b>	<p>a) <i>Le système de normes législatives et réglementaires est bien codifié et organisé de façon hiérarchisée (lois, décrets, règlements, procédures) et l'ordre de préséance est clairement défini</i></p> <p>b) <i>Toutes les lois et règlements sont publiés et sont facilement accessibles au public sans aucun frais;</i></p> <p>c) <i>Il prend en compte les biens, travaux et services</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> Les textes juridiques sont bien codifiés et hiérarchisés. L'ordre de préséance des principaux textes juridiques est bien respecté :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Loi N° 10-010 du 27 avril 2010, relative aux marchés publics (LRMP);</li> <li>- Loi N° 11-011 du 13 juillet 2011, relative aux finances publiques (LOFIP);</li> <li>- Décret N° 10 / 21 du 2 juin 2010, portant création, organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics;</li> <li>- Décret N° 10 / 22 du 2 juin 2010, portant Manuel des Procédures de Loi relative aux Marchés Publics(MDP) ;</li> <li>- Décret N° 10 / 27 du 28 juin 2010, portant création, organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Contrôle des Marchés Publics;</li> <li>- Décret N° 10 / 32 du 28 décembre 2010, portant création, organisation et</li> </ul>	Aucun, sous réserve des cas où la Banque souhaiterait mettre en œuvre un projet dans une province ou au niveau central alors que le cadre institutionnel n'a pas été mis en place ; en tout état de cause, la Banque n'a pas de projets dans le secteur des marchés spéciaux, des marchés faisant l'objet de « subventions » ou d'achat d'immeubles	Aucun, sous les réserves énoncées au titre des divergences identifiées	Faible dès lors que le système est en place ; il conviendra pour les projets d'examiner l'opportunité pour les autorités contractante du recours au BECECO et ce en fonction de leurs capacités respectives	<i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCAM Table T2-Facteur de risque #1</i>	

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p>(y compris les services de consultants) relatifs à tous les marchés financés sur les fonds du budget national;</p> <p>d) Il couvre la passation des marchés au niveau national et local</p>	<p>fonctionnement de la Cellule de Gestion des Projets et des Marchés Publics;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Décret N° 10 / 33 du 28 décembre 2010, fixant les modalités d'approbation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public;</li> <li>- Décret N° 10 / 34 du 28 décembre 2010, fixant les seuils de passation, de contrôle et d'approbation des Marchés Publics;</li> <li>- Les Edits provinciaux en matière des marchés publics;</li> <li>- Les décisions, notamment celles émettant les documents types d'appel d'offres.</li> <li>- Les décisions et avis du CRD de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics.</li> </ul> <p>Concernant les dispositions des marchés publics au niveau des provinces, 10 Edits ont été approuvés au niveau des assemblées provinciales. Ils ont pour objet de fixer les règles relatives aux marchés publics d'intérêt provincial et local. Les édits consacrent l'indépendance des organes de contrôle des marchés publics au niveau central et précisent les modalités pratiques de</p>					

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p>collaboration entre les organes centraux de contrôle et de régulation des marchés publics et leurs équivalents dans les provinces et entités décentralisées.</p> <p>Toutefois, le nombre de provinces est aujourd’hui de 26 et le système doit être étendu à ces nouvelles entités. De plus, le rapport du BUFORDI (une organisation de la société civile) de 2014 soulignait que « Quatre ans après la promulgation de la Loi supra indiquée, 30 Autorités contractantes au niveau national ne disposent pas de Cellule de gestion des projets et des marchés publics (CGPMP). Tel est le cas de la Commission électorale nationale indépendante (CENI), la Banque centrale du Congo (BCC), la Société nationale d’électricité (SNEL SARL) ». La Mission sur le terrain n’a pu faute de temps vérifier l’état d’avancement de la mise en œuvre du cadre institutionnel de la passation des marchés... De même, ce rapport soulignait que « seul le BCECO en 2013, a passé comme Maître d’œuvre Délégué, 32,6% des marchés loin devant toutes les Institutions de la République y compris le</p>					

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p>gouvernement, si bien qu’en valeur, il occupe la troisième position. L’idée de passer par le BCECO comme Maître d’œuvre Délégué était qu’il devrait renforcer les capacités des membres de CGPMP, alors qu’il existe au sein de l’ARMP une division en charge de l’Appui technique. Une telle option fragiliserait et viderait le contenu et les prérogatives de l’ARMP et par ricochet décrédibiliserait le système de passation des marchés. La crainte pour les acteurs de la société civile, est que la Loi n°10/010 du 27 Avril 2012, relative aux marchés publics, tout en autorisant la délégation d’œuvre ne fixe pas les limites, en pourcentage des marchés à passer. On risque un jour, de se retrouver avec plus de 50% des marchés passés par un seul maître d’ouvrage délégué ».</p> <p>Il y a lieu de noter en outre que l’Article 45 de la Loi définit les marchés spéciaux comme ceuxne concernant que l’acquisition des équipements ou fournitures et les prestations de toute nature strictement liées à la défense nationale, à la sécurité et aux intérêts stratégiques de</p>					

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p>l'État.</p> <p><i>En perspective :</i></p> <p>-une relecture des textes par l'ARMP est en cours et un certain nombre de projet de décrets ont été élaborés, mais ils n'ont pas encore été adoptés.</p> <p>-l'adoption d'un décret portant passation et exécution des marchés spéciaux (ceux de la défense et sécurité nationales, intérêts stratégiques de l'Etat) ;</p> <p>- l'élaboration de plusieurs documents standards (services physiques ou courants, marchés de fourniture et installation)</p> <p><b>(b) OUI :</b> la Publication de la Loi n°10/010 relatives au Marchés Publics a été faite au journal Officiel : (numéro spécial, 51<sup>ème</sup> année, 30 avril 2010) ; il existe un recueil des textes d'application constitué de six Décrets (numéro spécial, 53<sup>ème</sup> année, 14 janvier 2012. Enfin, tous les textes sont accessibles gratuitement sur le site de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics : <a href="http://www.armp-rdc.org">www.armp-rdc.org</a></p>					

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p><b>c) OUI</b> :La loi couvre les marchés de travaux, de fournitures, de services et de prestations intellectuelles (Article 7 de la LRMP).</p> <p>Toutefois, outre les dispositions relatives aux marchés spéciaux qui devraient clairement viser les marchés de travaux (objet d’un décret en cours d’élaboration), la Mission sur le terrain a pu constater par ailleurs que certaines prestations sont exécutées sans recours aux procédures de passation de marchés. Elles sont financées par le biais de « subventions » accordées par des autorités contractantes à d’autres structures de l’Etat (<b>Office des routes, Office des voiries et drainages</b>). Ces prestations qui pourraient relever de la catégorie de « contrats in house » et qui seraient d’un montant marginal selon l’ARMP mériteraient d’être encadrées réglementairement. Il en est de même pour les achats de biens immeubles réalisés par l’Etat.</p>					

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p><b>d)OUI</b> :La LRMP couvre la passation des marchés de l’Etat, des Entreprises Publiques et établissements publics. La passation des marchés au niveau local (provinces et entités territoriales décentralisées) est particulièrement couverte par les Edits provinciaux (Article 1<sup>er</sup> de la LRMP), mais insuffisamment compte tenu de l’augmentation du nombre de provinces. De fait, les entretiens lors de la Mission ont mis en exergue la non opérationnalisation du système de passation des marchés dans les provinces et au niveau municipal, soit parce que les organes pilotes couvrant les 10 provinces initiales n’ont pas été démultipliés pour couvrir l’ensemble des administrations, soit parce que ces organes ne fonctionnent pas ou sont contournés, soit parce qu’ils ne sont pas en place dans les nouvelles provinces. Et de fait, c’est le financement par la BAD de projets au niveau des provinces qui a permis l’opérationnalisation de certaines structures nationales</p> <p>Par ailleurs, le cadre réglementaire ne précise pas de façon explicite l’application du CMP aux marchés</p>					

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			passés par l'ensemble des Institutions de l'Etat (Assemblée, Cour des comptes, etc...), même si les vérifications opérées le confirment, notamment pour l'Assemblée Nationale.					
1b	<b>Modes d'acquisition.</b>	<p>a) <i>Les modes d'acquisition autorisés sont définis sans ambiguïté à un échelon hiérarchique approprié, ainsi que les conditions dans lesquelles il est possible de recourir à chacun des modes, y compris une condition stipulant l'approbation par un fonctionnaire qui est tenu responsable.</i></p> <p>b) <i>La passation de marchés par voie d'appel d'offres</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> Les modes de passation des marchés, les conditions de leur utilisation, ainsi que le dispositif organisationnel sont définis (Articles 13 à 46 de la LRMP). Quant au dispositif organisationnel d'approbation, il y a lieu de noter qu'il est confié au Premier Ministre ou au Ministre en charge du budget (Article 15, alinéa 1 de la LRMP, article 7 du décret sur les modalités d'approbation).</p> <p><b>b) NON :</b> La loi prévoit que l'Appel d'Offres qui peut être ouvert, restreint ou sur concours constitue par principe la méthode pour la passation de marchés publics (articles 17 et 21 de la LRMP) ; ainsi, la loi ne consacre pas clairement l'appel d'offres ouvert</p>	<p>Le critère b) n'est pas satisfait car la loi ne consacre pas expressément l'appel d'offres ouvert comme la méthode par défaut de passation des marchés publics. Au demeurant, même si les autres méthodes de passation sont soumises à l'autorisation préalable de la DGCMP, le volume important de gré à gré passé et autorisé confirme la divergence évoquée</p>	<p>Ceci pourrait avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque, a fortiori dès lors que l'ARMP n'a pas aujourd'hui les moyens de réaliser systématiquement des audits annuels et que l'évaluation n'a pas permis de constater la mise en œuvre de poursuites à raison des allégations nombreuses de corruption ; la Banque devrait vérifier pour chaque projet le type de méthode utilisé</p>	<p>Substantiel</p>	<p><i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCAM Table T2- Facteur de risque # 1</i></p>	



**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p><i>ouvert constitue le mode d'acquisition par défaut</i></p> <p>c) <i>Le fractionnement des marchés pour limiter la concurrence est interdit</i></p> <p>d) <i>Les normes appropriées d'appel d'offres ouvert sont spécifiées et sont conformes aux normes internationales</i></p>	<p>comme étant le mode d'acquisition de principe des marchés publics. Toutefois, le recours à d'autres variantes d'appels d'offres, tels que les appels d'offres en deux étapes, avec pré-qualification, restreint, est soumis à l'autorisation préalable de la DGCMP saisie par une demande motivée. Le dernier rapport PEFA de 2012 mentionnait des statistiques inquiétantes sur l'importance des marchés passés de gré à gré. "Selon les estimations agrégées de la DGCMP et de l'ARMP, les marchés passés par Appel d'Offres s'élevaient à 44% contre 51% de Gré à gré en termes de volume et à 66% contre 34 % en montants du nombre de marchés identifiés par les deux institutions". Les informations publiées par le GREM une association de la société civile en juillet 2016 sur la base des publications de l'ARMP révèlent que les gré à gré représentent toujours en valeur un montant de 59 % des marchés passés.</p>					
			<p>c) <b>OUI</b> : Il existe une disposition interdisant le fractionnement des</p>					

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**

**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p>marchés en vue de limiter la concurrence (article 47, alinéa 3 du MDP).</p> <p><b>d) OUI:</b> Les conditions de l'appel d'offres ouvert sont conformes aux pratiques internationales (articles 22-24 de la LRMP).</p>					
<b>1c</b>	<b>Règles relatives à la publicité et aux délais.</b>	<p>a) <i>Il fait obligation de publier l'avis d'appel d'offres pour tout marché devant faire l'objet d'un appel à concurrence ouverte.</i></p> <p>b) <i>La publication des avis d'appel d'offres laisse un délai suffisant, selon le mode d'acquisition</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> La loi exige en effet que soient portés à la connaissance du public, les marchés publics dont le montant est égal ou supérieur à un certain montant fixé par voie réglementaire (article 34 alinéa 1 de la LRMP). La publication n'est donc exigée qu'au dessus d'un seuil pour les appels d'offres ouvert ; toutefois, en dessous de ce seuil, il y a mise en concurrence ; en revanche, comme il ne s'agit pas d'un appel d'offres ouvert, il n'y a pas de publication.</p>	<p>Le critère b) n'est pas totalement satisfait en raison du recours dans la pratique et de façon importante aux dispositions prévoyant la réduction des délais en cas d'urgence</p>	<p>Ceci pourrait avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque, a fortiori dès lors que l'ARMP n'a pas aujourd'hui les moyens de réaliser systématiquement des audits ; la Banque devrait vérifier pour chaque projet le type de méthode utilisé</p>	<p align="center">Modéré</p>	<p align="center"><i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</i></p>	

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p><i>utilisé, la nature et la complexité du marché, aux soumissionnaires potentiels pour se procurer les dossiers d’appel d’offres afin de répondre à l’annonce. Ces délais sont prolongés lorsqu’il est fait appel à la concurrence internationale</i></p> <p><i>c) Il est exigé la publication des appels d’offres ouverts dans au moins un journal de large diffusion au niveau national ou sur un site Internet officiel unique sur lequel sont publiés tous les avis de passation de marchés publics et qui est facile</i></p>	<p><b>b) OUI (mais avec des réserves) :</b>            Dans les procédures ouvertes ou restreintes, le délai de réception des candidatures ou des offres ne peut être inférieur à trente jours calendaires à compter de la publication de l’avis pour les marchés supérieurs aux seuils réglementaires (article 35, alinéa 1ier de la LRMP) ; cependant, il n’existe pas un délai particulier pour l’appel d’offres international. Toutefois, il faut noter que le délai de 30 jours est un délai minimum, étant donné que l’autorité contractante peut aller au-delà surtout en cas d’appel d’offres international. Et c’est notamment le cas pour certains appels d’offres internationaux lancés par la Régie des Eaux ou la SNEL. En revanche, la Mission sur le terrain a reçu nombre d’informations sur un usage abusif du recours à l’urgence pour réduire les délais de soumission des offres (article 36 de la loi). Le rapport du BUFORDI (une organisation de la société civile) de 2014 relevait que “De même, l’on constate que 45 Autorités Contractantes ont sollicité la réduction des délais de leurs marchés,</p>		annuels			

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p><i>d'accès.</i></p> <p><i>d) Le contenu de la publication fournit suffisamment d'informations pour permettre aux soumissionnaires potentiels de déterminer s'ils sont capables et intéressés à soumettre une offre.</i></p>	<p>pour un total de 62 Demandes de Non Objection dont 52 ont été accordées. Bien qu'autorisé par la Loi, réduire les délais de 84% des marchés est un signe d'une faiblesse dans la planification des marchés repris dans les différents Plan de Passation des marchés, approuvés au préalable par la DGCMP".</p> <p>Il convient également de noter l'absence de référence à la nature ou la complexité du marché pour fixer un délai plus long de remise des offres.</p> <p><b>e) OUI :</b> La publicité est faite par insertion dans la presse nationale et/ou internationale et sous mode électronique, selon un document-modèle qui en fixe les mentions obligatoires. Cette obligation concerne également les avis de pré qualification (Article 34 de la LRMP).</p> <p>Le site de l'ARMP (<a href="http://www.arpmp-rdc.org">www.arpmp-rdc.org</a>) est mis gratuitement à la disposition des autorités contractantes et d'accès gratuit au public (y compris les candidats).</p>					

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p><b>d) OUI :</b> La description claire et précise des fournitures, services, travaux ou prestations intellectuelles à acquérir par l'autorité contractante au moyen des spécifications techniques ou de terms de reference est effectuée pour permettre aux candidats de répondre d'une façon réaliste et compétitive, sans avoir à assortir leurs offres de réserves ou de conditions particulières (Article 57 du MDP). C'est également le cas dans l'hypothèse d'un recours à une procédure de pré qualification (article 61 du MDP). L'avis d'appel d'offres type et les avis de pré-qualification type élaborés par l'ARMP indiquent ces conditions.</p> <p>En revanche, l'ARMP n'a pas encore élaboré le document type d'avis à manifestation d'intérêts, même si la pratique actuelle s'inspire du modèle des bailleurs des fonds internationaux.</p>					
<b>1d</b>	<b>Règles concernant la participation et la sélection qualitative</b>	<i>a) Il établit que la participation de toute entreprise ou fournisseur ou groupe de</i>	<b>a)NON :</b> L'appel d'offres est celui auquel toute personne intéressée peut soumissionner (article 22 de la LRMP). L'évaluation se fait sur la base de la qualification des	Le critère a) n'est pas tout à fait satisfait car les textes réglementaires ne	Ceci pourrait avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque, alors	Modéré	<b>Utilisé pour répondre à la Question 1du PROCRAM</b>	

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**

**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>fournisseurs ou d'entreprises est fondée sur la qualification ou est conforme aux accords internationaux ; requiert dans la mesure du possible le recours à des facteurs éliminatoires pour déterminer les qualifications ; limite les marges de préférence nationales en matière de prix, dans le cas où celles-ci sont autorisées, à un montant raisonnable (par exemple, à 15 % ou moins) ; et exige la justification des dispositions qui limitent la concurrence</i>	soumissionnaires et de l'offre la plus avantageuse économiquement (article 23 de la LRMP). Quant au marché de gré à gré, la loi précise les conditions qui justifient son utilisation (article 42 de la LRMP). Cependant, bien que la loi précise les conditions d'utilisation de la marge de la préférence nationale et régionale qui consiste en un abattement sur l'offre financière du soumissionnaire, elle ne précise pas le taux maximum autorisé qui est fixé par l'autorité contractante dans l'appel d'offres (Article 37, alinéa 3 de la LRMP et 86 MDP), sauf dans les cas de sous-traitance ou d'utilisation d'experts nationaux par un soumissionnaire étranger, auquel cas le taux ne pourra excéder cinq (5) pour cent (Article 61 de la LRMP). Toutefois, Il convient cependant de préciser que les dossiers d'appels d'offres type prévoient ces pourcentages (Cette marge de préférence consiste en un abattement de sept et demi pourcent (7,5 %) maximum en matière de travaux, opéré sur l'offre financière, au moment de la comparaison des prix des offres évaluées conformes sur tous les autres aspects. Ces modèles	précisent pas le taux des préférences, ni leurs modalités d'application ; en outre, la réglementation introduit des ordres de classement dans l'examen des préférences qui contredisent les engagements communautaires du Pays  Le critère d) n'est pas satisfait car le cadre juridique ne prévoit pas les conditions de participations des entreprises publiques aux appels d'offres, alors que par ailleurs, ces derniers interviennent sans compétition dans	que la Banque entend favoriser l'émergence de PME communautaires, ainsi que l'émergence d'un secteur privé national dans les opérations de contrôle des travaux notamment		<b>Table T2- Facteur de risque # 1</b>	

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p>b) <i>Il dispose que l'enregistrement, s'il est nécessaire, ne constitue pas un obstacle à la participation aux appels d'offres et n'impose pas l'association obligatoire avec d'autres entreprises</i></p> <p>c) <i>Il prévoit des exclusions en cas d'activités criminelles ou frauduleuses, d'interdiction administrative en application de la loi dans le cadre d'une procédure régulière ou d'interdiction de relations commerciales.</i></p> <p>d) <i>Il définit des règles relatives à la participation d'entreprises publiques de</i></p>	<p>ont été adoptés sur décision de l'ARMP et non par voie réglementaire. En outre, l'article 37 susvisé établit un ordre de classement des préférences qui pourrait permettre de privilégier un ressortissant congolais sur un ressortissant étranger et un ressortissant étranger sur un ressortissant membre du COMESA. Au surplus, les modalités d'application des préférences ne sont pas définies (origine des matériaux, valeur ajoutée, etc..).</p> <p><b>b)OUI</b> : La participation à un appel d'offres n'est pas soumis à un enregistrement préalable ou une association obligatoire avec une entreprise. La participation est conditionnée par la production des documents constitutifs énumérés à l'article 23, alinéa a de la LRMP, de l'entité, au regard du pays de sa création.</p> <p><b>c)OUI</b> : Les conditions d'exclusion aux marchés publics sont prévues (Article 79, 80 et 81 de la LRMP).</p>	certains secteurs (contrôle de l'exécution des travaux)				

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCÉES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>nature à favoriser une concurrence équitable.</i>	<p><b>d)NON:</b> Les conditions de participation des entreprises publiques aux appels d'offres ne sont pas prévues dans la loi (notamment i) l'autonomie juridique et financière, ii) la gestion selon le droit commercial, et iii) ne pas être une entité de l'autorité contractante), même si l'ARMP indique que des ONG bénéficiant de subventions d'organismes internationaux ont pu être disqualifiées. La Mission sur le terrain a pu recevoir des indications sur le recours à des entreprises publiques dans certains secteurs (<b>contrôle de l'exécution des travaux</b>)</p>					
<b>1e</b>	<b>Dossiers d'appel d'offres et spécifications techniques.</b>	<i>a) Il définit le contenu minimal des dossiers d'appel d'offres et exige que le contenu soit pertinent et suffisamment</i>	<b>a) OUI :</b> Le cadre juridique définit le contenu des dossiers d'appel d'offres qui doit être pertinent et suffisamment détaillé (article 31 de la LRMP et article 59 du MDP).	Aucune	<u>Aucun</u>	<u>Faible</u>	<i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCRAM Table T2- Facteur de</i>	



**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p>détaillé pour que les soumissionnaires soient capables de répondre aux exigences</p> <p>b) Il exige le recours à des spécifications neutres citant des normes internationales, quand cela est possible.</p> <p>c) Il exige la reconnaissance de normes équivalentes dans le cas où l'on ne dispose pas de spécifications à caractère neutre.</p>	<p><b>b) OUI :</b>La référence aux normes nationales ou à défaut de celle-ci, aux normes internationales est exigée pour faciliter la définition des spécifications techniques de telle sorte qu'elle n'aboutisse pas à une distorsion de la concurrence en favorisant certains candidats. Les spécifications doivent donc être « neutres » en ce qu'elles ne peuvent conduire à influencer le choix du titulaire du marché. Les choix doivent être justifiés par des raisons purement techniques ou de sécurité (article 52 du MDP et article 32 de la LRMP).</p> <p><b>c)OUI :</b> Selon l'article 53 du MDP, les spécifications techniques doivent éviter toute référence à des noms de marque, à des numéros de catalogue ou à des classifications analogues. S'il est nécessaire de citer un nom de marque ou le numéro de catalogue d'un fabricant particulier pour compléter une spécification qui, à défaut, ne serait pas assez précise, les mots « ou l'équivalent » doivent</p>				risque # 1	

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			suivre ce nom de marque ou numéro du catalogue. L'indication de marque peut se justifier pour l'achat de pièces de change spécifiques. La détermination précise des besoins en matière de travaux, fournitures et services, et même les prestations intellectuelles, peut nécessiter le cours aux services d'un consultant spécialisé pour préparer une définition des besoins assortis des spécifications techniques, au terme d'une étude appropriée, dans le cadre d'un marché de prestations intellectuelles.					
1f	<i>Critères d'évaluation des offres et d'adjudication</i>	<i>a) Les critères d'évaluation doivent être en rapport avec la décision et être précisément définis à l'avance dans les documents d'appel d'offres, de manière à ce que la décision d'attribution soit prise uniquement sur la base des critères énoncés dans les</i>	<b>a) OUI :</b> Les critères d'évaluation des offres doivent être clairement indiqués dans la réglementation et les dossiers d'appels d'offres et l'attribution doit se faire sur cette base (Articles 20 et 23 de la LRMP ; articles 98 à 103 du MDP).  <b>b) OUI :</b> L'attribution des marchés de travaux, fournitures et services est basée sur le montant de l'offre et divers autres paramètres ayant un	Aucun	<u>Aucune</u>	<u>Faible</u>	<i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCRA Table T2- Facteur de risque # 1</i>	

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p><i>documents d’appel d’offres</i></p> <p><i>b) Les critères qui ne sont pas évalués en termes monétaires sont dans la mesure du possible évalués sur la base de facteurs éliminatoires.</i></p> <p><i>c) L’évaluation des propositions relatives aux services de consultants accorde suffisamment d’importance à la qualité et régleme la manière dont le prix et la qualité sont pris en compte.</i></p> <p><i>d) Pendant la période d’évaluation, les informations relatives à l’examen, à la clarification et à</i></p>	<p>impact quantifiable sur ce dernier. La détermination du montant de l’offre, à considérer pour l’analyse comparative, se fait sur base des critères objectifs, vérifiables et quantifiables, traduits en termes monétaires. Puis l’offre évaluée la moins-disante fait l’objet de vérifications au niveau des critères de post-qualification sur la base de facteurs éliminatoires (Articles 98 et 100 du MDP).</p> <p><b>c)OUI :</b> Les processus et les méthodes d’évaluation des offres relatives aux prestations intellectuelles, du fait de leurs caractéristiques particulières essentiellement qualitatives, donne la priorité à la qualité des propositions techniques et prend en compte, dans une moindre mesure, le montant des propositions financières. Les méthodes de sélection sont : la méthode de sélection qui combine la qualité technique et le coût ; la méthode de sélection fondée sur la qualité technique seulement, la méthode de sélection fondée sur un budget prédéterminé ; et la méthode de sélection au moindre coût (Articles 115 à 125 du MDP).</p>					

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>l'évaluation des offres ne sont pas divulguées aux participants ou à d'autres parties qui ne sont pas officiellement parties prenantes au processus d'évaluation</i>	<p><b>En perspective</b>, le mode de sélection fondée sur la qualification des consultants sera introduit lors de la mise à jour des textes.</p> <p><b>d) OUI :</b> Le décret portant création, organisation et fonctionnement des Cellules de Gestion des projets et Marchés Publics stipule que la délibération des membres de la sous-commission d'analyse a lieu à huis clos et qu'ils sont tenus au secret des délibérations (Article 19, alinéa 3 et 4).</p>					
<b>1g</b>	<b>Soumission, réception et ouverture des plis</b>	<p>a) <i>Ouverture publique des plis selon une procédure définie et réglementée, immédiatement après la date limite pour la remise des offres</i></p> <p>b) <i>les registres des séances d'ouverture des offres sont conservés et peuvent être</i></p>	<p><b>a) OUI :</b> La séance d'ouverture des plis est publique. Elle a lieu immédiatement après l'heure de la clôture de remise des offres fixée dans l'appel d'offres ou au plus tard une heure (1 h) après cette heure limite (Article 94 du MDP). Selon l'ARMP, ce délai d'une heure ne pose pas de difficultés. Il est nécessaire ne serait-ce que pour porter les offres enregistrées à la dernière minute sur le lieu où se déroule leur ouverture.</p> <p><b>b) OUI :</b> Un fonctionnaire désigné</p>	Aucune	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCAM Table T2-Facteur de risque # 1</i>	

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>consultés</i> c) <i>La sécurité et la confidentialité des offres sont maintenues avant l'ouverture des plis et la divulgation des informations spécifiques ou sensibles pendant le compte-rendu est interdite.</i>	procède à la rédaction, dans plus brefs délais, d'un procès-verbal d'ouverture des plis, indiquant les principales caractéristiques des offres. Ce procès-verbal est signé par les membres de la commission de passation des marchés et tenu à la disposition des soumissionnaires qui souhaitent le consulter (Article 95, alinéa 1 et 2 du MDP).  c) <b>OUI</b> : A la réception de chaque offre déposée dans le respect des délais fixés, le fonctionnaire désigné à cette fin procède à la numérotation, l'enregistrement des offres reçues et la remise d'un récépissé. Lesquelles offres sont déposées dans un coffre-fort ou tout autre lieu sécurisé (Articles 92 et 93 du MDP). Aussi, Les membres de la sous-commission d'analyse sont tenus au secret des délibérations (article 19, alinéa 4 du Décret N° 10 / 32 du 28 décembre 2010, portant création, organisation et fonctionnement de la Cellule de Gestion des Projets et des Marchés Publics). Toutefois, la réglementation devrait faire référence explicitement à l'interdiction de divulguer des					

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			informations spécifiques ou sensibles pendant cette phase de la procédure.					
1h	<i>Systeme de plaintes</i>	<p>a) <i>Le cadre prévoit un droit de réexamen accordé aux participants à un processus de passation de marchés</i></p> <p>b) <i>Le Cadre juridique comprend des dispositions faisant obligation à l'agence d'acquisition de répondre aux demandes de réexamen, assortie d'une révision administrative par une autre institution indépendante de ladite agence qui a le pouvoir d'accorder des mesures de réparation, y compris le droit</i></p>	<p>(d) <b>OUI</b> :Tout candidat ou soumissionnaire qui s'estime illégalement évincé des procédures de passation des marchés publics ou de délégations de service public peut introduire une réclamation auprès de l'autorité contractante. La décision de cette dernière peut être contestée devant l'Institution chargée de la régulation des marchés publics. (Article 73 de la LRMP).</p> <p>(e) <b>OUI</b> :Les candidats et soumissionnaires s'estimant injustement lésés dans l'exécution d'un contrat public peuvent introduire un recours auprès de l'autorité contractante. La décision de cette dernière peut être contestée devant son autorité hiérarchique puis devant l'ARMP (Article 75 de la LRMP et article 154, alinéa 1 du MDP).</p> <p>On pourrait discuter la notion de réparation ; l'ARMP n'a pas vocation à accorder des mesures de réparation ; elle ordonne des mesures correctives ;</p>	Aucune	<u>Aucun</u>	<u>Faible</u>	<i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</i>	

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p><i>de contrôle judiciaire.</i></p> <p><i>c) Le Cadre juridique prévoit (i) les points pouvant faire l’objet de réexamen, (ii) les délais de traitement des décisions par l’agence d’acquisition et l’organe de révision administrative.</i></p>	<p>les mesures de réparation d’un préjudice par exemple ne pourraient être demandées que devant une juridiction administrative</p> <p><b>(f) OUI :</b> Le recours en matière d’attribution des marchés ou de délégations de service public porte notamment sur : les conditions de publication des avis ; les règles relatives à la participation des candidats, aux capacités et garanties exigées ; la décision d’attribuer ou de ne pas attribuer le marché ; le mode de passation et procédure de sélection retenue non conforme ; la non-conformité des documents d’appel d’offres à la réglementation ; la modification des critères et des méthodes d’évaluation par rapport aux critères et méthodes annoncés dans l’appel d’offres (Article 153 du MDP). Le recours auprès de l’autorité contractante doit être déposé dans les cinq jours de la publication de l’attribution provisoire et la personne responsable des marchés dispose également d’un délai de cinq jours pour répondre (Article 156 du MDP). Le soumissionnaire insatisfait dispose</p>					

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**

**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANÇÉES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			ensuite d'un recours auprès de l'ARMP laquelle doit rendre sa décision à travers son Comité de Règlement des différends dans les quinze (15) jours à compter de la réception du recours, faute de quoi l'attribution du marché ne peut plus être suspendue (Articles 157 et 158, alinéa 1 du MDP).					
2	<b>Existence de réglementations d'application et de la documentation</b>	<i>Vérifie l'existence, la disponibilité et la qualité des réglementations, procédures opérationnelles, manuels, model de dossiers d'appels d'offres et conditions générales de contrat. Verifies the existence, availability and quality of implementing regulations, operational procedures, handbooks, model tender documentation, and standard conditions of contract. Idéalement, la législation supérieure donne le cadre des principes et politiques qui gouvernent les marchés publics. Tandis que le niveau inférieur à savoir les règlements et les instruments plus détaillés viennent préciser la loi, la rende opérationnelle et indique comment l'appliquer à des situations particulières. De nombreux pays, y compris les plus développés, ne disposent pas de règlements au niveau central de l'administration.</i>						
2a	<b>Règlement d'application prévoyant des processus et procédures définis qui ne sont pas inclus dans la législation de rang supérieur.</b>	<p>a) Les réglementations sont claires, détaillées et consolidées sous la forme d'un ensemble de réglementations disponibles dans un lieu unique et accessible</p> <p>b) Les réglementations sont</p>	<p>a) <b>OUI</b> : L'ensemble de la documentation clarifiant et détaillant la réglementation nationale relative aux marchés publics est disponible dans des fascicules spéciaux édités par le Journal Officiel de la RDC et sur le portail électronique de l'ARMP-RDC (<a href="http://www.armp-rdc.org">www.armp-rdc.org</a>).</p> <p>b) <b>NON</b> : La Loi relative aux Marchés Publics, ainsi que les décrets d'application n'ont pas encore fait l'objet de mise à jour. Toutefois, il faut noter que l'ARMP a initié une</p>	Le critère b) n'est pas satisfait car la réglementation des marchés publics n'est pas régulièrement mise à jour	Ceci pourrait avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque dans les cas de divergences signalés par la présente évaluation ; des décrets révisant la réglementation ont été rédigés, mais ils ne sont pas adoptés, ce qui peut traduire un manque de volonté	Modéré	<i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCAM Table T2-Facteur de risque # 1</i>	



**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**

**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>régulièrement mises à jour et la responsabilité en ce qui concerne leur conservation est définie.</i>	réflexion ayant pour objet de réviser ou de compléter nombre de dispositions de la réglementation, et des projets de textes ont été élaborés, mais aucun d'entre eux n'a encore été adopté.		politique des autorités dans certains cas (arrêté sur la redevance de régulation par exemple)			
2b	<b>Modèles de dossiers d'appel d'offres pour l'acquisition de biens, de travaux et de services.</b>	<p>a) <i>Des modèles de dossiers d'invitation à soumissionner et de dossiers d'appel d'offres sont mis à disposition pour un large éventail de biens, travaux et services acquis par les organismes gouvernementaux ;</i></p> <p>b) <i>il existe un ensemble de dispositions ou de modèles standards et obligatoires découlant du cadre juridique, qui sont destinés à être utilisés dans les dossiers</i></p>	<b>(b) OUI :</b> Les Dossiers- types élaborés par l'ARMP sont disponibles sur le site de l'ARMP. Il s'agit de la DDP des marchés de prestations intellectuelles, du DAO pour les marchés de fournitures, des documents standards de pré qualification pour la passation des marchés de travaux et d'équipements industriels, du DAO pour la passation des marchés de travaux tous en date de mai 2011. A cet égard, le Conseil d'Administration de l'ARMP adopte les documents standards (Article 14, paragraphe 2, alinéa 5 du décret portant création de l'ARMP). Les divergences d'approche et d'application entre les procédures nationales utilisées en République Démocratique du Congo et les R&P de la Banque sont peu importantes et peuvent donc être considérées comme acceptables par rapport aux R&P de la Banque.	Aucune	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question 2 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</i>	

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p><i>préparés pour les appels à la concurrence.</i></p> <p>c) <i>Les dossiers d'appel d'offres sont tenus à jour et les responsabilités concernant leur préparation et leur mise à jour sont clairement définies.</i></p>	<p><b>En perspective</b>, les DAO suivants ne sont pas encore élaborés : (1) Dossier type d'appel d'offres pour la fourniture et installation d'équipements, marchés de conception, fourniture et montage d'installation, ainsi que les DAO pour les services autres que les prestations intellectuelles (services physiques).</p> <p><b>b) OUI :</b> Les dispositions standards devant figurer dans les dossiers d'appel d'offres sont prévues dans la loi (Article 31 de la LRMP et article 59 du MDP).</p> <p><b>c) OUI :</b> La responsabilité de la mise à jour régulière des documents standards incombe à l'ARMP (articles 4 1<sup>er</sup> tiret et 14,5<sup>eme</sup> tiret du décret portant création de l'ARMP). Les documents standards actuels approuvés en 2011, sont conformes aux dispositions de la LRMP qui date de 2010. Toutefois, il faut noter que la mise à jour de la LRMP est en cours et pourra en influencer le contenu..</p>					
<b>2d</b>	<b>Procédures adaptées aux contrats</b>	a) <i>les conditions dans lesquelles la sélection basée</i>	<b>a) NON :</b> Le cadre juridique n'est pas très explicite sur les conditions justifiant l'utilisation des différentes	Le critère a) n'est pas totalement satisfait car le	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question</i>	

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
	<i>relatifs aux services ou autres besoins dans lesquels les qualifications techniques constituent un critère clé.</i>	<i>exclusivement sur la qualification technique est justifiée et les cas où les considérations relatives au prix et à la qualité sont justifiées</i> <i>b) Des procédures et des méthodologies claires pour évaluer la qualification technique et pour combiner le prix et la qualification technique dans différentes circonstances.</i>	méthodes de sélection pour les prestations intellectuelles. Toutefois, le MDP précise que du fait des caractéristiques des prestations intellectuelles essentiellement qualitatives, la procédure de sélection des candidats donne la priorité à la qualité des propositions techniques et prend en compte, dans une moindre mesure, le montant des propositions financières (Article 116 du MDP).  <b>b) OUI</b> : Les procédures et méthodologies des différentes méthodes de sélections sont explicitées dans la réglementation. La sélection des candidats procède de quatre méthodes basées sur un système de notation exprimée en pourcentage (points). Une méthode d'évaluation des propositions ne peut être appliquée si elle n'a pas été préalablement annoncée dans la demande de propositions (Article 115, alinéa 2 du MDP). Les quatre méthodes prévues pour la sélection des prestations intellectuelles sont : (1) la méthode de sélection qui combine la qualité et le coût (Articles	cadre juridique ne donne pas de détails sur la justification de l'utilisation des différentes méthodes de sélection, <b>ni sur les considérations relatives au prix et à la qualité (niveau de pondération).</b>			<b>2 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</b>	

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p>116 à 119 du MDP) ; (2) la méthode de sélection fondée sur la qualité technique unique (Articles 120 à 122) ; (3) la méthode de sélection fondée sur un budget déterminé (Articles 123 et 124) ; et (4) la méthode fondée au moindre coût (Articles 125 et 126 du MDP).</p> <p>Toutefois, la réglementation n'explicite pas véritablement les conditions relatives au choix de pondération de la qualité et du prix. De fait, seuls le MDP et le DPPT précisent véritablement ce point et encore pour la seule méthode qualité/coûts</p> <p>« La pondération attribuée aux Propositions technique et financière est généralement de:</p> <p>T = 0,8 , etF = 0,2.</p>					
2f	<b>Existence et champ d'application de Conditions Générales de Contrat.</b>	<i>Il existe des CGC pour les types de contrats les plus courants et leur utilisation est obligatoire.</i>	<p><b>a) OUI :</b> Les dossiers types d'appel d'offres comprennent des Cahiers de Clauses Administratives Générales (Fournitures et travaux) et des Conditions générales de marché (Prestations intellectuelles) dont l'utilisation est de fait</p>	Aucune	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question 2 du PROCRAM Table T2- Facteur de</i>	

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>Le contenu des CGC est généralement conforme aux pratiques admises au plan international.</i>	obligatoire(Article 59, 2 <sup>ème</sup> partie, alinéa 1 et 3 <sup>ème</sup> Partie, alinéas 1 et 2 du MDP).  (a) <b>OUI</b> :Les dossiers types élaborés par l’ARMP sont fortement inspirés de ceux de la Banque mondiale et le contenu des Cahiers de Clauses Administratives Générales (Fournitures et travaux) et des Conditions générales de marché (Prestations intellectuelles)sont généralementconformes aux standards de la Banque mondiale et des autres partenaires techniques et financiers notamment la Banque africaine de développement.				<i>risque # 1</i>	
<b>MAPS PILIER II. – CADRE INSTITUTIONNEL ET CAPACITES DE GESTION</b>								
4	<b>Le pays est doté d’un organe normatif/réglementaire fonctionnel.</b>	<i>Fait référence à un organe de régulation/normatif. Ce qui compte le plus n’est pas l’existence d’un organe mais l’existence des fonctions au sein du secteur public et que ces fonctions soient exercées de façon appropriée et coordonnée (i.e une agence peut être responsable des politiques, une autre avoir la charge de la formation du personnel, pendant qu’une dernière s’occupe des statistiques). La plupart des PMR dispose d’un tel organe au niveau central. Refers to a normative/regulatory body, what matters most is not the existence of a body but the existence of the functions within the public sector and the proper discharge and coordination of them (i.e. one agency may be responsible for policy while another can be doing the staff training and another might be taking care of the statistics).Most RMCs have such a body at the central government level.</i>						

<b>TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE</b>								
<b>RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE</b>								
	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
4d	<i>Les responsabilités doivent également être définies de sorte à séparer les tâches et les annoncer de façon claire afin d'éviter tout conflit d'intérêt et intervention directe dans l'exécution des opérations de passation de marché.</i>	<i>L'organe n'est pas responsable des activités directes de passation de marchés et est à l'abri d'autres conflits éventuels (par exemple, en étant membre des comités d'évaluation, etc.).</i>	<b>a) OUI:</b> La régulation des marchés est assurée par une institution chargée notamment du contrôle a posteriori des marchés publics et des délégations de service public, de l'audit, de la formation et de renforcement des capacités (article 14 de la LRMP et articles 4 à 9 du décret 10/21 du 02/06/2010). L'exercice cumulé par une même personne ou un même organisme des fonctions relatives à la passation des marchés est strictement prohibé (article 16 de la LRMP).	Aucune	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question 5 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</i>	
<b>MAPS PILIER III. – ACTIVITÉS D'ACQUISITION ET PRATIQUES DU MARCHÉ</b>								
8	<b>Existence de dispositions relatives à la gestion des marchés et au règlement des litiges.</b>				<i>Evalue la qualité des pratiques d'administration des contrats qui commencent après l'attribution des contrats et se poursuivent jusqu'à l'acceptation et les paiements finaux.</i>			
8b	<i>Les contrats comportent des procédures adéquates de règlement des litiges.</i>	<i>Les règles suivantes décrivent les bonnes pratiques actuellement en vigueur en matière de règlement de</i>	<b>a) OUI :</b> Le Décret du 7 mars 1960 portant code de procédure civile toujours en vigueur décrit, en son Titre V, les conditions de l'arbitrage. L'arbitrage est également régi par l'Acte Uniforme relatif au droit de	Les critères d) et e) ne sont pas totalement satisfait car le cadre juridique ne définit pas précisément	Ceci pourrait avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque et devra faire l'objet de	Modéré	<i>Utilisé pour répondre à la Question 2 du PROCRAM Table T2-</i>	

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p><i>différends.</i></p> <p><i>(a) Il existe dans le pays une loi sur l'arbitrage.</i></p> <p><i>(b) La loi est conforme aux pratiques généralement admises concernant la neutralité des arbitres, l'application régulière de la loi, l'opportunité et le caractère exécutoire de la sentence.</i></p> <p><i>(c) Le pays admet comme pratique courante l'arbitrage international pour les appels d'offres internationaux.</i></p> <p><i>(d) D'autres dispositions pour le règlement des litiges figurent communément dans les contrats.</i></p> <p><i>(e) Les autres dispositions pour le règlement des litiges conformes à la</i></p>	<p>l'arbitrage du 11 mars 1999 émis par l'OHADA dont fait partie la RDC depuis 2012. La LRMP prévoit en son article 76 que « Tout litige non réglé après la réclamation prévue aux articles 73 à 75 de la présente loi sera tranché par la juridiction compétente ».</p> <p>Toutefois, le MDP précise en son article 193 la possibilité du recours à l'arbitrage et le CCAP travaux indique que : « <i>La Clause 50.3.1 du CCAG est modifiée et remplacée par : Si les parties n'ont pas réussi à résoudre leur différend à l'amiable, le litige sera soumis à un tribunal arbitral dans les conditions prévues par l'Acte Uniforme de l'OHADA relatif à l'arbitrage</i> ».</p> <p><b>b) OUI :</b> Le décret du 7 mars 1960 portant code de procédure civile (Section V, Chapitre 1 et 2), ainsi que l'Acte Uniforme relatif au droit d'arbitrage de l'OHADA (chapitre 2, 3 et 4) prévoient des dispositions démontrant la conformité de ces textes avec les bonnes pratiques et standards internationaux relatifs à l'arbitrage. Le décret de 1960 décrit en son Titre V, les dispositifs relatifs à la convention d'arbitrage, aux procédures devant les</p>	<p>des modes alternatifs de règlement des litiges dans le cadre de défférend intervenant en cours d'exécution des travaux</p>	<p>dialogue au cas par cas lors de l'évaluation des projets</p>		<p><b>Facteur de risque # 1</b></p>	

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>formulation internationale standard (comme exemple de bonnes pratiques internationales, on peut faire référence aux documents types d'appels d'offres des IFI).</i>	<p>arbitres, à la sentence arbitrale, ainsi que son exécution et les voies de recours afférents. Quant à l'Acte Uniforme relatif au droit de l'arbitrage émis par l'OHADA dont fait partie la RDC depuis 2012, il édicte aussi des règles relatives à son champ d'application, à la composition du tribunal arbitral, à l'instance arbitrale, au recours contre la sentence, à la reconnaissance et à l'exécution des sentences arbitrales. L'acte uniforme OHADA sur l'arbitrage est conforme aux standards internationaux des textes relatifs à l'arbitrage (la loi type CNUDCI sur l'arbitrage commercial international)</p> <p><b>c) OUI :</b> L'Acte Uniforme prévoit que les Etats, collectivités publiques et établissements publics peuvent être partie à un arbitrage (Article 2 alinéa 2).</p> <p><b>d) NON :</b> Les dispositions des CCAG contenus dans les dossiers standards d'appel d'offres prévoient le recours amiable et la procédure contentieuse (Clause 50 du CCAG Travaux, clause 9 du CCAG Fournitures et clause 8.2 du CGM prestations intellectuelles).</p>					



**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p>Cependant, le MDP prévoit l’arbitrage comme l’une des options de règlement des différends (Article 193). Il en est de même du CCAP Travaux. Certes, par ailleurs, l’ARMP est compétente pour rendre des avis dans le cadre de la procédure de règlement amiable des litiges relatifs à l’exécution des marchés publics (article 54 du texte la créant), même si les modalités de son intervention en la matière mériteraient d’être précisées ; mais cette saisine (mentionnée dans le CCAG Travaux (article 50.2) n’est pas obligatoire et cet avis n’est pas contraignant ; en outre, le CCAG Travaux ne prévoit aucun autre mode alternatif de règlement des différends en cas de litige en cours d’exécution (recours à un tiers indépendant ou à un panel, recours à la médiation).</p> <p>e) NON: Les modes alternatifs de règlement de différends prévus dans les CCAG et CGM ne sont pas généralement conformes aux bonnes pratiques internationales pour les raisons exposés ci-dessus.</p>					
8c	<i>Des procédures existent pour</i>	<i>Les conditions de base comprennent:</i>	<b>a) OUI</b> : La RDC a ratifié depuis mars 2015 (signature le 5 novembre 2014),	Les critères b) et c) ne sont pas	Ceci pourrait avoir un impact sur l’utilisation	Substantiel	<i>Utilisé pour répondre à</i>	

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
	<i>faire respecter le jugement issu du processus de règlement des litiges</i>	<p>a) <i>Le pays est partie à la Convention de New York sur l'exécution des sentences arbitrales internationales.</i></p> <p>b) <i>Le pays est doté de procédures permettant au vainqueur dans un litige de solliciter l'application du jugement par la saisine les tribunaux.</i></p> <p>c) <i>Le pays dispose d'un processus pour contrôler cet aspect de la gestion de</i></p>	<p>la convention de New York sur l'exécution des sentences arbitrales internationales de 1958.</p> <p><b>b) OUI (sous réserves) :</b> L'exécution forcée d'une sentence arbitrale est poursuivie après que le président du tribunal compétent l'aura rendue exécutoire par voie d'ordonnance (Articles 184 et 189 du décret du 15 Mai 1960 portant code de procédure civile). Toutefois, il est ici question de jugement et non de sentence...la question est donc de savoir aussi si un jugement rendu par un tribunal est exécutoire contre l'Etat. A l'évidence, tel n'est pas le cas compte tenu de l'importance de la dette intérieure.</p> <p><b>c) NON:</b> Le pays ne dispose pas d'un processus afin de contrôler cet aspect de la gestion des contrats afin de traiter les problèmes relatifs à l'exécution des marchés.</p>	<p>satisfait car le cadre juridique ne définit pas précisément des modalités assurant l'exécution des jugements rendus contre l'Etat ou des sociétés publiques, et aucune structure du pays, n'assure pas un suivi de cet aspect de la gestion des marchés</p>	<p>du système-pays de passation des marchés par la Banque et devra faire l'objet de dialogue au cas par cas lors de l'évaluation des projets</p>		<p><i>la Question 2 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</i></p>	

<b>TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE</b>								
<b>RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE</b>								
	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>marchés et pour traiter les problèmes relatifs à l'exécution des marchés.</i>						
<b>MAPS PILIER IV. – INTEGRITE ET TRANSPARENCE DU SYSTEME DE PASSATION DE MARCHES PUBLICS</b>								
<b>9</b>	<b>Efficacité des mécanismes de contrôle et d'audit</b>	<i>Fixe la qualité, la fiabilité et l'opportunité des contrôles interne et externe qui se basent de préférence sur l'évaluation et l'atténuation des risques. De même, l'effectivité des contrôles doivent être revus en termes de rapidité et d'approfondissement de la mise en œuvre des recommandations d'audit. Cet indicateur sera analysé en même temps que le diagnostic de la gestion financière et la plupart de ses sous-indicateurs feront partie intégrante du PDAP.</i>						
<b>9a</b>	<b>Un cadre juridique, une organisation, une politique et des procédures de contrôle interne et externe et d'audit des activités de passation de marchés publics sont en place pour fournir un</b>	<i>Le cadre juridique et réglementaire du pays prévoit :</i> a) <i>des mécanismes adéquats et indépendants de contrôle et d'audit et des organismes chargés de superviser la fonction d'acquisition ;</i> b) <i>la mise en œuvre de mécanismes de contrôle interne dans les différentes</i>	<b>a) OUI (sous réserve) :</b> La régulation des marchés publics est assurée par une institution chargée notamment de l'audit. Plus spécifiquement, l'ARMP assure par des audits indépendants le contrôle a posteriori des procédures de passation des marchés et délégué de services et prend, le cas échéant, des sanctions à l'endroit des violations avérées de la réglementation en la matière (Article 14 alinéa 1 <sup>er</sup> de la LRMP ; Article 11, alinéa 5 du MDP, Article 4, alinéa 5 du décret de création de l'ARMP). Il convient cependant de noter que c'est la CA de l'ARMP qui décide des	Le critère a) n'est pas totalement satisfait car le cadre juridique ne prévoit pas de mécanismes de contrôle a posteriori des procédures dont la responsabilité incomberait à la DGCMP (pour celles en dessous des seuls de contrôle a priori), alors que par	Les critères a) et b) ne sont pas totalement satisfait à raison de l'absence de contrôle a posteriori des procédures en dessous des seuls de contrôle de la DGCMP, de l'insuffisance des moyens opérationnels de l'ARMP en matière d'audit et des imprécisions du cadre réglementaire sur les modalités d'attribution des	Substantiel	<b>Use for responding to Question 3 of PROCAM Table T2 – Risk factor #1</b>	

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
	<i>cadre de contrôle fonctionnel.</i>	<p><i>institutions, assortie de procédures clairement définies ;</i></p> <p><i>c) un équilibre adéquat entre la prise de décision rapide et efficiente et l'atténuation adéquate des risques ;</i></p> <p><i>d) une évaluation périodique précise des risques et des contrôles adaptés à la gestion des risques.</i></p>	<p>audits et que sa composition de 5 membres dont le DG de l'ARMP n'assure pas une représentation paritaire des acteurs du système. Toutefois, la DGCMP n'exerce en dessous des seuils de contrôle a priori aucune fonction de contrôle a posteriori et qu'il s'agit là d'une défaillance sérieuse du système qui peut être l'objet de pratiques de fractionnement.</p> <p>Par ailleurs, l'Inspection Générale des Finances (Ordonnance n° 87-323 du 15 septembre 1987 portant création de l'Inspection générale des finances, en abrégé «I.G.F.») et la Cour des comptes (article 180 de la Constitution et l'Ordonnance-Loi n° 87-005 du 6 février 1987 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des comptes) sont également susceptibles d'intervenir dans l'exercice de cette fonction de contrôle et d'audit, mais selon le dernier PEFA exécuté en 2012, si «l'Assemblée Nationale et la Cour des Comptes sont dotées des pouvoirs de contrôle appropriés pour exercer une</p>	<p>ailleurs l'ARMP manque de moyens pour réaliser des audits et que la Cour des comptes peine à exercer ses fonctions en cette matière</p> <p>Le critère b) n'est pas totalement satisfait car le cadre juridique ne prévoit pas clairement les responsabilités de la CGPMP et des Commissions de passation en dessous des seuils de passation</p> <p>Le critère d) n'est pas satisfait car il n'existe pas d'évaluation périodique des risques et des contrôles adaptés à la gestion des</p>	<p>marchés en dessous des seuils de passation ; ces constats pourraient avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque si le cadre réglementaire n'évolue pas rapidement et devront faire l'objet de dialogue au cas par cas lors de l'évaluation des projets, surtout pour ce qui concerne le critère d) qui requiert une analyse détaillée dans le cadre de projets spécifiques</p>			

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			surveillance et une vérification externe, en pratique, elles ont du mal à opérer des contrôles effectifs, essentiellement parce qu'elles ne disposent pas de moyens de fonctionnement suffisants qui leur permettraient d'exercer pleinement et correctement leurs fonctions de surveillance ».	risques.				
			<p><b>b) OUI</b> si l'on considère qu'il s'agit ici « du contrôle interne au système » mais <b>NON</b> si l'on s'agit de contrôle interne à l'autorité contractante : Le contrôle a priori, assuré par un service relevant du ministère en charge du budget (la Direction générale du contrôle des marchés publics-DGCMP) porte sur le respect par les autorités contractantes des procédures de passation des marchés et de délégations de service public. Ce contrôle s'effectue par des avis de non objection, des autorisations et dérogations nécessaires. Elle est notamment chargée de : émettre, en fonction de seuils, un avis de non objection sur les dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel</p>					

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			à la concurrence ; émettre, en fonction de seuils, un avis de non objection sur le rapport d'analyse des offres avant l'attribution provisoire des marchés ; accorder aux Autorités contractantes ou maîtres d'ouvrage délégués, toutes autorisations et dérogations prévues par la réglementation en vigueur. (Article 13, alinéa 2 de la LRMP, Article 14, alinéa 2 du MDP, Article 3 du Décret portant création, organisation et fonctionnement de la DGCMP). Cependant, la gestion des projets et la passation des marchés publics sont assurées par l'autorité contractante qui dispose en son sein d'une cellule de gestion des marchés publics et de délégations de service public (Article 13 alinéa 1 <sup>er</sup> de la LRMP ; Article 19 alinéa 1 et 2 du MDP ; Articles 24 et 25 du décret n°10/32 du 22/12/2010 portant création de la Cellule de Gestion des projets et marchés publics), qui comprend en son sein une Commission de passation des marchés. Le cadre réglementaire ne précise pas clairement les modalités d'intervention de ces deux structures en dessous des seuils de passation et comme nous l'avons souligné, la					

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			<p>DGCMP n'assure pas de contrôle a priori en dessous de seuils définis par décret. Le rôle éventuel des Inspections Générales des Ministères n'a pu être vérifié dans le cadre de la Mission sur le terrain, mais il est généralement négligeable en matière de marchés publics. Au dessus de seuils de passation, le contrôle interne au sein de l'autorité contractante n'est pas prévu sauf à considérer que la Commission de passation assure une forme de contrôle de la sous-commission d'analyse des offres.</p> <p>e) <b>OUI</b> : La Direction Générale du Contrôle des marchés publics dispose d'un délai de quinze (15) jours à partir de sa saisine pour statuer sur les dossiers qui lui sont soumis et des avis ou des autorisations qui lui sont demandées. En cas d'urgence, ce délai peut être réduit à sept (7) jours (Article 25 du décret n°10/27 du 28 juin 2010 portant création de la DGCMP). Des délais sont également définis par le Décret sur la CGMP notamment en matière d'évaluation.</p> <p>d) <b>NON</b> : Le cadre ne prévoit pas de</p>					

<b>TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE</b>								
<b>RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE</b>								
	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			mécanismes d'évaluation périodique des risques. Il n'existe pas d'organe d'audit interne dont la mission est le contrôle de la performance des mécanismes adapté à la gestion des risques.					
<b>10</b>	<b>Efficiences du mécanisme d'appel.</b>	<i>Evalue dans le cadre de cet indicateur, un éventail de problèmes spécifiques relatifs à l'efficacité qui contribue à l'environnement de conformité dans le pays et à l'intégrité du système des marchés publics.</i>						
<b>10a</b>	<b>Les décisions sont arrêtées sur la base des informations disponibles, et la décision finale peut être réexaminée et jugée par un organe (ou autorité) dotée de pouvoirs d'exécution aux termes de la loi.</b>	(a) Les décisions sont rendues sur la base des éléments d'appréciation disponibles soumis par les parties à un organe désigné qui a le pouvoir d'émettre une décision non susceptible de recours et ayant un caractère contraignant, à moins qu'elle soit renvoyée devant un organe d'appel. (b) Il existe un organe d'appel qui a le pouvoir de réviser les décisions de l'institution chargée de l'examen des	<b>a) OUI :</b> Le Comité de Règlement des Différends (CRD) de l'ARMP décide en fonction des faits qui lui sont soumis, soit sous forme de Commission de litiges ou, soit sous forme d'une Commission disciplinaire (Article 52 du décret portant création de l'ARMP). Les décisions de la Commission des litiges sont exécutoires et ont force contraignante pour les parties. Elles sont définitives, sauf en cas de recours devant les juridictions compétentes. (Article 54, 2 <sup>ème</sup> paragraphe, alinéa 2 et 3 du décret portant création de l'ARMP).  <b>b) OUI :</b> La Chambre administrative de la Cour suprême connaît des recours exercés contre les décisions du	Aucune	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question 4 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</i>	



**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<p><i>plaintes et qui émet des décisions exécutoires et sans appel.</i></p> <p><i>©Il y a des délais indiqués pour le dépôt et l'examen des plaintes ainsi que pour la prise des décisions, lesquels ne doivent pas inutilement retarder le processus de passation des marchés.</i></p>	<p>CRD ; le cadre réglementaire ne précise pas les délais de recours à l'encontre des décisions rendues par le CRD.</p> <p><b>c) OUI :</b> La décision du comité de règlement des différends est rendue dans les quinze (15) jours ouvrables à compter de la réception du recours, faute de quoi l'attribution du marché ne peut plus être suspendue. Elle est définitive, opposable aux parties et immédiatement exécutoire. La décision du Comité de règlement des différends ne peut avoir pour effet que de corriger la violation alléguée ou d'empêcher que d'autres dommages soient causés aux intérêts concernés, ou de suspendre ou faire suspendre la décision litigieuse ou la procédure de passation, mais elle n'annule pas la décision attaquée (Article 158 du MDP). Aussi, l'Article 74 de la LRMP stipule ce qui suit : « La réclamation est introduite, sous peine d'irrecevabilité, soit par lettre recommandée avec accusé de réception, soit par tout autre moyen de communication électronique, dans les cinq jours ouvrables de la publication de la décision d'attribution du marché</p>					

**TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANÇÉES PAR LA BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			ou de la délégation du service public, ou dans les dix jours ouvrables précédant la date prévue pour la candidature ou la soumission. Elle est suspensive de la procédure d'attribution définitive. »					
10c	<b>Impartialité du système des plaintes.</b>	<p><i>Les procédures régissant le processus de prise de décision de l'organe d'examen prévoient que les décisions :</i></p> <p><i>a) soient basées sur des informations ayant un lien avec l'affaire</i></p> <p><i>b) soient équilibrées et sans parti pris au vu des informations relatives à l'affaire ;</i></p> <p><i>c) puissent être soumises à l'examen d'un organe supérieur et donnent lieu aux réparations nécessaires pour corriger l'application déficiente du processus ou des</i></p>	<p><b>d) OUI :</b>Le Comité de Règlement des Différends est chargé de recevoir les dénonciations des irrégularités constatées par les parties intéressées ou celles connues de toute autre personne avant, pendant et après la passation ou l'exécution des marchés publics et délégations de service public (Article 53, alinéa 1 du premier paragraphe du décret portant création de l'ARMP). Les cas de recours sont indiqués à l'article 52, alinéa 1 et 2 du même décret.</p> <p><b>e) OUI :</b> Les décisions du CRD sont sans parti pris au vu des informations relatives à l'affaire ; ainsi, les membres du CRD sont désignés sur la base de critères objectifs (diplôme universitaire, de réputation morale et</p>	Aucune	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question 4 du PROCRAM Table T2-Facteur de risque # 1</i>	

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
		<i>procédures.</i>	<p>de notoriété professionnelle avérée dans le domaine juridique, technique, économique et financier, et reconnus pour leur expertise dans le domaine des contrats publics) et nommés un mandat de cinq renouvelable une fois. (Article 50 du décret portant création de l’ARMP). Au surplus, la composition du CRD à la différence du Conseil d’administration de l’ARMP est véritablement paritaire et il est présidé par un représentant de la société civile.</p> <p><i>En perspective</i> : prendre des dispositions en vu d’instaurer un régime d’incompatibilité pour les membres du CRD</p> <p><b>f) OUI</b> : La décision du Comité de règlement des différends ne peut avoir pour effet que de corriger la violation alléguée ou d’empêcher que d’autres dommages soient causés aux intérêts concernés, ou de suspendre ou faire suspendre la décision litigieuse ou la procédure de passation, mais elle n’annule pas la décision attaquée. La décision du Comité de règlement des différends peut faire l’objet d’un appel, sans effet suspensif, devant la</p>					

<b>TABLE D'ÉVALUATION CRITIQUE</b>								
<b>RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTÈME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES PAR LA BANQUE</b>								
	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			juridiction compétente (Articles 158, alinéa 2 et 159 du MDP). La décision n'accorde donc pas de réparations à proprement parler mais celles-ci sont possibles devant les juridictions compétentes					
10e	<b>Indépendance de l'organe de règlement des plaintes.</b>	<i>L'organe d'examen des plaintes est indépendant et autonome dans le règlement des plaintes.</i>	<b>a) OUI :</b> Le CRD est indépendant de l'administration et des autres organes du système de passation des marchés ; il est même distinct du CA de l'ARMP qui n'a pas vocation à approuver ses décisions ; sa composition paritaire et les rémunérations, même insuffisantes, dévolues à ses membres, favorisent son indépendance et la qualité du travail à accomplir ; toutefois, l'examen des dénonciations est soumis au filtre du DG.	Aucune	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question 4 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</i>	
<b>12</b>	<b>Mesures contre la corruption</b>		<i>Evalue la nature et l'étendue des dispositions contre la corruption dans le système des marchés publics.</i>					
12a	<b>Cadre juridique et réglementaire relatif à la corruption, à la fraude, aux conflits d'intérêt, et</b>	<i>La loi ou les réglementations relatives à la passation des marchés énoncent cette disposition obligatoire et donnent des instructions</i>	<b>a) OUI :</b> La LRMP relève à l'Article 1 <sup>er</sup> , alinéa 4, que les règles de passation des marchés telles que prévues dans la loi, reposent sur les principes de liberté d'accès à la commande publique, de prise en compte de l'expertise et des compétences nationales, d'égalité de	Aucune	Aucun	Faible	<i>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCRAM Table T2- Facteur de risque # 1</i>	

**TABLE D’EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L’UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L’EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
	<i>aux comportements contraires à l'éthique.</i>	<i>précises sur la manière d'incorporer cette question dans les documents d'appel d'offres. Les dossiers d'appel d'offres contiennent des dispositions adéquates sur la fraude et la corruption</i>	traitement des candidats, du respect des règles d'éthique et de transparence dans les procédures y relatives. L'article 16 de la LRMP prévoit la nullité des actes pris en violation des dispositions sur la séparation des fonctions. Ses articles 77 et 78 prévoient aussi des sanctions pénales contre les infractions de droit commun commises dans le cadre de la passation ds marchés, mais aussi contre les actes de conflits d'intérêt, le délit d'initié et la prise illégale d'intérêts. L'article 80 vise également la corruption, comme étant objet de sanctions administratives. Le MDP indique que la transparence des procédures est nécessaire pour assurer leur intégrité et se traduit notamment par le bannissement de toute forme de fraude et de corruption dans la passation et l'exécution des marchés publics et des délégations de services publics (Article 7 du MDP). Ainsi, c'est sur cette base que dans les Dossiers d'appels d'offres, il est intégré les dispositions adéquates sur la fraude et la corruption (Clause 3.1 des Instructions aux Candidats/paragraphes h et i de la					

**TABLE D'EVALUATION CRITIQUE**  
**RISQUES POUR L'UTILISATION DU SYSTEME-PAYS DE L'EMPRUNTEUR DANS LES OPERATIONS FINANCEES PAR LA**  
**BANQUE**

	Sous-indicateur <sup>ii</sup>	Critères pour mesurer la performance par indicateur	Etat de réalisation et tendances	Divergences identifiées	Analyse générale <sup>iii</sup>		Analyse spécifique <sup>iv</sup>	
					Impact <sup>v</sup>	Niveau de risque <sup>vi</sup>	Impact	Risk level
			lettre de soumission/ 1 <sup>er</sup> paragraphe de l'Acte d'Engagement/ Article 3 du CCAG du dossier-type fournitures et clause 3.1 des instructions aux soumissionnaires/ paragraphes h et j de la lettre de soumission et article 3 du CCAG du dossier- type travaux).					
12b	<b>Définition dans le système juridique des responsabilités, sanctions, pratiques frauduleuses et corruption.</b>	<i>Le cadre juridique et réglementaire traite explicitement du sujet. Il définit la fraude et la corruption dans la passation des marchés et précise les responsabilités individuelles et les conséquences pour les fonctionnaires et les entreprises privées ou les individus jugés coupables de fraude ou de corruption dans la passation de marchés, sans préjudice des autres dispositions prévues par le droit pénal.</i>	<b>a) NON</b> : La LRMP vise clairement la fraude et la corruption (non pas explicitement au sens où l'on entend par fraude ou corruption un délit pénal spécifique dont les éléments constitutifs sont précisés) comme indiqué ci-dessus, mais n'en précise les conséquences pour les acteurs publics comme privés que par un renvoi au dispositif mentionné dans le code pénal (article 77 de la LRMP) ; en outre, les autres sanctions prévues, à caractère administratif ne visent que les acteurs privés et sont exemptes de tout caractère financier (articles 1 <sup>er</sup> , 80 et 81 de la LRMP et Articles 7, alinéa 5 et 9 du MDP).	Le critère n'est pas totalement satisfait car les responsabilités et conséquences de la fraude et de la corruption dans la passation des marchés pour les fonctionnaires ne sont pas définies	Ceci pourrait avoir un impact sur l'utilisation du système-pays de passation des marchés par la Banque et devra faire l'objet de dialogue au cas par cas lors de l'évaluation des projets	Substantiel	<b>Utilisé pour répondre à la Question 1 du PROCAM Table T2- Facteur de risque # 1</b>	







## ANNEXE IV : Liste des projets prévus pour approbation au cours de la période du DSP

---

<sup>i</sup>Dans le cadre de la MAPS adaptée par la Banque, les indicateurs subsidiaires ont été traduits par « sous-indicateurs ».

<sup>ii</sup>Dans le cadre de la MAPS adaptée par la Banque, les indicateurs subsidiaires ont été traduits par « sous-indicateurs ».

<sup>iii</sup>*La colonne “analyse générale” doit être renseignée à l’étape du BPAR.*

<sup>iv</sup>*La colonne “analyse spécifique” doit être renseignée au stade de la préparation/évaluation d’un Projet donné afin de prendre en compte le type et la nature des transactions, ceci en vue de prendre une décision sur l’utilisation du système-pays. Il fait le lien avec l’évaluation du risque dans le cadre de la passation des marchés au niveau pays (PROCRAM-Evaluation au niveau pays). Cette colonne est donnée à titre d’exemple et devra être supprimée lors de la finalisation de l’annexe I du BPAR.*

<sup>v</sup>*L’ “impact” fait référence à l’analyse de la limitation de l’utilisation du système-pays dans le cadre des opérations financées par la Banque du fait des divergences constatées avec le principe d’équité (qui inclut le fait d’être juste, la transparence, l’intégrité, etc.) de la politique de la Banque.*

<sup>vi</sup>*Le niveau de risqué est soit “élevé”, “substantiel”, “modéré” ou “faible”.*