

La transparence déterminant primordial de l'efficacité de la commande publique : cas des sous ordonnateurs au Maroc

The primordial determining transparency of the effectiveness of public order: the case of the sub- ordinators in Morocco

Abdelkader EL AMRY

Docteur en Sciences économiques et gestion

Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion des Organisations

Université Ibn Tofaïl, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales -Kenitra,
Maroc

Résumé :

Au Maroc, la commande publique représente 17,4% du PIB soit l'équivalent 195 MMDH en 2018 (Maghreb Arabe Presse. 2018), ce qui la rend plus exposée à des pratiques malsaines qui peuvent être engagées à la fois par le fonctionnaire et par l'opérateur, dans toutes les étapes du processus de passation du marché, chose qui engendre une procédure dépourvue de la transparence et génère des faiblesses dans les systèmes de passation de marchés publics. A cet effet, la transparence, ne peut être qu'un choix stratégique, dans le domaine de la commande publique allant au-delà des petits calculs d'équilibre. Elle est l'un des premiers pas dans l'édification d'une démocratie, dans la création d'un espoir collectif, longtemps étouffé par des forces rétrogrades qui continuent à résister, à s'opposer au nouveau souffle.

L'objectif de notre article est de s'enquérir sur la véracité de l'apport de la transparence à l'efficacité de la commande publique au Maroc, à travers l'enquête réalisée auprès de six sous-ordonnateurs relevant de la ville de Meknès. Les résultats ont révélé que la transparence est un déterminant primordial de l'efficacité de la commande publique.

Mots clés : (L'Efficacité, La Transparence, La Dématérialisation, La professionnalisation, La Concurrence)

Abstract:

In Morocco, public procurement represents 17.4% of GDP, equivalent to 195 billion dirhams in 2018 (Maghreb Arab Press, 2018), which makes it more exposed to unhealthy practices that can be engaged both by officials and operator across all stages of the procurement process. Above all, such practices create a climate devoid of transparency and generates weaknesses in public procurement systems. To this end, transparency can only be a strategic choice, in the field of public control going beyond small equilibrium calculations. It is one of the first steps in building a democracy, in creating a collective hope, long stifled by retrograde forces that continue to resist, to oppose the new breath.

The objective of our article is to inquire about the veracity of the contribution of transparency to the effectiveness of public procurement in Morocco, through the survey of six coordinators fields in the city of Meknes. The results revealed that transparency is a critical determinant of the effectiveness of public procurement.

Keywords: (Efficiency, Transparency, E-procurement, professionalization, Competition)

Introduction :

Les marchés publics constituent le domaine le plus vulnérable à la corruption et d'ailleurs le secteur le plus pointé du doigt en la matière. Le processus du marché public est long et les enjeux sont importants, et de ce fait la corruption et les versements occultes peuvent intervenir à n'importe quelle phase de la chaîne, depuis le lancement jusqu'à la liquidation du marché.

Plusieurs raisons poussent les opérateurs économiques à user de pratiques malsaines dans le cadre des marchés publics, notamment, pour décrocher le contrat de marché, finir un chantier dans les délais ou encore recevoir des avantages.

Certainement, les marchés publics sont un domaine où la corruption est fréquente, flagrante, où les enjeux sont énormes, où les menaces sur la vie en collectivité sont réelles. En plus, la corruption dans le domaine des marchés publics est le principal indicateur permettant d'apprécier la crédibilité réelle des institutions dans un Etat qui se veut Etat de droit. La corruption est un mécanisme fondamental de reproduction d'un Etat de non droit. Mais cette reproduction est toujours fragile, offrant l'image d'un mur lézardé, condamné à s'effondrer, tôt ou tard.

Les scandales de la corruption enregistrés dans le cadre des marchés publics sont devenus des sujets polémiques d'une brûlante actualité en cette période de vache maigre. En plus, la plupart de ces scandales sont dus à la détérioration des comportements éthiques des officiels qui se sont impliqués dans des malversations de tout genre (les corrupteurs considèrent que les avantages octroyés aux fonctionnaires et aux politiciens dans le domaine des marchés publics sont une pratique répandue qui fasse le commerce).

Outre, les enjeux financiers importants, les pouvoirs publics marocains considèrent -à juste titre d'ailleurs- la corruption dans les marchés publics comme une grave violation des droits humains économiques et sociaux, individuels et collectifs. C'est une atteinte au principe d'égalité et de concurrence loyale, garanti par la Constitution. C'est aussi une profonde atteinte à la crédibilité des institutions publiques et de manière générale un obstacle à la mise en place d'un système de gouvernance fondé sur la transparence et le respect de la dignité humaine.

A cet égard, et pour faire face aux actes de malveillance dans le cadre des marchés publics, les pouvoirs publics ont entamés des réformes structurelles rapides couronnées par

l'avènement de la Constitution du 1^{er} Juillet 2011 et le décret du 20 mars 2013 relatif aux marchés publics.

Ces deux réformes concrétisent la consécration réelle de la transparence, l'éthique, l'intégrité, la responsabilisation et la professionnalisation des acheteurs publics, dans le domaine de la commande publique.

Dans ce cadre, et au-delà de la pertinence des choix de politiques publiques, la transparence dans les procédures des marchés publics est un droit fondamental et légitime. Elle est l'un des principaux piliers de tout Etat de Droit et de tout système démocratique.

A cet égard, la transparence, ne peut être qu'un choix stratégique, dans le domaine de la commande publique allant au-delà des petits calculs d'équilibre. Elle est l'un des premiers pas dans l'édification d'une démocratie, dans la création d'un espoir collectif, longtemps étouffé par des forces rétrogrades qui continuent à résister, à s'opposer au nouveau souffle. De même, elle ne se limite pas à la publication de l'ordre juridique existant mais s'étend à des règles de mise en application couvrant toute la procédure, de l'appel d'offre jusqu'à l'adjudication du contrat.

Soucieux de l'intérêt des facteurs conditionnant l'efficacité dans la réalisation des commandes publiques ainsi qu'une bonne utilisation des deniers publics, **notre article s'interroge sur la question suivante** : «Est-ce que la transparence constitue-elle un déterminant primordial à l'efficacité de la commande publique?».

Pour répondre à cette problématique, nous avons adopté le plan suivant:

1. Présentation du concept de la transparence : une revue de littérature
2. Les entorses au principe de la transparence dans la gestion des marchés publics
3. La démarche à suivre pour assurer la transparence dans les marchés publics
4. Etude empirique sur la transparence dans le cadre de la commande publique

1. Présentation du concept de la transparence : une revue de littérature

Le concept de la transparence revient aujourd'hui, avec acuité au niveau de la commande publique du fait qu'elle constitue le garant d'une procédure juste équitable et non discriminatoire. A cet effet, il y a lieu de présenter dans un premier temps l'origine et l'étymologie du concept de la transparence, puis exposer les multiples définitions de ce dernier.

1.1. La reconnaissance récente de la transparence

La notion de transparence est une création contemporaine, de même elle est une préoccupation récente de la doctrine juridique et de la pratique administrative. Bien que l'on puisse trouver des premières références doctrinales à ce principe dans les années 1980 (Kalflèche, 2004, p.563). En effet, selon Kalflèche (2004), sa reconnaissance remonte aux années 1990, période durant laquelle la doctrine et le législateur ont commencé à l'utiliser comme fondement, outre le thème de la transparence administrative qui s'est alors développée, c'est en matière économique et dans le cadre des contrats que le thème de la transparence a eu le plus d'implications. On ne saurait alors s'étonner que le droit de la commande publique ait eu à y faire référence, puisqu'il est à la fois un droit de la concurrence –la recherche d'un marché économique libéral nécessitant une part de transparence, on parle d'ailleurs de « pureté » du marché- mais aussi un droit contractuel et l'on sait que la manière contractuelle est par essence opaque pour les tiers au contrat, ne serait-ce parce qu'elle est éminemment subjective.

1.2. L'étymologie de la transparence

Préalablement, l'origine du mot « transparence » est... transparente. Attesté depuis le moyen-âge, « transparence » vient du latin « trans » (par-delà ou à travers) et « parere » (paraître). La limpidité de cette source explique que le sens du mot ne varie guère au cours du temps et qu'il reste aujourd'hui à peu près univoque. L'analyse strictement linguistique du mot « transparence », d'ailleurs, tourne court dans la mesure où elle renvoie immédiatement sur ce que l'on appelle des universaux (« à travers » et « paraître »), c'est-à-dire des éléments de sens premiers, non décomposables en éléments plus simples qui les constitueraient par combinaison. « Etre » est un autre de ces quelques universaux seulement définissables par relation avec leur négation (être... ou ne pas être) ou en rapport avec l'affirmation de leur contraire (être... ou paraître). Transparaître, c'est paraître à travers. Un point, c'est tout. Le mot « transparence », en tant que signe, est lui-même transparent : il laisse clairement voir

son signifié derrière (à travers) son signifiant. Point ici d'étymologie mystérieuse, de métaphore obscure ou de propos équivoque. Au renfort de la linguistique (étude des mots et des phrases), il faudra donc appeler la sémiotique (étude des signes et des idéologies) pour nous éclairer sur le sens caché de la transparence.

1.3. Approche de définition de la transparence

➤ Définition 1 :

En vertu de l'article 2 du décret n°2015-1260/PRES-TRANS/PM/MEF du 09 novembre 2015 portant code d'éthique et de déontologie de la commande publique (Burkina Faso) : « La transparence c'est un principe fondamental de la commande publique qui signifie que les autorités contractantes doivent garantir à tous les candidats une information claire et pertinente tout au long de la procédure d'attribution de la commande publique. Ce principe de transparence implique également des obligations en terme de publicité du déroulement de la procédure et de réponse de ses actes avec les justificatifs correspondants, en cas de demande d'explications, qu'elles émanent de ceux qui ont concouru à la procédure ou de tout corps de contrôle ou de régulation».

➤ Définition 2 :

Selon Transparency International (2009), la transparence est « le fait, pour une administration, une entreprise ou une personne physique, de communiquer de manière ouverte et claire les informations, les règles applicables, les projets et les actions en cours. Les responsables publics, les fonctionnaires, les dirigeants des entreprises privées et des organisations doivent avoir pour principe d'agir de manière transparente, prévisible et compréhensible pour favoriser la participation et la responsabilité. »

➤ Définition 3 :

Le décret n° 2005-576 du 22/06/05 relatif à la Charte de transparence et d'éthique en matière de marchés publics de la République du Sénégal définit la transparence comme suit : « On entend par transparence en matière de marchés publics, l'application équitable et rigoureuse de procédures connues et qui constituent exclusivement la base des décisions d'attribution des marchés.

La transparence renforce la crédibilité de l'Administration et contribue à la satisfaction, en qualité et en quantité suffisantes, de la demande des populations en matière notamment d'équipements collectifs et d'infrastructures publiques».

➤ **Définition 4 :**

La transparence consiste à « garantir, en faveur de tout soumissionnaire potentiel, un degré de publicité adéquat permettant une ouverture du marché des services à la concurrence ainsi que le contrôle de l'impartialité des procédures d'adjudication » (Allaire, 2014, p.24)

➤ **Définition 5 :**

« Le principe de transparence des procédures signifie que la procédure de passation des Marchés Publics ne doit pas être opaque ; les différentes phases de la procédure doivent bannir toute discrimination et donner lieu à une information et à une concurrence loyale entre les divers candidats». (Lajoie, 2008, p.75)

On peut conclure et dire que : « La transparence dans le cadre de la commande publique signifie que, toutes les administrations sont tenues d'informer le public et les candidats de tous les éléments relatifs à ses procédures de passation de marchés.

La transparence doit être présentée à toutes les étapes de la procédure :

- **En amont** c'est-à-dire à l'ouverture du marché, par une publicité adéquate et intelligible, quel que soit le montant du marché. C'est au nom de ce principe que l'acheteur public est tenu de délivrer aux candidats potentiels, dès l'engagement de la procédure, une information appropriée sur les critères d'attribution et sur les conditions de leur mise en œuvre. Les pièces contractuelles et les autres documents de la consultation remis à tous les candidats qui en font la demande doivent être rédigés de façon claire sans que les spécifications favorisent telle ou telle entreprise.
- **Pendant** la passation du marché, par la conservation de tous les documents retraçant les échanges avec les candidats (courriers, courriels, fax, ...).
- **En aval**, de la procédure, par la justification du choix du titulaire du marché, la motivation du rejet des candidatures et des offres et par la publication d'un avis d'attribution. Les acheteurs ont en outre l'obligation de publier annuellement la liste des marchés conclus.

En bref, en matière de transparence, il s'agit de garantir la publicité la plus large possible afin de permettre une concurrence étendue ».

2. Les entorses au principe de la transparence dans la gestion des marchés publics

Le CMP du Burundi (2008), décrit d'une manière détaillée les pratiques de non transparence qui peuvent intervenir à n'importe quel moment du cycle de passation des marchés publics, notamment, au cours des deux grandes phases du processus de la dépense publique à savoir :

- **First** : lors de l'attribution du contrat ;
- **Seconde** : pendant l'exécution du contrat.

2.1. Les pratiques malsaines lors de l'attribution du contrat

La phase de passation du marché donne lieu à des pratiques visant l'attribution illégitime du contrat ou sa « vente » au plus offrant.

Au cours de l'exécution du contrat, les pratiques ont pour objectifs le recouvrement des sommes dépensées pour l'achat du contrat, le détournement de fonds en complicité avec le contractant ou la simple extorsion lorsque le contractant n'est pas impliqué dans les pratiques malhonnêtes.

Cette phase du processus se prête à de nombreuses pratiques malhonnêtes dont les plus courantes sont les suivantes :

2.1.1. Les pratiques irrégulières pratiquées par les chefs des autorités publiques

- **L'arbitraire dans le choix du mode de passation** : Les autorités contractantes à qui on confie le pouvoir de choisir le mode de passation des marchés publics abusent de ce pouvoir en opérant des choix non guidés par l'intérêt du service public demandeur. Elles ignorent carrément les dispositions légales indiquant pour le choix de chaque mode de conclusion notamment les seuils à ne pas dépasser. Ce qui pousse dans de tels cas à croire que les autorités contractantes ont un intérêt subjectif motivé par le choix d'un soumissionnaire en particulier. Pour y arriver, elles procèdent au morcellement des marchés, permettant ainsi le recours au gré à gré.
- **L'ignorance délibérée des règles de planification** : En matière de passation des marchés publics, le premier élément de transparence est la planification. Celle-ci implique qu'au début de l'année budgétaire, la liste des marchés qui doivent être lancés soient connus. Cette liste devrait être communiquée à toutes les autorités compétentes en matière de passation des marchés publics et devrait justifier les montants des marchés, les priorités et les quantités.

- Malheureusement, les autorités contractantes s'arrangent pour que les plans prévisionnels ne soient pas disponibles ou le soient partiellement.
- Cette ignorance revêt deux aspects : l'omission d'inscrire certains marchés dans les plans prévisionnels et l'absence de publicité de ces plans.
- **Les spécifications techniques orientées des prestations :** A des fins de clientélisme, favoritisme ou de corruption, les autorités contractantes ou le maître de l'ouvrage procèdent à l'élaboration des dossiers d'appel d'offres avec des spécifications techniques tendancieuses qui tiennent compte des capacités ou des fournitures d'un soumissionnaire déterminé ; ce que les soumissionnaires appellent « appels d'offres élaborés taille sur mesure ». Autrement dit, on peut définir des critères de qualification de manière à ce que seule une entreprise bien définie puisse y satisfaire. Il est possible par exemple de prendre l'exemple d'un avis d'appel d'offres qui demande au soumissionnaire de fournir des noms de marques ou de spécifier le modèle d'équipement par des dimensions, des performances spécifiques ou caractéristiques mineures que seul l'entrepreneur préféré peut satisfaire. Sûrement que celui qui lance l'avis sait bien que de tels marques sont disponibles auprès d'un seul soumissionnaire.
- **La non-diffusion ou la limitation de l'information :**
 - **Limitation de l'information :** il suffit par exemple de limiter la publication de l'appel d'offres à un journal peu lu pour restreindre le nombre des entrepreneurs informés du marché ;
 - **Non diffusion de l'information** au même moment à tous les concurrents ;
- **Non objectivité des critères de qualification :** dossier de consultation délibérément vague et obscur quant aux critères à satisfaire et à la manière de les appliquer ;
- **Dissimulation de critères de qualification :** les personnes responsables de l'évaluation et de la comparaison des offres sont en mesure d'introduire de nouveaux critères ou de les appliquer subjectivement pour obtenir le résultat désiré.
- **Abus de la règle de l'entente directe :** il s'agit de l'approche la plus directe consiste à s'arranger pour que le contrat soit attribué au soumissionnaire préféré

par le biais de négociations directes sans mise en concurrence. **Ex :** L'appel d'offres restreint avec des candidats choisis dans des conditions obscures ou le gré à gré sont préférés à l'appel d'offres ouvert ou à l'appel d'offres avec concours. Cette procédure permet à l'autorité contractante de mettre en concurrence des entrepreneurs ou des prestataires de son choix. Dans ces conditions, le marché est gagné à l'avance par le candidat avec lequel l'autorité contractante a un intérêt illicite.

- **Non-respect de la confidentialité des offres avant leur dépouillement :** la violation du principe de confidentialité, condition essentielle de l'intégrité du processus, est également une pratique possible, surtout lorsque les candidats ne sont pas autorisés à assister à l'ouverture des plis.
- La transparence dans les procédures de passation des marchés publics est compromise par le comportement des autorités contractantes qui livrent aux soumissionnaires de leur choix l'information sur le budget alloué au marché en question. Sous d'autres cieux, c'est un « délit d'initié » sévèrement réprimé. Le délit d'initié est un délit dont se rendent coupables les personnes qui détiennent des informations confidentielles dans le domaine des affaires et qui les communiquent discrètement à certaines personnes. (CMP du Burundi, 2008, p.50-52)

2.1.2. Les pratiques irrégulières à l'initiative des soumissionnaires

- **Formation d'ententes avec le maître d'ouvrage :** il s'agit de pousser le maître d'ouvrage d'intégrer des fausses prestations dans le bordereau de détail des prix, en vue de surélever l'estimation du marché et donc dévier les concurrents moyennant le versement par l'entrepreneur des pots de vin au maître d'ouvrage. (La forme des pots de vin est très variée. Cela va de l'argent en espèces aux cadeaux en nature : salons, voitures, appareils électroniques, etc) ;
- **Le consentement d'entente entre soumissionnaires :** il arrive que les soumissionnaires se mettent d'accord entre eux pour décider de l'issue de l'appel d'offres et établir leurs prix en conséquence.

Ex : Les soumissionnaires s'adonnent à des ententes surtout si le marché comporte des lots à attribuer séparément. Un des soumissionnaires consent à présenter une

offre financière élevée ici alors que l'autre fait le contraire pour un autre marché. Pour chaque marché gagné, les soumissionnaires ligüés exécuteront le marché ensemble du moins dans le secret.

2.2. Les pratiques malsaines pendant l'exécution du contrat.

Selon le CMP du Burundi (2008), affirme qu'une fois le marché attribué, des pratiques abusives peuvent également se produire pendant l'exécution du marché et au moment du paiement après l'exécution du marché. L'absence de contrôles, une surveillance insuffisante et l'intervention de fonctionnaires corrompus peuvent se combiner et créer de nombreuses pratiques douteuses dont les plus courantes sont les suivantes :

➤ Au niveau de gestion des contrats :

Les risques liés à la gestion des contrats sont notamment les suivants :

- La passation des contrats non prévus dans les plans prévisionnels ;
- **L'attribution des marchés à des soumissionnaires fictifs** : dans certains cas, les autorités contractantes attribuent des marchés à des soumissionnaires fictifs ;
- **Le non-respect des normes de qualité exigée dans les spécifications techniques** : le contractant retenu peut faire des compromis sur les spécifications contractuelles en fournissant des produits ou services de qualité inférieure à celle exigée ou prévue dans le CPS ou en livrant en retard en raison du versement de pots-de-vin pour obtenir le marché ;
- **La réception de quantités fictives** : le maître d'ouvrage en entente avec l'entrepreneur réceptionne des quantités qui n'ont pas été fournies ;
- **Établissement et approbation d'avenants injustifiés** aux commandes modifiant l'étendue des obligations du contractant ou augmentant le prix du contrat suite à une entente entre le contractant et le fonctionnaire corrompu chargé du marché ;
- **L'inefficacité des contrôles** : moyennant des avantages pécuniaires ou de natures les personnes chargées de contrôler l'exécution du marché exercent des contrôles formels sans effets sur le marché ;
- **Les sous-traitants ne sont pas sélectionnés de manière transparente** et ne sont pas tenus responsables de leur travail ;
- **Le non-respect des délais** : le titulaire du marché peut faire un consentement avec l'administration de lui fournir des ordres d'arrêt et de reprise.

➤ **Au niveau de paiements :**

Une fois le contrat exécuté, l'organisme acheteur se charge de la comptabilité et du paiement.

Les risques de corruption suivants peuvent se produire :

- **La surfacturation des décomptes :** Demande de paiement de biens ou de services que le contractant n'a pas fournis, lorsqu'ils soumettent leurs décomptes de paiement et soudoyer les personnes chargées de contrôler l'exécution du marché ;
- **La facturation de prestation fictives:** Paiement excessif aux contractants suite à la présentation frauduleuse de doubles factures ou de fausses factures pour des travaux dont le paiement par le service des finances n'est pas connu ;
- **Paiement des avenants et l'augmentation dans la masse des travaux :** moyennant une somme d'argent versée par l'entrepreneur aux personnes chargées de contrôler l'exécution du marché, ces derniers peuvent accorder à l'entrepreneur un avenant ou augmentation dans la masse des travaux.
- **La fausse facturation :** l'absence de contrôles majeurs concernant la séparation des tâches financières et des tâches de surveillance donne lieu en permanence à une fausse comptabilité, à des fausses affectations de coûts et à une fausse facturation.
- **L'anticipation des règlements des décomptes :** il s'agit ici d'un paiement à l'avance à l'entrepreneur, même si les prestations ne sont pas encore achevées à 100% contre un pot-de-vin aux personnes chargées de contrôler l'exécution du marché .(CMP du Burundi, 2008, p.53-55)

3. La démarche à suivre pour assurer la transparence dans les marchés publics

Le gouvernement marocain a considéré la lutte contre la corruption, la promotion de la transparence et la bonne gouvernance dans la gestion de la commande publique comme l'un de ses chantiers prioritaires. A cet égard, le Maroc a été l'un des premiers pays à signer et à adopter la convention des nations unies contre la corruption (CNUCC).

L'existence d'une volonté forte et sincère du gouvernement est un préalable pour lutter efficacement contre la corruption dans les marchés publics. A cet effet, et conformément aux recommandations de l'OCDE (2010), et en vue de garantir une meilleure transparence en

matière des marchés publics marocain, plusieurs actions ont été entreprises suivant une démarche efficace qui répond aux critères suivants:

3.1. Insérer un niveau de transparence adéquat à toutes les étapes du cycle de passation des marchés publics pour assurer un traitement juste et équitable des entrepreneurs de même combattre l'opacité.

Le système d'information constitue le principal pilier de la transparence. L'information doit être facilement accessible aux entreprises et disponible à date, leur laissant suffisamment de temps pour préparer et présenter des soumissions dans les délais fixés par les dossiers d'appel d'offres de façon à ce que le processus de passation des marchés publics soit bien assimilé et mis en œuvre de façon aussi équitable que possible.

Les dossiers d'appel d'offres doivent contenir des informations complètes concernant notamment les règles du jeu de la compétition, ces dernières devant être objectives, écrites et compréhensibles par tous.

3.2. S'essayer de garantir une transparence maximale dans les appels d'offres et prendre des mesures préventives pour bannir les entraves à la compétition

En vue de garantir un processus concurrentiel de qualité, une transparence maximale dans les appels d'offres. Les autorités contractantes doivent :

- Communiquer des règles claires sur le choix de la méthode de passation du marché retenue ainsi que sur les dérogations éventuelles aux règles d'appel à la concurrence.
- Définir de façon complète et neutre les besoins à satisfaire : Un besoin est entièrement défini quand il est précisément décrit par l'indication, le cas échéant, des options souhaitées et/ou les variantes acceptables, ainsi que la séparation en lots, si cette formule offre des avantages, notamment aux plans de l'efficacité et de l'économie nationale.
- Envisager de mettre en place des procédures destinées à diminuer les risques pesant sur l'intégrité grâce à une transparence accrue, à des orientations plus claires et à des contrôles plus stricts, en particulier en cas de dérogation aux règles d'appel à la concurrence, notamment pour des motifs d'extrême urgence ou de sécurité nationale. (OCDE, 2010, p.25)

3.3. S'assurer, lors de la passation de marchés, que l'usage des deniers publics est conforme à leur intention :

La planification des marchés publics et des dépenses correspondantes est essentielle pour traduire une vision stratégique, à long terme, des besoins des administrations. Les autorités contractantes doivent :

- Confier la gestion du système à des agents professionnels possédant une expertise avérée dans le domaine des marchés publics , tels que la cours des comptes ou les comités parlementaires afin de s'assurer que les besoins ont été objectivement estimés et que l'usage des deniers publics est bien justifié.
- Etablir un lien entre les marchés publics et le système public de gestion financière de façon à améliorer la transparence et la reddition des comptes, et optimiser l'utilisation des ressources publiques. (OCDE, 2010, p.35)

3.4. S'assurer que les fonctionnaires chargés de la passation des marchés publics satisfont à des normes professionnelles élevées en termes d'éthique, de savoir, de compétence, et d'intégrité :

Le secteur public comme le secteur privé doit veiller à ce que seuls des employés professionnels, honnêtes, fiables et compétents, faisant preuve d'éthique, participent aux activités de passation des marchés publics. Ce personnel doit être choisi et nommés en fonction de valeurs et de principes, en particulier sur la base de l'intégrité et du mérite, il doit avoir des connaissances suffisantes et être correctement formé pour pouvoir naviguer dans les cadres juridiques complexes comme les lois sur la passation des marchés publics et les lois anti-corruption. Un solide programme de contrôle comprenant un code de conduite est considéré comme une condition sine-qua-none pour amener les contractants et éventuellement les organismes publics à respecter la loi. (OCDE, 2010, p.39)

Les fonctionnaires relevant de l'administration, des établissements publics n'échangeront jamais leurs services contre des gains en espèces ou en nature.

Ils veilleront à entretenir une bonne image de l'administration en observant :

- Une intégrité et une moralité irréprochables dans le traitement des dossiers ;
- Une utilisation sans gabegie des fonds publics ;
- Un traitement équitable de tous les soumissionnaires.

3.5. Exclusion, suspension et déchéance de droits

La déchéance de droits ou l'inscription de contractants et d'individus corrompus ou non qualifiés sur une liste noire est un outil particulièrement pertinent. Les États et les organisations internationales ont développé leurs propres systèmes de déchéance de droits pour exclure les contractants ayant commis certains types d'actes répréhensibles comme des actes de corruption ou de fraude, ou plus généralement pour exclure les contractants présentant des risques inacceptables en termes de performance et de réputation suite à des actes malveillants ou mettant en échec les contrôles internes. De même, l'Office des Nations Unies Contre la Drogue et le Crime (ONUDC) (2012) précise que les États parties doivent appliquer des mesures appropriées comme la déchéance de droits pour favoriser le respect des exigences anti-corruption de la Convention.

3.6. Mettre en place des mécanismes efficaces de contrôle

Selon l'OCDE (2007), les contrôles internes et externes devraient être complémentaires et être soigneusement coordonnés de manière à éviter toute lacune ou manquement, et garantir que les informations fournies par les contrôles soient aussi complètes et aussi utiles que possible.

3.7. Action collective

L'action collective est un processus durable de collaboration entre parties prenantes partageant les mêmes valeurs pour lutter contre la corruption. En ce qui concerne la passation des marchés publics, des entreprises privées, des États, des organisations internationales, des membres de la société civile, des universités, etc. ont uni leurs forces pour limiter les occasions de corruption dans l'environnement commercial. L'objectif étant de mettre sur pied d'égalité les entreprises participant aux appels d'offres pour des marchés publics.

L'action collective se présente sous différentes formes, les plus importantes étant le pacte d'éthique, les déclarations anti-corruption, les initiatives basées sur des principes et les codes de conduite. (OMD, 2015, p.18)

3.8. Surveillance de la passation des marchés publics par la société civile

Selon l'OMD (2015), la société civile joue un rôle essentiel dans la surveillance des processus de passation des marchés publics dans la mesure où elle veille à ce que ces processus se déroulent de manière transparente, objective et respectueuse de la concurrence. La société civile peut identifier des actions officielles publiques incorrectes, pouvant être le résultat d'une collusion entre un fonctionnaire et un soumissionnaire. La société civile peut,

par conséquent, générer une pression contre la corruption dans la passation des marchés publics, donnant lieu à des sanctions à l'égard des acteurs corrompus.

3.9. Dénonciation d'abus

La dénonciation d'abus ou le signalement d'informations sur une suspicion de corruption est un autre outil qui peut être utilisé pour lutter contre la corruption. Il est particulièrement important que les personnes participant directement à la passation de marchés publics puissent signaler les abus. Ces personnes sont les seules à avoir accès à des documents tels que le rapport d'évaluation des offres soumises et sont donc les plus susceptibles d'avoir connaissance de comportements corrompus. En outre, ces personnes possèdent généralement les connaissances techniques et/ou juridiques nécessaires pour déceler la corruption.

La dénonciation d'abus permet également à des informateurs de fournir des renseignements à d'autres personnes ou d'autres organisations, par exemple au responsable du contrôle de l'entreprise privée participant à un appel d'offres public ou d'une autorité publique de lutte contre la corruption. Ces personnes peuvent alors prendre les mesures qui s'imposent. Pour encourager à signaler les éventuels cas de corruption, en conséquence, il appert impératif de disposer de systèmes efficaces de protection des informateurs. (OMD, 2015, p.19)

3.10. Passation électronique des marchés publics

La passation électronique des marchés publics est devenue un élément clé de la réforme et de la modernisation des cadres de passation des marchés publics dans de nombreux pays de par le monde. Cette nouvelle forme de passation des marchés publics est très efficace pour accroître la concurrence et la transparence et elle contribue dans une large mesure à réduire la corruption dans les marchés publics.

Les outils utilisés pour la passation électronique des marchés publics sont notamment la publication électronique des opportunités contractuelles, la diffusion électronique du dossier de l'appel d'offres et la soumission électronique des offres. Il est important aussi de noter que tous les outils de passation électronique des marchés publics (ex : communication électronique, soumission électronique, appel d'offres électronique, etc.) contribuent efficacement à éliminer ou à minimiser les interventions humaines directes entre les soumissionnaires et le personnel chargé du marché, qui sont l'une des principales sources de corruption dans la passation des marchés publics.

La passation électronique des marchés publics est importante aussi pour d'autres raisons dans la lutte contre la corruption. Elle a notamment pour avantage de faciliter la génération et la gestion des données.

Cela peut être utile en particulier pour évaluer les prix proposés, déterminer si ces prix sont raisonnables et en phase avec les tarifs pratiqués sur le marché, par exemple en comparant les données collectées comme les prix ou éléments de prix d'une base de données électronique aux prix proposés dans un appel d'offres donné. Ceci permet de détecter les majorations de prix ou les collusions dans les offres

3.11. Renforcer la transparence et la moralisation dans les décrets régissant les marchés publics.

Le renforcement de la transparence et l'éthique dans la passation des marchés publics ont été au cœur des préoccupations, de l'ancien et le nouveau décret 2013 régissant la commande publique :

➤ **Au niveau de l'ancien décret de 5 février 2007 :**

- La réduction de l'intervention humaine à travers l'obligation faite au maître d'ouvrage de publier, dans le portail des marchés de l'Etat, le programme prévisionnel des achats, les dossiers d'appel d'offres, les résultats des appels d'offres ainsi que les rapports d'achèvement ;
- La possibilité donnée aux concurrents de télécharger gratuitement, les dossiers d'appel d'offres à partir du portail des marchés publics ;
- L'obligation faite au maître d'ouvrage de fonder le choix de l'attributaire du marché sur des critères objectifs et non discriminatoires, préalablement définis et mis à la disposition de tous les concurrents ;
- L'abandon de l'ouverture simultanée des offres financières et techniques afin de ne pas dévoiler les offres financières pour assurer l'impartialité des membres de la commission d'ouverture des plis ;
- L'augmentation des délais de publicité de 21 à 40 jours pour les prestations d'une certaine importance permettant aux concurrents de préparer leurs offres dans de bonnes conditions et notamment les entreprises installées hors du Maroc.
- La délimitation des cas où un appel d'offres peut être déclaré infructueux où faire l'objet d'annulation mettant ainsi fin à certains abus. Dans le cadre de la

moralisation de la gestion publique, le décret de 2007 a introduit, pour la première fois, des mesures de lutte contre la fraude et la corruption engageant à la fois les maîtres d'ouvrage et les concurrents :

- L'engagement que tout concurrent doit souscrire, dans sa déclaration sur l'honneur, de ne pas recourir à des pratiques de fraude ou de corruption ;
- L'obligation faite au maître d'ouvrage de s'abstenir de recourir à tout acte susceptible de compromettre son impartialité et son indépendance ;
- La publication dans le portail, des décisions d'exclusion des concurrents ayant fraudé ou ayant fait de fausses déclarations;
- La généralisation de l'audit à tout marché dont le montant excède 5 millions de dirhams quelle que soit sa nature (travaux, services ou fournitures)

➤ **Au niveau du décret de 20 mars 2013 :**

- Consécration de l'interdiction d'existence de conflits d'intérêt dans le domaine des marchés publics, que ce soit au niveau des membres qui constituent les commissions d'appel d'offres et les jurys que des soumissionnaires.
- Publication de l'estimation du marché, établie par le maître d'ouvrage dans l'avis d'appel à la concurrence ;
- Obligation de l'établissement, en cas d'annulation d'un appel d'offres. D'une décision par l'autorité compétente dûment signée, relatant les motifs ayant présidé à son annulation, avec obligation de publication de cette décision au portail des marchés publics et sa communication aux membres de la commission de jugement des offres ;
- Précision et enrichissement du contenu du rapport établi et signé par le maître d'ouvrage à l'issue d'une procédure négociée;
- Précision du contenu et des modalités de la publication du programme prévisionnel des marchés à lancer, par le maître d'ouvrage pour opérationnaliser davantage ledit mécanisme en faveur d'une plus grande transparence dans la gestion de la commande publique

- Institution d'un délai de trois mois, pour la préparation des rapports d'achèvement de l'exécution des marchés et précision des autorités destinataires desdits rapports
- Précision concernant le contenu du rapport d'audit des marchés et les seuils des marchés pour l'État, les établissements et entreprises publics et les collectivités territoriales et leurs groupements qui sont soumis à cet audit, ainsi que la publication de la synthèse de ce rapport dans le portail des marchés de l'État.

4. Etude empirique sur la Transparence dans le cadre de la Commande Publique

4.1. Méthodologie et hypothèses de recherche

Le questionnaire proposé dans cette étude vise à valider, ou rejeter l'hypothèse suivante:
Est-ce que la transparence constitue-elle un déterminant primordial de l'efficacité de la commande publique ?

Avant tout, il convient d'évoquer que l'efficacité regroupe quatre principes indispensables et indissociables qui sont comme suit :

- **H1** : La dématérialisation de la commande publique
- **H2** : La professionnalisation des acheteurs publics
- **H3** : La transparence
- **H4** : Le libre jeu de la concurrence

L'ordre de classement de ces hypothèses n'est pas arbitraire, mais il est mu par l'importance de chaque phase. En effet, la dématérialisation est un élément qui illustre la détermination du pays à assurer la transparence et à lutter contre la corruption. De même, elle constitue -à notre avis - la méthode la plus efficace pour accroître la transparence, la concurrence et la contribution dans une large mesure au professionnalisme des cadres en la matière en leur permettant de mieux gérer et de maîtriser les techniques informatiques de cette plateforme.

Pour s'assurer de la fiabilité des quatre hypothèses précitées, entant que déterminants indispensables à l'efficacité de la commande publique, une enquête sur le terrain au niveau de la région de Meknès a été menée sous forme d'un questionnaire déposé auprès de 06 sous ordonnateurs relevant de la ville de Meknès à savoir :

- Le sous ordonnateurs de la Direction Régionale de l'Agriculture Meknès Tafilalet
- Le sous ordonnateurs de la Direction Régionale des Impôts de Meknès

- Le sous ordonnateurs de la Direction Provinciale de l'Equipement du Transport de Meknès
- Le sous ordonnateurs de la Direction Régionale du Moyen Atlas (Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification)
- Le sous ordonnateurs de la Délégation du Ministère de la santé de Meknès
- Le sous ordonnateurs de la Délégation régionale de tourisme de la région de Meknès,

Ces derniers et en vertu de l'article 4 de la Loi n° 61-99 relative à la responsabilité des ordonnateurs, et sous ordonnateur ont les mêmes responsabilités au niveau de toutes les régions et sont réellement soumis à des méthodes statiques encadrés par le décret de 20 mars 2013. De même, ils ont été interpellés et invités à s'exprimer sur l'apport de la transparence à l'efficacité de la commande publique. Par ailleurs ces mêmes échantillons ont été sollicités pour donner leurs avis sur la relation entre de la transparence (**H3**) et les autres déterminants à savoir la dématérialisation (**H1**), La professionnalisation des acheteurs publics (**H2**), le libre jeu de la concurrence (**H4**), et comment ils contribuent en commun à l'efficacité de la commande publique.

4.2. Résultats et discussion de l'étude empirique

En somme, le tableau ci-dessous récapitule les questions ayant un rapport direct avec les 04 hypothèses précitées dont le but escompté est d'évaluer le degré de faisabilité des hypothèses sur la réalité (contexte marocain) :

Tableau 1- Matrice de passage relative à la transparence

Les hypothèses	Réponses (%) (La moyenne)
H3 : La transparence constitue un déterminant de l'efficacité de la commande publique	R : 100%
H3/ H1 : La transparence contribue au renforcement de la dématérialisation de la commande publique	R : 100%
H3/H2 : La transparence renforce la qualité de professionnalisation des acheteurs publics	R : 100%
H3/H4 : La transparence promeut le libre jeu de la concurrence	R : 100%

H3/H1/H3/H4	
<p>La transparence dans les marchés publics constitue un moyen efficace pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La dématérialisation ➤ La professionnalisation des acheteurs publics ➤ La concurrence 	R :100%

Source : élaboré par nos soins

L'analyse des résultats du tableau ci-dessus affirme d'une manière probante que la transparence constitue réellement un déterminant de l'efficacité de la commande publique, de même participe à l'efficacité de la commande publique. De plus, l'hypothèse **H3** constitue un moyen incontournable pour la réalisation des autres hypothèses à savoir :

- **H3/H1** : 100% des réponses de sous ordonnateurs affirment que la transparence est la clé de voûte pour le renforcement de la plate-forme de dématérialisation de la commande publique.
- **H3/H2** : 100% des réponses de sous ordonnateurs affirment que la transparence est élément inévitable pour l'avancement des qualités de la professionnalisation des acheteurs publics.
- **H3/H4** : 100% des réponses de sous ordonnateurs affirment que la transparence est le garant efficace du libre jeu de la concurrence de la commande publique.
- **H3/H1/ H2/H4** : 100% des réponses de sous ordonnateurs affirment que les quatre hypothèses susmentionnées sont des déterminants indispensables à l'efficacité de la commande publique.

De plus, tous les sous ordonnateurs touchés par cette enquête ont été unanimes à affirmer que ces quatre déterminants sont indissociables et contribuent en commun à l'efficacité de la commande publique.

4.3. Les recommandations :

La transparence des procédures suppose :

4.3.1. La transparence des procédures est nécessaire à assurer leur intégrité. Elle se traduit notamment par :

- La publication large et suffisamment à l'avance des besoins nécessaires à garantir l'accès au plus grand nombre de candidats ;

- La possibilité de prendre connaissance des règles effectivement appliquées à travers des textes clairs, y compris l'usage de documents types, qui facilitent le contrôle à posteriori du respect de ces règles;
- L'ouverture publique des plis et la publication des résultats permettant le contrôle de l'impartialité des procédures d'attribution du marché par les candidats eux-mêmes, à travers leurs droits de recours;
- Un droit de recours effectif des candidats en cas de non-respect des règles de passation des marchés.

4.3.2. L'obligation de l'application de la dématérialisation dans les marchés publics

Le recours à la dématérialisation des procédures favorise la transparence des procédures. En effet, elle permet l'accessibilité rapide et facile à l'information. Aussi, les risques de corruption sont considérablement réduits dans la mesure où les procédures conduisant à l'attribution des marchés sont exécutées automatiquement.

L'amélioration de la transparence, dans la mesure où la dématérialisation de la commande publique assurera aux fournisseurs des conditions identiques d'accès à l'information et les règles de traitement équitables:

- La rationalisation de la commande publique par la mise en place d'outils permettant d'acheter mieux et à moindre coût pour les administrations;
- Le développement de la concurrence en permettant aux acheteurs publics de toucher un panel plus large de fournisseurs potentiels ;
- La simplification des procédures en permettant de tirer le meilleur parti des possibilités offertes par les Nouvelles Technologies de l'Information et de la communication (NTIC) pour tous, tout en conservant le même niveau de contrôle et de fiabilité dans le processus de sélection des fournisseurs.

4.3.3. Mise en place de canaux d'information pour combattre l'opacité:

Le système d'information constitue le principal pilier de la transparence. L'information doit être facilement accessible aux entreprises et disponible à date, leur laissant suffisamment de temps pour préparer et présenter des soumissions dans les délais fixés par les dossiers d'appel d'offres.

Comme dans la concurrence, la transparence des procédures impose que les dossiers d'appel d'offres contiennent des informations complètes concernant notamment les règles du jeu de la compétition, qui doivent être objectives, écrites et compréhensibles par tous.

4.4. Les perspectives :

4.4.1. Pour assurer la transparence en matière de la commande publique, les autorités contractantes doivent :

- Elaborer et mettre à jour périodiquement le plan de passation des marchés de leur service, qui prendra en compte, notamment, les ressources disponibles et attendues, le calendrier prévisionnel d'exécution des opérations de passation de marchés, la description complète des besoins et les modes de consultation des entreprises.

- Utiliser des supports de publication spécialisés et/ou à fort tirage existant au plan national et s'il y a lieu à l'échelon international pour diffuser l'information concernant:

- Les plans de passation des marchés ;
- Les avis d'appels d'offres et d'appels à la concurrence;
- Les résultats des compétitions incluant les noms des entreprises attributaires et les montants des marchés attribués;
- Les délais contractuels d'exécution des marchés attribués;
- Les avenants avec incidence financière signés en cours ou après exécution des marchés ;
- Les résultats des audits concernant les marchés ;
- La liste des entreprises et fournisseurs exclus du champ des marchés publics pour fautes liées à des pratiques interdites et sanctionnées conformément à la réglementation.

- Recourir prioritairement aux moyens modernes de communication (NTIC) comme supports de diffusion de l'information mais également comme cadre de passation des marchés ;

- Préserver la confidentialité des informations fournies par les soumissionnaires à propos de leurs entreprises.

4.4.2. En ce qui concerne les soumissionnaires, ils devront:

- Révéler tous les aspects de leur identité susceptibles de générer des conflits d'intérêts;
- Fournir toute information utile pour l'analyse de la situation de l'entreprise au plan notamment des capacités techniques et financières;
- Indiquer de façon exhaustive à l'autorité contractante, de préférence dès la phase de la soumission, les noms des sous-traitants à employer;
- Préserver la confidentialité des informations fournies par les autorités contractantes au sujet de leurs services

4.4.3. Droit de recours

Les soumissionnaires doivent:

- Disposer de canaux de recours en cas de non-respect des procédures établies afin de réparer éventuellement les dommages qui leur seraient causés.
- Veiller au règlement des conflits à l'amiable et, le cas échéant, faire appel à l'arbitrage;
- S'abstenir d'intenter des recours fantaisistes ou de mauvaise foi destinés uniquement à bloquer les procédures.

4.4.4. Efficience du contrôle et amélioration de la transparence

Afin de permettre aux outils de contrôle d'être efficaces, il est important d'assurer une traçabilité totale de l'ensemble des données et échanges qui surviennent au cours de la procédure et jusqu'à l'achèvement de l'exécution de la commande, et les rendre publiques sur le portail des marchés publics, tout en veillant à protéger certaines données confidentielles des entreprises en matière de politique commerciale ou de savoir-faire.

Conclusion :

L'un des facteurs mis en avant comme favorisant l'existence de la corruption est l'opacité et la complexité des procédures administratives pour les citoyens et les entreprises. Cette situation engendre des complications et des désagréments pour accéder aux marchés publics cristallisés dans la difficulté de disposer de l'information ou de différents documents administratifs y afférents. A cet effet, et pour remédier à ces lacunes les pouvoirs publics n'ont qu'un seul choix à savoir : l'intégration du principe de la transparence dans toute la procédure de passation des marchés publics.

A cet égard, la transparence paraît donc être un déterminant primordial de l'efficacité de la commande publique à l'instar des autres déterminants, de même elle sert avant tout d'outil de prévention de la corruption. De plus, son impact est également bénéfique pour l'ensemble des parties prenantes d'un projet à savoir :

- **Pour les États** : la transparence, via le partage d'informations avec le public, incitera les Etats d'une part à justifier davantage leurs prises de décision et leurs politiques publiques et, d'autre part, à prendre des décisions plus responsables susceptibles d'être mieux comprises par le public. La divulgation d'informations les encouragera à maintenir une gestion efficace de leur système d'informations, avec une meilleure conservation des données et la possibilité d'améliorer ultérieurement la précision de l'information. Des informations pertinentes et de qualité leur permettront enfin de mieux définir leurs objectifs et d'améliorer les services proposés aux citoyens et aux entreprises.
- **Pour l'investisseur** : la notion de transparence, signifiera de disposer d'un environnement juridique plus sécurisant dans le cadre du processus de passation de marchés publics pour lequel le traitement équitable des candidats est indispensable. Les partenaires privés se sentiront plus en confiance avec des règles claires et préétablies. La transparence aura également le mérite d'éliminer toute source de conflit lié à l'absence d'informations, d'informations incomplètes ou d'incompréhensions. Son efficacité permettra aux entreprises d'obtenir ce fameux permis social d'exploitation, c'est-à-dire l'acceptation de la société privée par la communauté locale. En bref, un système transparent mettra l'investisseur à l'abri de toute tentation ou tentative de corruption.
- **Pour les citoyens** : l'accès à l'information leur permettra de participer davantage à la politique du pays. La transparence jouera un rôle fondamental, en permettant au public et aux communautés locales de s'assurer que les projets correspondent aux besoins de la population et que l'argent du citoyen est utilisé à bon escient.

Références :

Livres

Allaire, F. (2014). L'essentiel du droit des marchés publics (7eme éd.). Paris : Gualino
lextenso.

Lajoye, C. (2008). Droit des marchés publics (3è éd.). Paris: Gualino

Article et revue

Transparency news (2009). L'Observatoire de la Corruption. 6, 1-20.
<http://transparencymaroc.ma/TM/sites/default/files/Transparency%20News%20n%C2%B06%20fr.pdf><https://www.asn.fr/Media/Files/surete141>, [En ligne],
[Consulté le 18 mars 2017 à 11 heure p.40]

Maghreb Arabe Presse. (2018). *Installation de la commission nationale de la commande publique*. Extrait de <http://www.maroc.ma/fr/actualites/installation-rabat-de-la-commission-nationale-de-la-commande-publique>, [En ligne], [Consulté le 14 .03.2018]

Thèses

Kalfléche G. (2004) : « Des marchés publics à la commande publique : l'évolution du droit des marchés publics » Thèse de doctorat en droit Université Paris II Panthéon, Paris, France.

Rapports

Organisation de Coopération et de Développement Economique. (2007). *Renforcer l'intégrité dans les marchés publics Étude d'apprentissage mutuel au Maroc*. Paris : Edition OCDE, <https://www.oecd.org/gov/ethics/44295578.pdf>, [En ligne], [Consulté le 20.08.2018]

Organisation de Coopération et de Développement Economique. (2010). *Collusion Et Corruption Dans Les Marchés Publics*. Forum mondial sur la concurrence. Note liminaire du Secrétariat - Session V- DAF/COMP/GF, [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DAF/COMP/GF\(2010\)2&docLanguage=Fr](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DAF/COMP/GF(2010)2&docLanguage=Fr) , [En ligne], [Consulté le 10.07.2018]

Organisation de Coopération et de Développement Economique. (2010). *Principe de l'OCDE pour renforcer l'intégrité dans les marchés publics*. Edition : OCDE.

Organisation Mondiale de Douane. (2015). *Guide Sur La Prévention De La Corruption Dans La Passation Des Marchés Publics De La Douane*
<http://www.wcoomd.org/~media/wco/public/fr/pdf/about-us/legal->

[instruments/declarations/guide_attribution_marches_publics_juin_2015.pdf?la=fr](#)

,[En ligne], [Consulté le 15.06.2018]

Office des Nations Unies Contre la Drogue et Le Crime (ONUDD).(2012). *Guide législatif pour l'application de la Convention des Nations Unies contre la corruption*. New York : Nations Unies.

Textes et loi

Code des marchés publics au Burundi 2008 : une loi tournée « Analyse sur la transparence dans la gestion des marchés publics ». La loi n°1/01 du 04 février 2008

Décret n° 2-06-388 du 16 moharrem 1428 (5 février 2007) relatif aux marchés publics

Décret n° 2-12-349 du 8 jourmada I 1434 (20 mars 2013) relatif aux marchés publics, fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat ainsi que certaines règles relatives à leur gestion et à leur contrôle. BO n° 6140-25 du 23 jourmada I 1434 (4 avril 2013)

Décret n° 2005-576 du 22/06/05 relatif à la « Charte de transparence et d'éthique en matière de marchés publics » République du Sénégal.

Décret n°2015-1260/PRES-TRANS/PM/MEF du 09 novembre 2015 portant code d'éthique et de déontologie de la commande publique. JO N°03 DU 21 JANVIER 2016(Burkina FASO)