



République Islamique de Mauritanie  
Honneur - Fraternité - Justice



AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS  
ARM

# RAPPORT FINAL DE SYNTHESE DE L'AUDIT PHYSIQUE

## AUDIT TECHNIQUE ET FINANCIER DE LA PASSATION ET DE L'EXECUTION DES MARCHES PUBLICS AU TITRE DE L'EXERCICE BUDGETAIRE 2014

**GROUPEMENT ICP- SARL - JTC**



International Consultants for Procurement Sarl (ICP-SARL)  
Hamdallaye ACI 2000, rue 430, Porte 79 Bamako (Mali)  
Email: icpsarl@yahoo.fr/ info@icp-marchespblics.com



JTC, 36 Avenue Abdel Nasser, ZRA en face du Croissant  
Rouge, BP 23, Nouakchott, Mauritanie.  
E-mail : jemaltolba@yahoo.fr

*Décembre 2015*

# TABLE DES MATIERES

<b>RESUME</b>	<b>3</b>
<b>1. INTRODUCTION, CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION</b>	<b>5</b>
1.1. Introduction et contexte	5
1.2. Objectifs et périmètre de la mission	6
<b>2. METHODOLOGIE</b>	<b>7</b>
2.1. Echantillon des marchés audités	7
2.2. Prise de contacts	12
2.3. Contenu du présent rapport et des rapports finaux individuels	13
2.4. Déroulement de la mission	13
<b>3. PRINCIPAUX CONSTATS</b>	<b>15</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>16</b>
ANNEXE 1. PLAN D’ACTIONS DES PRINCIPAUX CONSTATS & RECOMMANDATIONS DE L’ENSEMBLE DES AUTORITES CONTRACTANTES AUDITEES	17
ANNEXE 2. LISTE DES MARCHÉS AUDITÉS	19

## RESUME

L'Autorité de régulation des marchés publics ARMP en application des dispositions de l'article 2.11 et l'article 22 du décret n°2011-111 du 09 février 2011, portant organisation et fonctionnement de l'ARMP, a commandité un audit des marchés publics passés par quatorze (14) autorités contractantes au titre de l'exercice budgétaire 2014.

Le groupement de cabinets **International Consultants for Procurement et – Jemal Tolba Consulting**, suite à une procédure compétitive, a été sélectionné pour la réalisation de cette mission.

Le présent document de synthèse est relatif au rapport final de **l'audit de l'exécution physique** de 27 marchés passés par quatorze (14) autorités Contractantes ayant été auditées.

De nombreuses remarques et observations que nous formulons dans ce rapport reflètent l'ensemble de nos constatations mais des différences existent d'une Autorité Contractante à une autre.

Notre opinion et nos réserves éventuelles seront exprimées dans le rapport final que nous transmettons dès que nous aurons pris en compte ou non les observations qui seront soulevées par les différentes Autorités Contractantes concernées par notre échantillon.

### ❖ UN CONTEXTE SOCIO-POLITIQUE FAVORABLE

La mission d'audit des marchés passés par les autorités contractantes retenues dans l'échantillon mentionné ci-dessus au titre de l'exercice budgétaire 2014 s'est déroulée dans un environnement socio – politique favorable à l'exécution d'une telle mission.

### ❖ LA MISE A DISPOSITION DE L'INFORMATION

#### ➤ Une information difficile à réunir

L'information fournie est, dans la grande majorité des cas, toujours restée, tant qualitativement que quantitativement, très en deçà du minimum requis pour ce type de mission.

La réunion technique préparatoire de lancement de la mission, qui s'est tenue le 10 août 2015, devrait permettre de sensibiliser les autorités contractantes retenues dans l'échantillon afin de fournir une information complète dans des délais les plus courts possibles.

## ❖ PRINCIPAUX CONSTATS

- ✓ **Carence de l'archivage des documents des marchés et notamment de pièces indispensables au suivi et au contrôle des marchés de travaux** : Pour la plupart des marchés ayant fait l'objet de contrôle dans le cadre de nos travaux, nous n'avons pas pu disposer de l'ensemble des pièces, ce qui a constitué une véritable limitation à nos travaux.
- ✓ **Longs délais de réalisation et non application des pénalités de retards dans la majorité des cas** : les délais de réalisation ne sont quasiment jamais respectés (dépassement des délais de trois à six mois souvent plus allant au delà d'un an pour certaines autorités contractantes), sans pour autant que les pénalités prévues au marché soient appliquées.
- ✓ **Absence de bureau d'études pour le suivi et le contrôle des marchés de travaux** : Il a pu être constaté dans la plupart des dossiers revus, essentiellement des bâtiments administratifs, que l'option avait été prise de se passer de consultant ou de bureaux d'études spécialisés, en faisant assurer la maîtrise d'œuvre directement par des structures internes de l'autorité contractante. Si de telles pratiques permettent effectivement **a priori une économie**, en revanche, l'absence de consultant ou de bureaux d'études spécialisés assurant un contrôle du respect des dispositions contractuelles, conduit à la réalisation d'ouvrage dont la qualité technique laisse à désirer. **Nous avons constaté que la délégation de la maîtrise d'œuvre à l'Agence Nationale pour les Etudes et le Suivi des Projets a permis la reprise des travaux de plus d'une centaine de chantiers de Bâtiments qui étaient à l'arrêt.**

## ❖ PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- ✓ **Centralisation, gestion et archivage de la documentation : mettre en place un système de classement et d'archivage centralisé pour les documents relatifs aux marchés et contrats** : l'ARMP devra éditer dans les plus brefs délais un « **manuel de classement et d'archivage des documents** » des marchés à l'intention de toutes les autorités contractantes afin de permettre la mise en place d'un système de classement harmonisé et centralisé au niveau des Ministères et des services administratifs et/ou financiers et les organes de passation des marchés.
- ✓ **Faire superviser et contrôler l'exécution des travaux par un consultant ou un bureau de contrôle** : la désignation d'un consultant ou d'un bureau d'études spécialisé devrait être rendue obligatoire pour des marchés de bâtiments, de travaux et de génie civil présentant une complexité et/ou dont le montant sera à déterminer.
- ✓ **Faire appliquer les pénalités de retards** : un suivi technique plus rigoureux doit être mis en place afin de faire respecter les délais contractuellement prévus. Il est clair que si les conditions ne sont pas respectées par l'autorité contractante (règlement, par exemple) ce non respect doit prolonger les délais d'autant : en revanche, le constat doit en être fait de manière écrite. Par ailleurs, les pénalités contractuelles doivent être appliquées conformément au code des marchés si la responsabilité du titulaire est engagée.

La non application ou la remise gracieuse des pénalités de retard doit être justifiée conformément au code des marchés.

## 1. INTRODUCTION, CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

### 1.1. Introduction et contexte

La mission d'audit de l'exécution physique des marchés passés par les quatorze (14) autorités contractantes, s'est déroulée sous la coordination générale du groupement de cabinets ICP SARL et JTC et conduite par des experts en génie civil et génie rural et des spécialistes en PM.

Le consultant tient à remercier toutes celles et tous ceux qui ont accepté de donner de leur temps, contribuer au travail d'analyse qui a été réalisé et faciliter l'organisation des visites de sites quand cela a été possible. IL a su apprécier à sa juste valeur la qualité de l'accueil qui lui a été réservé et la pertinence des échanges avec les personnels des différentes autorités contractantes rencontrées.

La mission tient à préciser que les constats présentés ci-dessous et les insuffisances identifiées doivent être perçus comme des défis à relever dans le cadre des efforts déjà fournis par le gouvernement Mauritanien à travers les différentes réformes institutionnelles, légales et réglementaires conduites pour se doter d'un système national des marchés publics qui s'aligne sur les meilleurs standards internationaux.

Le Conseil de Régulation a arrêté la liste des autorités contractantes à auditer (audit physique) au titre des marchés passés en 2014

### LISTE DES AUTORITES CONTRACTANTES AUDITEES

Commission	Autorité Contractante	N° du marché	Attributaire
CPMP/SBIE	Centre National de Ressources en Eau (CNRE)	0471/T/027/CPMPSSBIE/2014	Groupement MAGMA / IRC
	Commission Nationale des Hydrocarbures (CNHy)	0440/T/024/CPMPSSBIE/2014	ST-BTP
	Ministère l'Hydraulique et de l'Assainissement (MHA)	10/T/01/CPMPSSBIE/2014	Groupement RESEAU-TP / GRH
CPMP/SEF	Ministère des Finances (MF)		DID
	Société Nationale de Distribution de Poisson (SNDP)		Groupement TECHNOSYSTEMS / ELECTROT ECH
CPMP/SI	Autorité de Régulation et d'Organisation des Transport (AORT)	019/T/D01/14	GCETZ
	Etablissement d'Exécution des Travaux Réalisés en Matériaux Locaux (ETR-ML)	0368/T/059/14	Groupement BATIR-TP / SPS Sarl
	Ministère de l'Équipement et des Transports (MET)	0369/T/060/14	VIA MAROC
	Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire (MHUAT)		MAGHREB SERVICE
	Société des Aéroports de	0438/T/066/14	Ets VETH CGPS

Mauritanie (SAM)			
<b>CPMP/SR</b>	Ministère de l'Agriculture (MA) / PDDO	0376/T/050/CPMP/SR/PDDO/MA/2014	Groupement SOC / SOCOSAF
	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD)	0260/T/043/CPMP/SR/DAPL/ME DD/2014	Aly Ould Mohamed El Mamoun
	Ministère du Développement Rural (MDR)	0107/019/CPMP/SR/DE/MDR/2014	Ets HAWA
	Société Nationale de Développement Rural (SONADER)	0312/T/045/CPMP/SR/SONADER/MDR/2014	HAWA - TP
	Société Nationale de Développement Rural (SONADER) /PAHABO	0222/T/028/CPMP/SR/PAHABO/SONADER/MDR/2014	AZIMA-TP
<b>CPMP/SS</b>	Centre Nationale de Cardiologie (CNC)		Groupement AKER / DID
<b>CPMP/Ssouv</b>	Agence Nationale Tadamoun	0088/T/0015/CPMPSSouv/2014	Ets ECG TP
	Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MIDEC)	12/CPMPSSouv/2014	SEBS
<b>CSPMP/APAUS</b>	Agence de Promotion de l'Accès Universel aux Services (APAUS)	T/12/2014	
<b>CSPMP/CUN</b>	Communauté Urbaine de Nouakchott (CUN)	0225/T/002/CUN/2014	SEBS
<b>CSPMP/DPEF</b>	Direction des Projets Education Formation (DPEF)	925/CPMP/DPEF/PNDSE/09/T/21/2014/C2D3	EAMATRAD
<b>CSPMP/ENER</b>	Etablissement National de l'Entretien Routier (ENER)	009/2014/ENER	AGRINEQ
<b>CSPMP/ISKAN</b>	Société Nationale ISKAN	0489/T/03/CPMP/ISKAN/2014	EMCR
<b>CSPMP/PNBA</b>	Parc National de Banc D'Arguin (PNBA)	01/CPMP/PNBA/2014	Ets ASTD
<b>CSPMP/SNDE</b>	Société Nationale d'Eau (SNDE)	07/2014/SNDE	AGRINEQ
<b>CSPMP/SOMELEC</b>	Société Mauritanienne d'Electricité (SOMELEC)	15/2014/SOMELEC	CEGELEC - Maroc

## 1.2. Objectifs et périmètre de la mission

L'objectif principal de cette mission d'audit de l'exécution physique est de vérifier la qualité et la matérialité des travaux, conformément aux spécifications techniques et aux clauses contractuelles.

Notre mission a porté principalement sur :

- La vérification quantitative et qualitative des marchés sélectionnés ;
- Les constats identifiés et la formulation des recommandations ;
- L'opinion et les réserves de l'auditeur après réception des commentaires et observations des autorités contractantes sur les rapports individuels respectifs reçus.

## 2. METHODOLOGIE

### 2.1. Echantillon des marchés audités

L'échantillon des marchés à auditer a été transmis aux différentes autorités contractantes avant le début effectif de la mission. En effet, un échantillon représentatif, de **vingt sept (27)** marchés pour un montant de **douze milliards deux cent quatre vingt million sept cent quatorze mille sept cent soixante quatre Ouguiyas (12.280.714.764 UM)** et **quatorze millions quatre cent soixante mille sept cent quatre vingt treize Euro et soixante quatorze centimes (14.460.793,74 €)**, soit **au total 17 486 600 510 UM**, a été sélectionné en vue de vérifier la qualité et la matérialité des prestations conformément aux spécifications techniques et aux clauses contractuelles (voir en annexe la liste des marchés audités).

### 2.2. Tableau résumant les constats

Le tableau ci-après résume la situation des marchés audités :

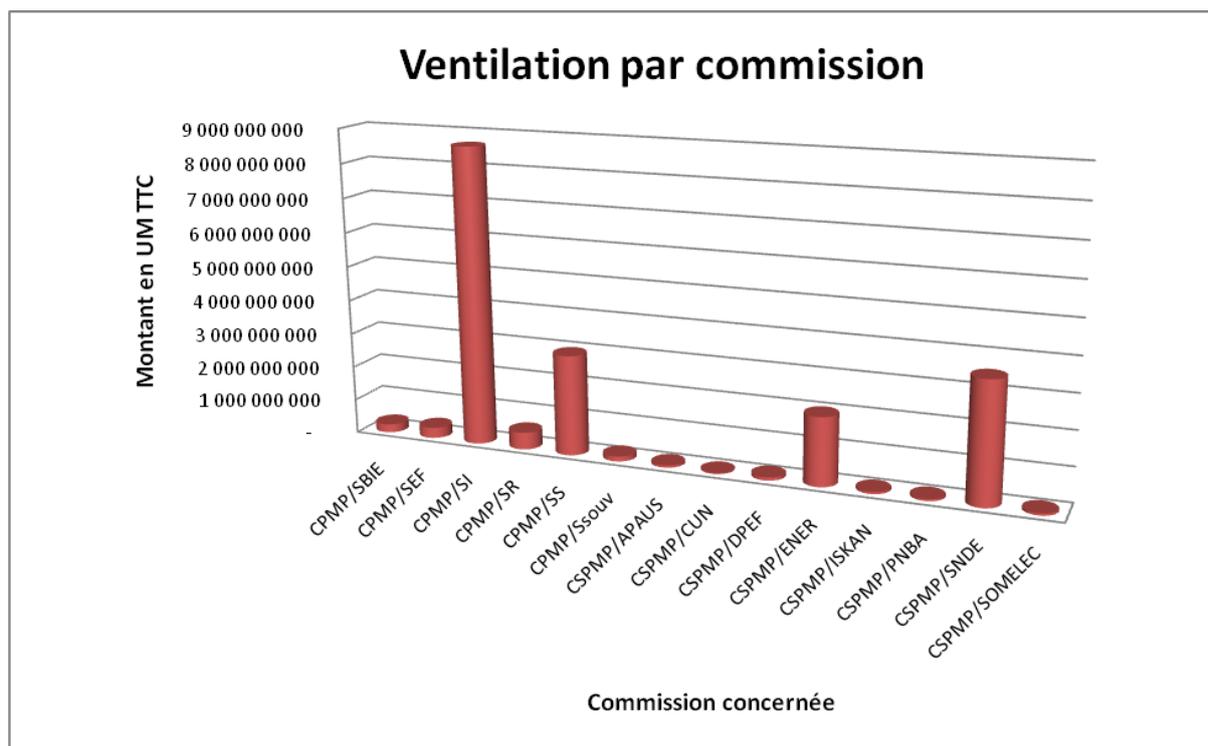
Commission	Autorité Contractante	N° du marché	Attributaire	Mode	Taux d'exécution	Taux de paiement	Qualité	
CPMP/SBIE	Centre National de Ressources en Eau (CNRE)	0471/T/027/CPMPSSBIE/2014	Groupement MAGMA / IRC	AOO	100%	100%	Bonne	
	Commission Nationale des Hydrocarbures (CNHy)	0440/T/024/CPMPSSBIE/2014	ST-BTP	AOO	100%	100%	Bonne	
	Ministère l'Hydraulique et de l'Assainissement (MHA)	10/T/01/CPMPSSBIE/2014	Groupement RESEAU-TP / GRH					
CPMP/SEF	Ministère des Finances (MF)		DID	AOO	50%	30%	Bonne	
	Société Nationale de Distribution de Poisson (SNDP)		Groupement TECHNOSYSTEMS / ELECTROT ECH	AOO	95%	60%	Bonne	
CPMP/SI	Autorité de Régulation et d'Organisation des Transport (AORT)	019/T/D01/14	GCETZ	AOO	100%	100%	Bonne	
	Etablissement d'Exécution des Travaux Réalisés en Matériaux Locaux (ETR-ML)	0368/T/059/14	Groupement BATIR-TP / SPS Sarl	AOO	83%	83%	Bonne	
	Ministère de l'Equipement et des Transports (MET)	0369/T/060/14	VIA MAROC	AOI	0.56%	15%	Bonne	
	Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire (MHUAT)			MAGHREB SERVICE	AOO	30%	20%	Mauvaise
				Ets VETH	AOO	55%	40%	Médiocre
	Société des Aéroports de Mauritanie (SAM)	0438/T/066/14	CGPS	AOO	100%	100%	Bonne	
CPMP/SR	Ministère de l'Agriculture (MA) / PDDO	0379/T/050/CPMP/SR/PDDO/MA/2014	Groupement SOC / SOCOSAF	AOO	60%	30%	Bonne	

	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD)	0260/T/043/CPMP/SR/DAPL/ME DD/2014	Aly Ould Mohamed El Mamoun	AOO	100%	100%	Bonne
	Ministère du Développement Rural (MDR)	0107/019/CPMP/SR/DE/MDR/2014	Ets HAWA	AOO	100%	100%	Bonne
	Société Nationale de Développement Rural (SONADER)	0312/T/045/CPMP/SR/SONADER/MDR/2014	HAWA - TP	AOO	40%	40%	Bonne
	Société Nationale de Développement Rural (SONADER) /PAHABO	0222/T/028/CPMP/SR/PAHABO/SONADER/MDR/2014	AZIMA-TP	AOO	100%	0%	Bonne
<b>CPMP/SS</b>	Centre Nationale de Cardiologie (CNC)		Groupement AKER / DID	AOO	50%	50%	Bonne
<b>CPMP/Ssouv</b>	Agence Nationale Tadamoun	0088/T/0015/CPMPSSouv/2014	Ets ECG TP	AOO	Résilié	Résilié	Passable
	Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MIDEC)	12/CPMPSSouv/2014	SEBS	AOO	62%	50%	Bonne
<b>CSPMP/APAUS</b>	Agence de Promotion de l'Accès Universel aux Services (APAUS)	T/12/2014	GDEE	AOO	Résilié	Résilié	Passable
<b>CSPMP/CUN</b>	Communauté Urbaine de Nouakchott (CUN)	0225/T/002/CUN/2014	SEBS	AOO	58%	40%	Médiocre
<b>CSPMP/DPEF</b>	Direction des Projets Education Formation (DPEF)	925/CPMP/DPEF/PNDSE/09/T/21/2014/C2D3	EAMATRAD	AOO	Résilié	Résilié	Passable
<b>CSPMP/ENER</b>	Etablissement National de l'Entretien Routier (ENER)	009/2014/ENER	AGRINEQ	AOO	95%	50%	Bonne
<b>CSPMP/ISKAN</b>	Société Nationale ISKAN	0489/T/03/CPMP/ISKAN/2014	EMCR	AOO	32%	25%	Bonne
<b>CSPMP/PNBA</b>	Parc National de Banc D'Arguin (PNBA)	01/CPMP/PNBA/2014	Ets ASTD	AOO	100%	100%	Bonne
<b>CSPMP/SNDE</b>	Société Nationale d'Eau (SNDE)	07/2014/SNDE	AGRINEQ	AOI	60%	40%	Bonne
<b>CSPMP/SOMELEC</b>	Société Mauritanienne d'Electricité (SOMELEC)	15/2014/SOMELEC	CEGELEC - Maroc	AOO	80%	20%	Bonne

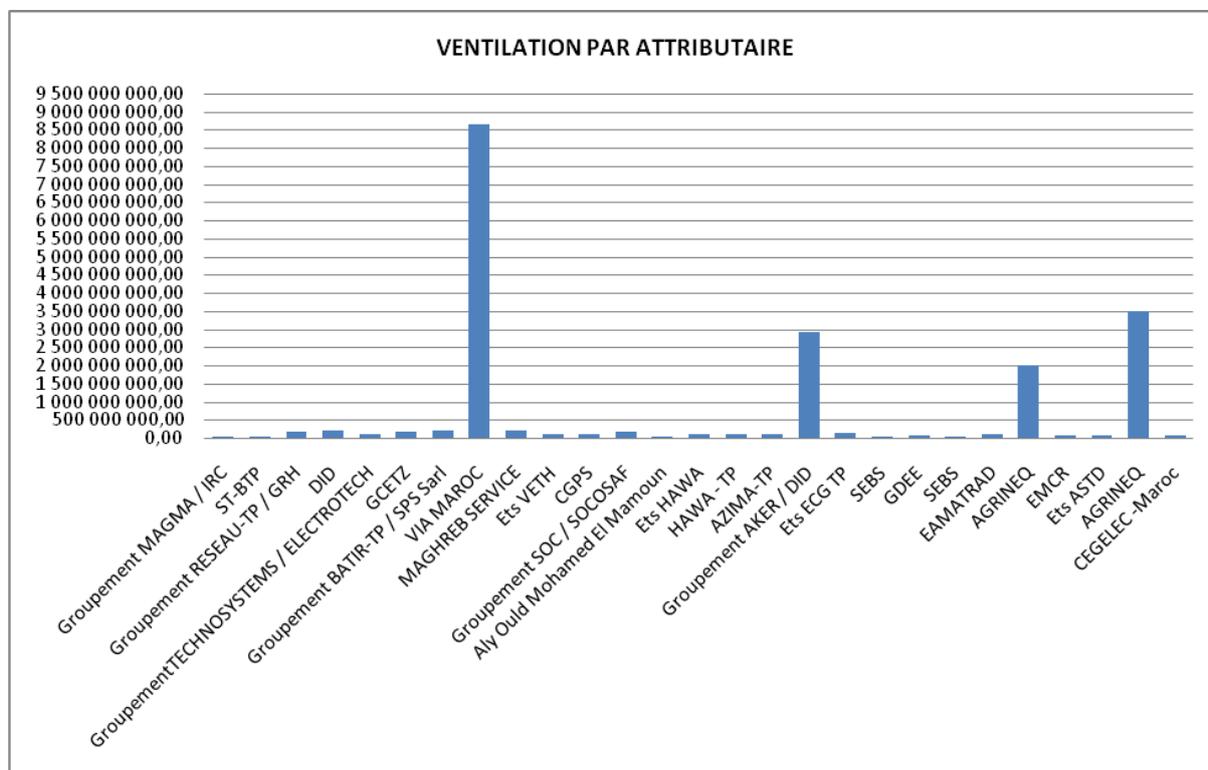
**Remarques :**

- *Un marché entièrement préfinancé par l'attributaire ;*
- *Un marché réalisé à 80% et payé à 20% uniquement ;*
- *Un marché réalisé à 95% et payé à 50% uniquement ;*
- *Trois marchés résiliés ;*
- *Travaux de mauvaise qualité pour un marché et de médiocre qualité pour 2 marchés.*

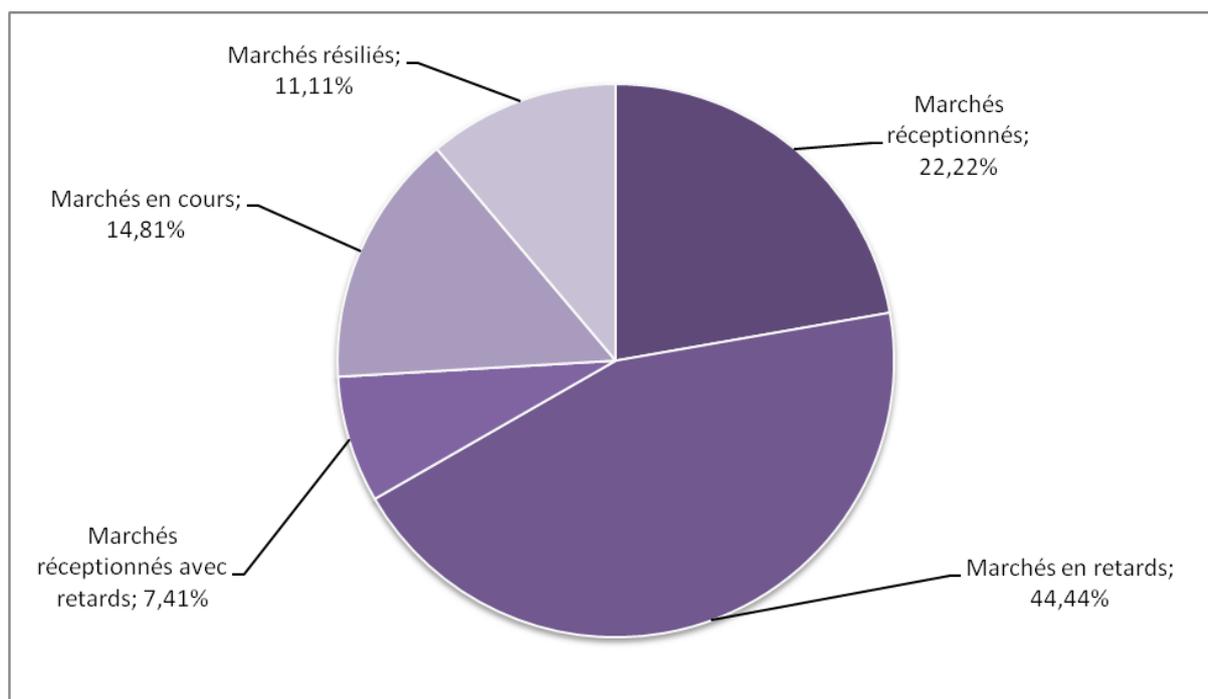
## ILLUSTRATION GRAPHIQUE : LA VENTILATION DES TRAVAUX PAR COMMISSION



## ILLUSTRATION GRAPHIQUE : LA VENTILATION DES TRAVAUX PAR ATTRIBUTAIRE



## ILLUSTRATION GRAPHIQUE : LA VENTILATION DES TRAVAUX PAR SITUATION



	Marchés réceptionnés	Marchés en retards	Marchés réceptionnés avec retards	Marchés en cours	Marchés résiliés
<b>Nombre</b>	<b>6,00</b>	<b>12,00</b>	<b>2,00</b>	<b>4,00</b>	<b>3,00</b>
<b>Taux</b>	<b>22,22%</b>	<b>44,44%</b>	<b>7,41%</b>	<b>14,81%</b>	<b>11,11%</b>

### 2.3. Prise de contacts

#### ❖ Approche contradictoire

Ce type de mission requiert la pleine collaboration de l'Autorité Contractante. A ce titre il a été planifié une réunion de démarrage de la mission au cours de laquelle, notre équipe :

- ✓ s'est assurée que chaque Autorité Contractante disposait bien des cahiers des charges ;
- ✓ a rappelé le périmètre de la mission;
- ✓ a insisté sur le partage préalable des résultats de la revue avant la production du rapport final ;
- ✓ a confirmé avec l'Autorité Contractante le calendrier des visites de sites et les conditions logistiques y afférentes.
- ✓ a demandé les documents suivants :
  - Plan de passation ;
  - Liste des marchés passés.

### ❖ **Rencontres dans les départements en vue du démarrage des travaux de collecte des données sur le terrain**

Au cours de tous les contrôles notre équipe a été guidée / accompagnée sur les sites par le personnel désigné par l'Autorité Contractante.

### ❖ **Revue Documentaire**

Le consultant a procédé à la collecte et à l'analyse de la documentation existante se rapportant à l'objet de la mission (marchés y compris plans éventuels, devis descriptifs et estimatifs, rapports journaliers de chantiers, PV de visites de chantiers et de réception, rapports périodiques). Le constat fait au cours de cette étape, réside dans l'insuffisance, voire l'absence totale des documents ayant servi de support à la réalisation des travaux et au suivi d'exécution des ouvrages.

En effet, il arrive même que le contrat relatif aux travaux fasse défaut ; et quand il existe, des données capitales comme la nature, la qualité et les quantités des ouvrages à exécuter n'existent pas, ce qui limite la tâche de l'auditeur pour les comparaisons entre les prévisions et les réalisations.

Plus spécifiquement, s'agissant des marchés de travaux, la mission a pu se procurer les contrats de contrôle et les termes de référence (TDR) assignés aux bureaux de contrôle des travaux ; mais dans de nombreux cas, il ne lui a pas été communiqué les cahiers de chantier relatant les événements survenus en cours d'exécution des travaux. L'auditeur n'a donc pas été en mesure d'apprécier objectivement le comportement des différents protagonistes qui sont intervenus pendant la vie des chantiers afin de se faire une opinion sur les actes positifs ou préjudiciables posés par les uns et les autres et qui ont pu influencer le bon déroulement des activités.

### ❖ **Collecte des données sur le terrain**

Cette tâche s'est résumée à l'information des services concernés avant le déplacement de l'Expert sur le terrain ; ainsi, à la demande de l'auditeur, des lettres ont été adressées par les organes de passation des marchés aux entités administratives responsables des marchés ciblés. Après quoi, des points focaux ont été identifiés afin de faciliter l'accès de l'auditeur aux ouvrages et aux documents et permettre des échanges avec les personnes ressources.

### ❖ **Mission de terrain**

Après avoir pris connaissance de la documentation existante se rapportant à la mission, un programme de visites des différents sites a été élaboré en concertation avec l'autorité contractante. Les informations obtenues au cours de cette étape ont été recueillies à partir :

- ✓ des constatations faites sur place par l'auditeur ;
- ✓ les entretiens avec les services techniques locaux ayant été impliqués dans le processus d'exécution des marchés ;

## 2.4. Contenu du présent rapport et des rapports provisoires individuels

La mission aborde, comme précisé plus haut, dans ce document, exclusivement, la synthèse des rapports individuels élaborés pour les quatorze autorités Contractantes ayant fait l'objet d'un contrôle quantitatif et qualitatif de leurs marchés de travaux passés au titre des exercices budgétaires 2014

Le présent rapport final a donc pour but de restituer les résultats des investigations effectuées et de formuler des commentaires et des recommandations.

## 2.5. Déroulement de la mission

La démarche ci-dessus décrite n'a pas toujours pu être exécutée dans sa totalité. Car, l'équipe des auditeurs dans certains cas n'a pu avoir accès pour des raisons d'accès aux sites des travaux c'est le cas unique des AEP du Gorgol dont la zone était enclavée mais une mission complémentaire sera organisée avec le CNRE.

En tout état de cause ; lorsque cela était possible, nous avons procédé aux contrôles sur les sites des entités bénéficiaires. Ces opérations nous ont permis de :

- ✓ Contrôler par comparaison et réconciliation, les dépenses réellement effectuées pour les marchés de travaux avec les dispositions contractuelles des ces marchés afin de vérifier que les fonds ont été utilisés aux fins prévues ;
- ✓ Emettre un diagnostic sur l'état des ouvrages et des équipements majeurs des marchés, par référence à leur prix, à leur descriptif dans les marchés et à leur état actuel, compte tenu de leur âge et leur taux d'utilisation ;
- ✓ Nous assurer de la conformité de l'achèvement des travaux, avec les spécifications du marché et les normes techniques ;
- ✓ Porter une opinion sur la justification technique et le montant des avenants et ordres de services signés.

Plus précisément pour les marchés de travaux, les expertises ont porté essentiellement sur :

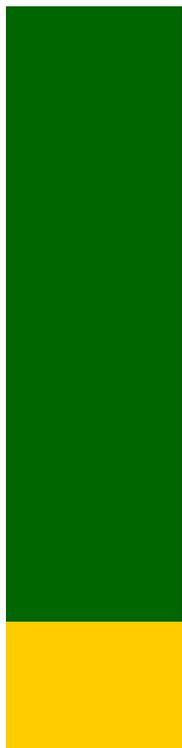
- ✓ La conformité physique des travaux effectués avec les procès – verbaux de réception provisoire et définitive ;
- ✓ La qualité, la véracité et la sincérité des documents de contrôle des travaux aux différentes phases de déroulement du marché par rapport aux constatations physiques pouvant être faites ;
- ✓ L'état normal des ouvrages à ce jour, compte tenu des procédés utilisés, des choix qualitatifs effectués, du prix payé et de l'utilisation de l'ouvrage ;
- ✓ Les prix unitaires pratiqués pour les principales rubriques, par référence au prix du marché ;
- ✓ La mise à jour d'éventuelles malfaçons évidente, pouvant ouvrir dans certains cas droit à réclamation ;

### 3. PRINCIPAUX CONSTATS

- ✓ **Absence d'un système de classement et d'archivage opérationnel dans l'ensemble des autorités contractantes audités** : des documents indispensables pour la gestion des contrats et le suivi de l'exécution des marchés de travaux dans la majorité des cas ne sont disponibles.
- ✓ **Absence de bureaux de contrôle, dans la plus part des cas, pour le suivi de l'exécution des marchés** : cette absence ne garantit pas toujours le respect de certaines normes et ne garantit pas la qualité des travaux exécutés.
- ✓ **Dépassement important des délais contractuels et non application des pénalités de retard** : de nombreux retards sont constatés dans les délais d'exécution de travaux sans que cela ne donne lieu ni à l'application d'aucune pénalité de retards ni à des notes d'explication.
- ✓ **Mauvaise qualité constatée des travaux réalisés dans certains cas** : les travaux réalisés ne sont pas toujours conformes à ceux prévus dans le marché et aucun contrôle ne permet de s'assurer de leur qualité.

### 4. RECOMMANDATIONS

- ✓ **Limiter le nombre de marchés à auditer physiquement à dix ou quinze marchés au maximum et augmenter le délai** : En effet les vingt sept marchés programmés étaient éparpillés sur le territoire national et certains marchés étaient dans des zones complètement enclavées. Nous avons mobilisé cinq experts qui n'étaient pas prévus pour accomplir la mission dans des délais raisonnables.
- ✓ **Centralisation, gestion et archivage de la documentation : mettre en place un système de classement et d'archivage centralisé pour les documents relatifs aux marchés et contrats** : l'ARMP devra éditer dans les plus brefs délais un « **manuel de classement et d'archivage des documents** » des marchés et contrats à l'intention de toutes les autorités contractantes afin de permettre la mise en place d'un système de classement harmonisé et centralisé au niveau des organes de passation des marchés.
- ✓ **Faire superviser et contrôler l'exécution des travaux par un consultant ou un bureau de contrôle** : la désignation d'un consultant ou d'un bureau d'études devrait être rendue obligatoire pour des marchés de bâtiments, de travaux et de génie civil présentant une complexité et/ou dont le montant sera à déterminer.
- ✓ **Faire appliquer les pénalités de retards** : un suivi technique plus rigoureux doit être mis en place afin de faire respecter les délais contractuellement prévus. Il est clair que si les conditions ne sont pas respectées par l'autorité contractante (règlement, par exemple) ce non respect doit prolonger les délais d'au tant : en revanche, le constat doit en être fait de manière écrite et constatée. Par ailleurs, les pénalités contractuelles doivent être appliquées conformément aux marchés si la responsabilité du titulaire est engagée. La non application ou leur remise gracieuse des pénalités doit être justifiée conformément à la réglementation.



## ANNEXES



**ANNEXE 1. PLAN D' ACTIONS DES PRINCIPAUX CONSTATS &  
RECOMMANDATIONS POUR L'ENSEMBLE DES  
AUTORITES CONTRACTANTES AUDITEES**

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	ECHÉANCE	FACTEURS DE RISQUE
Carence de l'archivage des documents des marchés et notamment de pièces indispensables au suivi et au contrôle des contrats de travaux, fournitures et prestations intellectuelles	Centralisation, gestion et archivage de la documentation : mettre en place un système de classement et d'archivage centralisé pour les documents relatifs aux marchés et contrats	Exercice budgétaire 2016	Non budgétisation de l'activité et disponibilité du manuel de classement
Défaillance d'attributaire qui a conduit à la résiliation du marché échantillonné pour l'audit	S'assurer de la qualification des attributaires et insérer dans les dossiers type la vérification obligatoire de la qualification avant l'attribution définitive du marché	Pour les marchés à venir	Aucun
Mauvaise qualité de certains travaux exécutés	Veiller à la qualité des travaux exécutés en mettant en place un système de contrôle et de suivi rigoureux	Immédiat	Aucun
Longs délais de réalisation et non application des pénalités de retards dans la majorité des cas	Faire appliquer les pénalités de retards conformément au code des marchés si la responsabilité du titulaire est engagée	Immédiat	Aucun
Absence de bureau d'études pour le suivi et le contrôle des marchés de travaux	Faire superviser et contrôler l'exécution des travaux par un consultant ou un bureau de contrôle pour les marchés complexes	Immédiat	Aucun
Retards de paiement	Payer régulièrement les marchés et fournir au co contractant conformément au CMP la preuve de la disponibilité des fonds couvrant son marché	Immédiat	Aucun
Lenteur du rythme d'exécution des travaux	Accélérer le rythme d'exécution et assurer les approvisionnements.	Immédiat	Aucun



## ***ANNEXE 2. LISTE DES MARCHÉS AUDITÉS***

Commission	Autorité Contractante	N° du marché	Attributaire	Objet du marché	Montant du marché TTC	
					Partie en UM	Partie en EURO
CPMP/SBIE	Centre National de Ressources en Eau (CNRE)	0471/T/027/CPMPSSBI E/2014	GroupeMENT MAGMA / IRC	Réalisation de 20 piézomètres carottés équipés d'enregistreurs automatiques et 02 forages pour le compte du CNRE	39 225 120,00	
	Commission Nationale des Hydrocarbures (CNHy)	0440/T/024/CPMPSSBI E/2014	ST-BTP	Extension du siège de la Commission Nationale des Hydrocarbures	37 900 000,00	
	Ministère l'Hydraulique et de l'Assainissement (MHA)	10/T/01/CPMPSSBIE/2 014	GroupeMENT RESEAU-TP / GRH	Réalisation de huit (8) nouveaux systèmes d'AEP dans la wilaya de Gorgol Lot 2	164 866 500,00	
CPMP/SEF	Ministère des Finances (MF)		DID	Travaux de construction des infrastructures à Nouadhibou au profit de la Direction Générale des Douanes (DGD)	208 280 000,00	
	Société Nationale de Distribution de Poisson (SNDP)		GroupeMENT TECHNOSYSTEMS / ELECTROTECH	Travaux de construction d'une plateforme à Nouakchott	95 933 225,00	
CPMP/SI	Autorité de Régulation et d'Organisation des Transport (AORT)	019/T/D01/14	GCETZ	Construction de la gare routière de Riahd à Nouakchott	144 473 965,00	
	Etablissement d'Exécution des Travaux Réalisés en Matériaux Locaux (ETR-ML)	0368/T/059/14	GroupeMENT BATIR-TP / SPS Sarl	Projet de pavage des trottoirs de la route El Emel (du carrefour Madrid à l'intersection de la route de la résistance) Lot 4	185 069 767,00	
	Ministère de l'Equipement et des Transports (MET)	0369/T/060/14	VIA MAROC	Travaux de construction du Lot 3 Bassiknou-Fassala de la route Néma-Bassiknou-Fassala	1 621 141 916,00	13 547 359,00
	Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire (MHUAT)		MAGHREB SERVICE	Construction et extension des bureaux des walis Lot 9	187 043 790,00	
	Société des Aéroports de Mauritanie (SAM)	0438/T/066/14	Ets VETH	Construction du bureau et logement du Hakem de Arafat Lot 6	96 310 059,00	
CPMP/SR	Ministère de l'Agriculture (MA) / PDDO	0376/T/050/CPMP/SR/PDDO/MA/2014	GroupeMENT SOC / SOCOSAF	Travaux de réalisation de château d'eau et réseaux d'alimentation pour huit (8) sites de (7) forages et une source d'eau en Adrar Lot 2	177 142 440,00	
	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD)	0260/T/043/CPMP/SR/DAPL/MEDD/2014	Aly Ould Mohamed El Mamoun	Travaux de colmatage de la brèche n° 6 sur les dunes littoral de Nouakchott	31 584 300,00	
	Ministère du Développement Rural (MDR)	0107/019/CPMP/SR/DEMDR/2014	Ets HAWA	Construction d'une ferme pilote de capacité de 300 vaches à Gounguel (Hodh El Gharbi) Lot 1	93 425 450,00	
	Société Nationale de Développement Rural (SONADER)	0312/T/045/CPMP/SR/SONADER/MDR/2014	HAWA - TP	Réalisation d'abris de pompes équipés de ponts roulants et la construction de magasin et d'aires de repos au niveau des périmètres de Bouguemoune et de Beylane	95 245 820,00	
	Société Nationale de Développement Rural (SONADER) /PAHABO	0222/T/028/CPMP/SR/PAHABO/SONADER/MDR/2014	AZIMA-TP	Travaux de réhabilitation de 15 périmètres maraichers féminins dans la zone du Brakna Ouest	103 330 485,00	

<b>CPMP/SS</b>	Centre Nationale de Cardiologie (CNC)		Groupement AKER / DID	Construction et équipement du CNC à Nouakchott (volet génie civil)	2 928 000 000,00	
<b>CPMP/Ssou</b>	Agence Nationale Tadamoun	0088/T/0015/CPMPSS ou/2014	Ets ECG TP	Travaux de construction d'infrastructures dans la wilaya de l'Adrar	118 664 523,00	
	Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MIDEC)	12/CPMPSSou/2014	SEBS	Réhabilitation et extension des Centres de secours de la protection civile à El Mina, Teyarett et la caserne centrale de Nouakchott	24 533 535,00	
<b>CSPMP/APAUS</b>	Agence de Promotion de l'Accès Universel aux Services (APAUS)	T/12/2014		Réalisation de 60 forages en deux lots Lot 2	65 845 271,00	
<b>CSPMP/CUN</b>	Communauté Urbaine de Nouakchott (CUN)	0225/T/002/CUN/2014	SEBS	Aménagement place ZRA	30 004 950,00	
<b>CSPMP/DPEF</b>	Direction des Projets Education Formation (DPEF)	925/CPMP/DPEF/PND SE/09/T/21/2014/C2D3	EAMATRAD	Travaux de construction de vingt-deux (22) salles de classe à Nouadhibou	89 764 650,00	
<b>CSPMP/ENER</b>	Etablissement National de l'Entretien Routier (ENER)	009/2014/ENER	AGRINEQ	Travaux de construction de la route de Nouamghar	1 978 128 100,00	
<b>CSPMP/ISKAN</b>	Société Nationale ISKAN	0489/T/03/CPMP/ISKAN/2014	EMCR	Construction d'une école primaire au quartier Gazra à Aleg	60 371 540,00	
<b>CSPMP/PNBA</b>	Parc National de Banc D'Arguin (PNBA)	01/CPMP/PNBA/2014	Ets ASTD	Travaux de Construction des 6 unités de transformation « traitement » de poisson à Teichott et R'Gueiba (zone PNBA)	52 867 044	
<b>CSPMP/SNDE</b>	Société Nationale d'Eau (SNDE)	07/2014/SNDE	AGRINEQ	Travaux d'infrastructures 5b du Projet Dhar Axe - Sud	3 490 292 315	
<b>CSPMP/SOMELEC</b>	Société Mauritanienne d'Electricité (SOMELEC)	15/2014/SOMELEC	CEGELEC -Maroc	Poste de livraison du Nouvel Aéroport International de Nouakchott (NAIN)	61 270 000,00	913 434,74
					<b>12 280 714 764,00</b>	<b>14 460 793,74</b>