

L'INTEGRITE ET LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LES MARCHES PUBLICS

Jeudi 16 Novembre 2017

M. Ahmed Yassine FOUKARA
Directeur du Pôle Stratégie et Etudes

Corruption et marchés publics

Risques de corruption dans les MP

Certains types d'irrégularités dans les marchés publics :

- ✓ Le manque d'accès à l'information concernant les appels d'offres ;
- ✓ Le non respect des obligations de publicité ;
- ✓ Le clientélisme et le favoritisme dans le choix des adjudicataires ;
- ✓ La faiblesse du contrôle en matière d'attribution et d'exécution des marchés ;
- ✓ La fraude, les malversations et autres sortes de pratiques illicites;
- ✓ **La corruption et la collusion ;**

La corruption: définition globale

La Corruption est l'utilisation abusive d'un pouvoir à des fins privées tel que l'enrichissement personnel ou celui d'un tiers ou d'une entité.

Fraude

- Fraude fiscale ou électorale – Escroquerie...

Pôt-de-vin

Abus administratifs

- Octroi de dons et d'offres – pressions...

Népotisme, clientélisme et copinage

- Favoritisme pour avantages directs ou indirects (fidélisation – renvoi d'ascenseur...

Pratiques anti-concurrence

- Action concertée, entente ou coalition express ou tacite

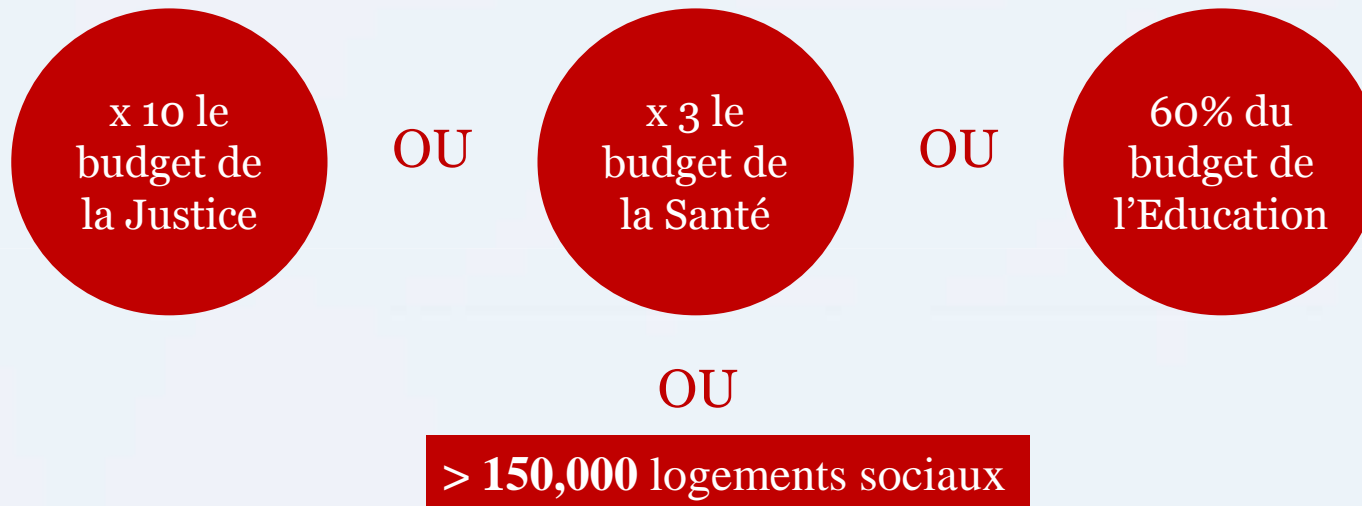
Abus de biens sociaux

- Faire des biens ou du crédit d'une entreprise un usage contraire à l'intérêt de celle-ci, à des fins personnelles ou pour favoriser une autre société ou entreprise dans laquelle on a un intérêt direct ou indirect

Délit d'initié

Le coût et l'impact de la corruption :

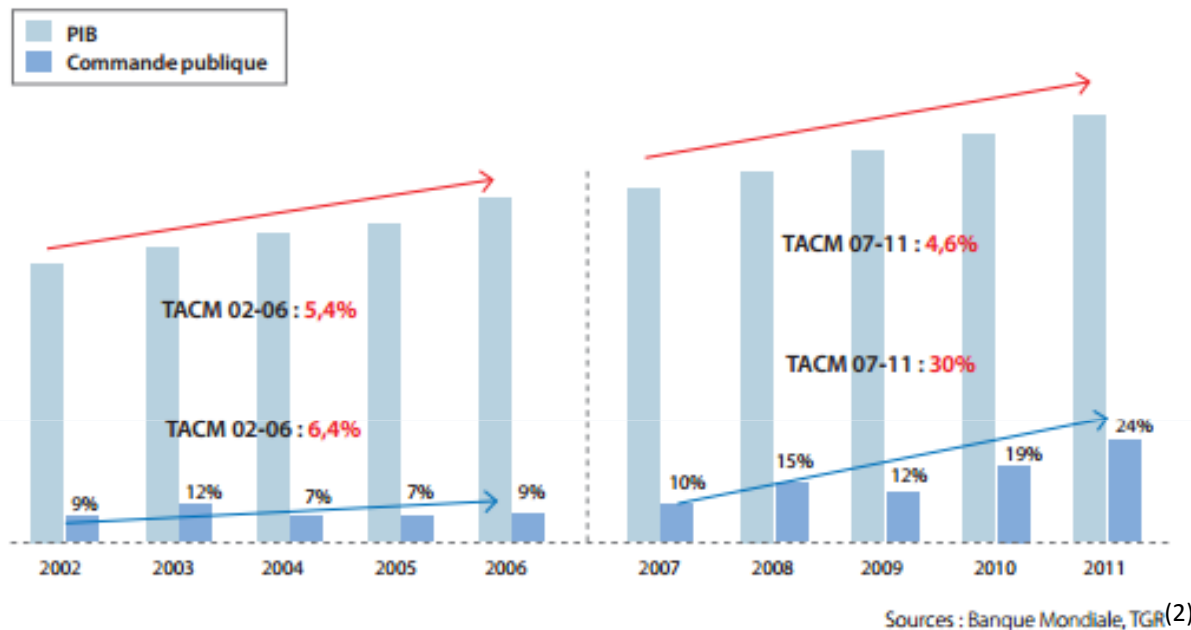
Selon une estimation de la Banque Mondiale, l'impact de la corruption serait équivalent à 5% du PIB, soit près de 39 MDDH



La corruption constitue un frein au développement économique et social, porte atteinte aux droits fondamentaux des citoyens, et affecte la crédibilité des institutions et la suprématie de l'État de droit.

Importance des marchés publics au Maroc

Evolution Commande publique vs évolution du PIB



2016: La **commande publique** au Maroc représente environ 58 milliards de dirhams soit **15% du PIB** ⁽¹⁾.

➔ Importance stratégique de ces dépenses pour le développement du pays : Grand nombre de projets d'infrastructure et de développement dans lesquels les marchés publics jouent un rôle déterminant.

⁽¹⁾ Programme de Dématérialisation de la Commande Publique (PDCP), Trésorerie Générale du Royaume, 21 novembre 2017

⁽²⁾ La commande publique Levier stratégique de développement économique et social, Conseil Economique et Social, 2012

Risques de corruption dans les MP

Montants importants en jeu + diversité des intervenants + multiplicité des règles et leur complexité...

→ Les marchés publics = Un domaine exposé aux **risques de corruption et de collusion**

Principales conséquences de la corruption dans les marchés publics:

Principales conséquences de la corruption dans les MP

- ✓ Le gaspillage des fonds publics dû à leur allocation irrationnelle et inefficiente ;
- ✓ La réalisation de produits ou de travaux de qualité inférieure, ce qui peut causer de graves accidents, parfois mortels ;
- ✓ Le gaspillage des ressources dû au renouvellement des commandes ou au dédoublement des travaux lorsque ces derniers sont mal exécutés ;
- ✓ Le retard, voire l'annulation, de plusieurs grands projets d'infrastructure et de développement ;
- ✓ Le découragement des investisseurs étrangers et locaux ;
- ✓ Le manque de confiance des entreprises marocaines en les institutions publiques ;
- ✓ ...



La corruption tue!

Risques de Corruption et de collusion dans les marchés publics :

Projet ICPC/IGF: plateforme pour l'élaboration d'une cartographie des risques de corruption et de fraude dans les marchés publics

Cartographie des risques dans les MP : ICPC/IGF

Approche méthodologique :

- **Projet dans le cadre du partenariat IGF/ICPC;**

Objectifs:

- Identifier les principaux facteurs de risques de fraude et de corruption dans les marchés publics et proposer des mesures concrètes pour les contrer ;
- Mieux cibler les interventions des acteurs de la commande publique (gestionnaires, organes de contrôle et de gouvernance) au regard des risques majeurs de fraude et de corruption;
- Aider les responsables à disposer d'un instrument de veille sur les risques ;
- Capitaliser et mutualiser les expériences avec les principales parties prenantes du processus des marchés publics approche participative :
 - **Au niveau national** : Cour des Comptes, IGM, IGAT, TGR, Conseil de la Concurrence, CNCP, DEPP, ordonnateurs, entreprises, etc.
 - **Au niveau international** : Banque Mondiale, OCDE, BAD, PNUD, OLAF, etc.

Cartographie des risques dans les MP : ICPC/IGF

- **Etapes du projet:**

- **Etape 1 : Elaboration d'une plateforme préliminaire théorique :**

- Définition des concepts;
- Identification des risques majeurs potentiels par sous processus/étape d'un marché

- **Etape 2 : Finalisation de la plateforme :**

- Implication des différents intervenants pour compléter la plateforme par les risques réels relevés dans le cadre de leurs activités (audits – contrôles – inspections);
- Croisement, évaluation et hiérarchisation des principaux risques identifiés;
- Recommandations opérationnelles.

- **Etape 3 : Diffusion de la plateforme type et suivi des recommandations :**

- Diffusion aux différentes institutions et organismes concernés;
- Aide à l'élaboration des cartographies des risques spécifiques (par institution);
- Suivi de la mise en œuvre des recommandations.

Cartographie des risques dans les MP : ICPC/IGF

Découpage du processus: déroulement procédural standard des marchés

PREPARATION, LANCEMENT ET PASSATION DES MARCHÉS

- Evaluation des besoins
- Planification et budgétisation
- Définition des exigences
- Engagement et approbation

EXECUTION DES MARCHES

- Gestion du contrat (O.S et suivi),
- Réception
- Paiement
- Comptabilité

SUIVI DES MARCHES

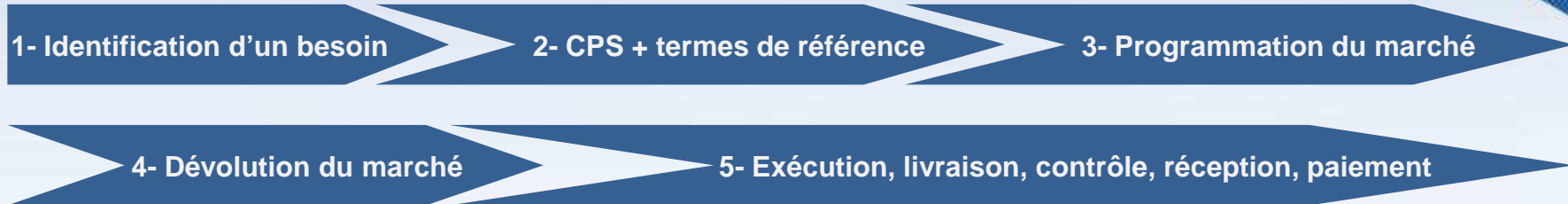
- Archivage;
- audit,;
- contentieux

Extrait de la cartographie

TABLEAU N°1 : INVENTAIRE DES RISQUES MAJEURS RELATIFS AUX MARCHES PUBLICS

Processus et sous processus		Risque majeur (Anomalie/ insuffisance)
I. PREPARATION, LANCEMENT ET PASSATION DES MARCHES		
DETERMINATION DES BESOINS ET ESTIMATION DES COÛTS	Détermination des besoins	<ol style="list-style-type: none"> 1. Commande ne découlant pas des missions ou de la stratégie de l'entité ; 2. Achat sans besoin réel; 3. Besoins mal définis ; 4. Définition orientée des besoins ; 5. Besoin satisfait par des achats systématiques au lieu d'autres solutions plus économes ; 6. Maintenance inutile et/ou non prévue initialement.
	Estimation des coûts	<ol style="list-style-type: none"> 7. Surestimation ou sous-estimation significatives des coûts 8. Estimation forfaitaire ; 9. Estimations différenciées et non justifiées pour les mêmes prestations ; 10. Dépendance de technologies trop chères.
FORME DES MARCHES ET MODES DE LEUR PASSATION	Type de marchés	<ol style="list-style-type: none"> 11. Inadéquation entre le type de marché et la nature de la prestation ; 12. Prix de marchés ne respectant pas la réglementation en vigueur ;
	Mode de passation	<ol style="list-style-type: none"> 13. Recours injustifié au marché négocié ou à l'appel d'offres restreint ; 14. Fractionnement des dépenses et recours aux bons de commande ;
	Cahiers des charges et règlement de consultation	<ol style="list-style-type: none"> 15. Critères d'admissibilité peu précis laissant une large place à l'appréciation subjective; 16. Règlement de consultation orienté pour avantager un concurrent ; 17. Mention de marques commerciales, description tendancieuse des articles ou recours abusif aux exceptions ; 18. CPS et termes de référence imprécis et incomplets; 19. Clauses contraignantes ou inappropriées ;

Exemples de risques de corruption et de collusion



1- Identification d'un besoin pour un marché:

Le besoin peut être :



- ✓ Fallacieux, infondé ou surestimé;
- ✓ Programmé à des fins de clientélisme;
- ✓ Satisfaisant un intérêt particulier....

→ **risque de collusion entre le donneur d'ordre et un prestataire**

2- Besoin exprimé à travers un Cahier des Prescriptions Spéciales (CPS), des Termes de Références.....



Ces spécifications peuvent être orientées ou manipulées : **risque de collusion ou d'ententes....**

Exemples de risques de corruption et de collusion

3- Programmation du marché pour être lancé et dévolu à une date ou période donnée, après avoir passé toutes les phases de visa et d'approbation...



La programmation peut obéir au souci d'échapper au contrôle ou d'éliminer un prestataire ...

4- Dévolution du marché:



La notation et la sélection étant effectuées exclusivement par le donneur d'ordre, et souvent par une seule personne « experte » dans le sujet en question, peuvent donner lieu à des manipulations et à des interprétations subjectives (absence d'un canevas précis et d'une révision systématique par une tierce partie)

Les principes de transparence, d'équité, de libre concurrence et d'efficacité peuvent être ignorés, manipulés ou transgressés : **Risque de corruption et de collusion.**

Exemples de risques de corruption et de collusion

5- Exécution, livraison, contrôle, réception et paiement du marché:



Seuils de contrôle élevés ou absence (souvent) de contrôles systématiques en interne.

Retards de paiement conséquents constatés → peuvent pousser le prestataire à recourir à des pratiques illégales.

Comment lutter contre la corruption et la collusion dans les marchés publics au Maroc ?

La multiplication des lois et des règlements n'est pas la solution. Il faut des règles flexibles soutenues par des procédures et des mécanismes d'accompagnement efficaces (formation – contrôle – suivi – coordination – accès à l'information – recours...)

Quelques solutions :

1- Promotion de la transparence dans les marchés publics

La volonté de transparence s'exprime notamment à travers :

- Les exigences de modernité, de bonne gouvernance et d'ouverture économique qui encouragent à se doter d'une réglementation des marchés qui tient compte de l'objectif de consolidation de la transparence et des intérêts de l'Administration et du secteur privé dans le cadre d'un partenariat équilibré, en vue d'assurer des prestations de meilleure qualité et à moindre coût ;
- La détermination des pouvoirs publics d'inscrire, de manière irréversible, la passation des marchés de l'Etat dans une logique de respect des principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats, de transparence et de simplification des procédures.

Reste à faire :

- Loi efficace d'accès à l'information + application effective
- Accès des organismes de contrôle et d'inspection concernés aux bases de données existantes, notamment le système GID → possibilité de détection de plusieurs anomalies

Quelques solutions :

2- Meilleure coordination et coopération entre les différents acteurs de la commande publique

- ✓ Services ordonnateurs - Services de contrôle - Services du comptable payeur - Opérateurs privés - Commission Nationale de la Commande Publique – Organismes de contrôle et d'inspection (CDC – IGF – IGAT – IGM...) - Conseil de la Concurrence - Instance Centrale de Prévention de la Corruption....

3- Formation et formation continue des principaux acteurs de la commande publique, notamment ceux chargés des marchés (ordonnateurs – cadres et responsables des achats – comptables – contrôleurs/auditeurs internes...)

4- Renforcement des capacités de gestion

5- Prise en compte des engagements internationaux pris par le Maroc

➔ **Problèmes de coordination et d'efficacité du contrôle?**

Quelques solutions :

Création de mécanismes de recours efficaces :

- Mécanismes institutionnels indépendants et efficaces ayant les pouvoirs nécessaires et la possibilité d'agir rapidement
- Délais d'action et de réponse bien étudiés (raisonnables et réalistes + connus et communiqués) → engagement de coopération des administrations
- Protection des plaignants/dénonciateurs: éviter la mise sur liste noire ou l'exclusion
- Publication des cas prouvés de corruption ou de fraude...

Quelques solutions :

Création d'un observatoire national de la commande publique

- La commande publique au sens large; pas uniquement les marchés publics
- Accès à l'information en temps réel (ex. accès au système GID et au bases de données du site des MP.
- Analyses systématiques / automatiques et contrôles de suivi en cas de doute
- Indépendance et pouvoir d'action
- Les analyses statistiques, les recoupements, les analyses croisées, le suivi des prestataires et autres analyses peuvent permettre de détecter un grand nombre d'anomalies et de proposer des solutions efficaces pour les corriger de manière permanente → prévention efficace



Merci de votre attention

foukara@icpc.ma

www.icpc.ma

Instance Centrale de Prévention de la Corruption
Avenue Annakhil, Imm. High Tech, Hall B, 3ème étage Hay Ryad -Rabat-
Tél : 037 57 86 50/ 60, Fax : 05 37 71 16 73