

ANNEXE 1 : Liste des membres de la Commission Ad Hoc

N°	PRENOMS ET NOMS	Fonction
1.	Baïdy AGNE	Président
2.	Amadou Moustapha NDIAYE	Vice-président
3.	El Hadji Ibrahima MBOW Birahime SECK	Co-rapporteurs
MEMBRES		
5.	Cheikh Ngaïdo BA	
6.	Ibrahima DIAGNE	
7.	Maïmouna Isabelle DIENG	
8.	Abdoul Aziz DIEYE	
9.	Papa Mbagnick DIOP	
10.	Amacodou DIOUF	
11.	Pr. Madior DIOUF	
12.	Abdou Salam GUEYE	
13.	Ibou NDIAYE	
14.	Me Bokar NIANE	
15.	Mouhamadou Abib NIASS	
16.	Sara SALL	
17.	El Hadji Momar SAMBE	
18.	Marie Madeleine Pinto SENE	
19.	Mademba SOCK	
20.	Pr Pape Demba SY	
21.	Emile WARDINI	

COMITE TECHNIQUE D'ACCOMPAGNEMENT

1.	Ousmane Oumar BA	
2.	Madiagne DIALLO	
3.	Thierno DIEYE	
4.	Mamadou Moustapha DIOP	
5.	Ousmane DRAME	
6.	Ismaila Madior FALL	
7.	Amadou Lamine SY	
8.	Madina TOURE	

ANNEXE 2 : Compte rendu analytique de la séance d'examen et d'adoption de l'avis et du rapport



Mme la Présidente Aminata TALL présidant la séance d'examen du rapport sur les procédures du Code des Marchés avec à ses côtés le Président de la Commission Ad Hoc, M. Baïdy AGNE

L'Assemblée du Conseil économique, social et environnemental (CESE) s'est réunie en séance plénière, le jeudi 23 avril 2015, à 10h 15min, à l'auditorium Mamba GUIRASSY, sous la présidence de Madame Aminata TALL, pour examiner le projet de rapport de l'affaire 201-01 portant sur l'«évaluation des procédures du Code des Marchés publics». Ledit projet de rapport est préparé par la Commission Ad Hoc mise en place à cet effet, et présidée par M. Baïdy AGNE.

La séance a été également rehaussée par la présence de la représentante du Ministre du Travail, du Dialogue social, des Organisations professionnelles et des Relations avec les institutions

Après les salutations d'usage et les remerciements à l'attention du Ministre représenté, Madame la Présidente approuve la proposition de la plénière pour une présentation alternative du rapport par les deux co-rapporteurs, M. El Hadji Ibrahima MBOW et M. Birahime SECK.

I- Présentation du projet de rapport



Pr El Hadji Ibrahima MBOW, 1^{er} co-rapporteur de la commission Ad Hoc

M. El Hadji Ibrahima MBOW, 1^{er} co-rapporteur de la Commission Ad Hoc, rappelle le contexte, la justification, les objectifs et la méthodologie de l'étude. Ensuite, il expose les principes fondamentaux des Marchés publics, le cadre légal et institutionnel ainsi que les acquis et limites de la dernière révision du Code des Marchés publics.

Au titre des constats majeurs, il indique que les acteurs auditionnés, dans leur ensemble, imputent les blocages substantiels constatés dans les procédures de préparation, de passation, d'exécution, de contrôle et de régulation des Marchés publics, notamment ceux concernant certains programmes et projets de l'Etat, aux agents des administrations publiques, au secteur privé et aux bailleurs, chaque acteur dans les tâches qui l'incombe.

M. Birahime SECK, 2^{ème} co-rapporteur de la Commission Ad Hoc, en cohérence aux constats établis, expose les recommandations générales et spécifiques formulées.

Les premières visent essentiellement :

- le respect scrupuleux des principes et procédures prévus par la réglementation des Marchés publics ainsi que l'adoption, le cas échéant, de sanctions à l'encontre de tout contrevenant aux textes en vigueur;
- la transmission aux autorités compétentes de l'ensemble des dossiers d'audit relatifs aux Marchés publics et la mise en place d'un dispositif de suivi des recommandations formulées par le CESE.

Les recommandations spécifiques, au nombre de cent vingt-quatre (124), sont subdivisées en sous-chapitres. Elles indiquent des orientations et mesures précises ainsi que des améliorations et innovations aptes à favoriser la célérité des procédures, à chaque étape du système des Marchés publics, tout en préservant le respect de la transparence et de l'équité.

II- Débat Général

Douze (12) Conseillers ont pris la parole. Outre les félicitations adressées à Madame la Présidente, aux membres de la Commission Ad Hoc et à l'administration du CESE, certaines observations et suggestions ont été formulées par les Conseillers.

- ***Au titre des observations, les conseillers sont revenus sur :***

- le problème de vulgarisation du Code des Marchés publics, même si celui de 2011 a été traduit en langue wolof et malheureusement non divulgué à cause de l'avènement du nouveau Code de 2014;
- l'insuffisance du temps imparti aux Conseillers non-membre de ladite commission pour une meilleure exploitation du projet de rapport ainsi que l'usage d'un français très soutenu, lors des séances plénières, sans possibilité de traduction simultanée;
- la nécessité de formuler des recommandations pertinentes devant favoriser une conduite plus efficace des politiques publiques.

- ***Au titre des améliorations, les Conseillers suggèrent :***

- la réservation d'une part de la commande publique, dévolue aux PME, aux très petites entreprises (TPE);
- la création d'un corps des conseillers en Marchés publics, afin de rendre plus efficace la passation des marchés;
- la conciliation des notions de « *préférence nationale* » et « *d'expertise nationale* » voire expertise communautaire;
- la fixation d'un seuil de revue pour spécifier le niveau à partir duquel les montants sont jugés importants;
- le raccourcissement des délais de délivrance des avis de non-objection;
- l'approfondissement de la réflexion, par rapport à la recommandation n° 62 relative aux marchés estampillés « *secret défense* », afin d'éviter d'éventuels abus;
- la formation et la conscientisation des concitoyens pour faciliter sa compréhension et son appropriation du Code des Marchés publics;
- la prise de mesures pour éviter que des recours de prestataires se sentant lésés, ne puissent retarder l'exécution de marchés qualifiés d'urgents, comme ce fût le cas récent de la réfection du stade Léopold Sédar SENGHOR;
- le retrait du rapport des recommandations relatives aux sanctions car il appartient à l'autorité compétente d'en décider;

- le rajout :
 - ✚ à la recommandation n° 45, page 37, « **organiser à cette fin, la préférence communautaire** » avant de revenir sur la nécessité d'une définition claire de « *la préférence communautaire* » qui détermine l'obligation que cela impose à tous les pays membres;
 - ✚ à la recommandation 47, « **à cette fin, faire voter une loi ayant pour contenu cette recommandation** », pour se donner assez de moyens pour défendre la co-traitance :
- l'instauration de sanctions à l'encontre des prestataires qui livrent des ouvrages dont la qualité n'est pas conforme aux exigences des cahiers de charge, surtout dans le domaine des infrastructures routières dont la durée de vie est prévue pour 30 ans et les ouvrages se dégradent au bout de 02 ou 03 ans;
- la nécessité de faciliter l'accès à la commande publique aux entrepreneurs sénégalais de la diaspora qui, souvent, manquent de moyens techniques et financiers pour satisfaire aux critères de qualification;
- le réajustement du texte du rapport, en vue d'une correspondance précise des constats et des recommandations, notamment ceux relatifs au renforcement des capacités, figurant aux pages 30 et 31, aidant à une lecture plus aisée du document;
- la formulation d'une forte recommandation relativement au constat lié à « *l'inexistence de contrat de performance et de tableau de suivi* », à la page 32 du rapport;
- la création de filière ou la conception de module de formation pour disposer de ressources humaines qualifiées en matière de PPP (recommandation 85, page 45);
- le retrait de la recommandation 62 du rapport (marchés ayant trait au secret-défense);
- la révision de la recommandation relative à la gratuité des dossiers d'appel d'offres car, c'est la vente qui permet aux petites communes de prendre en charge les frais de préparation, de confection des dossiers et même de publication de l'appel d'offres.
- l'élaboration d'un programme national de formation et d'appropriation du Code des Marchés publics, surtout au profit du personnel des collectivités locales et la prise d'une lettre circulaire du MEFP sur la composition des cellules de passation des marchés et des commissions de réception des commandes;
- le renforcement des effectifs des agents formés en passation de Marchés publics dans les régions;
- l'inversion des recommandations 1 et 2 de la page 27 du projet de rapport du fait que les retards imputés aux collectivités locales résultent des lenteurs des services étatiques dans le processus de budgétisation, de notification des budgets et de délivrance des attestations d'existence de crédits;
- la nécessité de fixer une date pour la mise en place effective des crédits alloués aux collectivités locales.

III- Interventions des rapporteurs et du Président de la Commission

En réaction aux interpellations et contributions de la plénière, les rapporteurs et le Président de la commission ont apporté certaines clarifications et précisions :

1. Revenant sur la commande présidentielle, ils précisent que le souhait du Chef de l'Etat est de connaître les véritables causes des défaillances et retards notés dans la mise en œuvre des politiques publiques, imputés au Code des Marchés publics. En pratique, les marchés sont traités en trois cent (300) jours en moyenne, alors que le délai maximum fixé par le nouveau code est de 108 jours.

Par ailleurs, ils notent que la plupart des préoccupations soulevées par les Conseillers sont déjà traitées dans le rapport qui a fait l'objet de partage en deux (02) réunions d'inter commission, ouvertes à tous les Conseillers :

- la notion d'« *expertise nationale* », est déjà dans le Code des Marchés publics en son article 50, alinéa 2, qui fait également allusion aux groupements de coopération d'artistes.
- la définition de l'« *entreprise nationale ou communautaire* » relève d'une Directive de l'UEMOA applicable au Sénégal (*une directive communautaire est applicable à l'ensemble des pays membres dès qu'il est signé et transposé*). Et le Code des Marchés publics est régie par une Directive.
- les très petites entreprises (TPE), non évoquées dans le rapport, sont prises en charge au même titre que les grandes entreprises par la notion de PME qui est un terme générique.
- la proposition de jonction des recommandations aux constats est retenue.
- le défi de la formation sur le Partenariat Public-Privé (PPP) relève d'une pratique en fonction de la cible.



M. Baïdy AGNE, Président de la Commission Ad Hoc

2. S'agissant de la professionnalisation des acteurs du secteur, outre la création d'un corps dédié, l'option pourrait être d'aller vers une responsabilisation plus accrue des cellules de passation des Marchés publics. Quoique, en l'absence de critères et/ou standards définissant le spécialiste en passation des Marchés publics, l'Office national de la formation professionnelle (ONFP) est en train de réfléchir sur un référentiel métier. Aussi, suite à une étude de l'UEMOA réalisée en 2010, pour classer les agents impliqués dans le système, trois (03) types de spécialisation ont été identifiés, à savoir :
- le spécialiste en passation des Marchés publics;
 - l'attaché en passation des Marchés publics;
 - l'assistant en passation des Marchés publics.

Compte tenu de la raréfaction de ressources humaines qualifiées en matière de passation de marchés, l'option la plus rationnelle milite en faveur du renforcement des cellules de passation des marchés, plutôt que d'aller vers la création d'un nouveau corps qui entraînerait d'autres incidences financières à la charge de l'État;



Me Amadou Moustapha NDIAYE, vice-président de la commission ad hoc

3. Pour les autres considérations, les réponses ci-après ont été apportées :
- s'agissant des retards notés chez certains bailleurs de fonds, il revient à l'autorité compétente de discuter avec eux, faute de pouvoir imposer des délais fixes ou, à l'instar du Luxembourg, les amener à s'aligner sur les procédures nationales;
 - les préoccupations relatives aux difficultés des collectivités locales sont prises en comptes par les recommandations 1 et 2, page 27;
 - le recours est un droit de l'entreprise et permet de garantir la transparence;
 - outre les sanctions prévues aux articles 148 et suivants du Code des Marchés publics, l'inter commission a formulé une recommandation forte, tout en laissant aux autorités, en fonction de leurs compétences, l'appréciation des manquements commis;
 - l'ARMP ne peut pas prononcer de sanction contre un agent de l'État, mais elle peut le faire contre une entreprise en faute;

- la co-traitance, elle est déjà réglementée par la loi n° 65-19 portant Code des Obligations de l'Administration (COA), en son article 65 qui fixe exactement les conditions et les effets de son application, de même que la sous-traitance;
- certains instruments du Code des Marchés publics, comme le Plan de Passation des Marchés, l'Avis Général de Passation des Marchés, entre autres, sont sous-utilisés par les entreprises pour participer à des appels d'offres;
- l'anticipation des appels d'offres permet d'éviter les retards notés dans l'approvisionnement en aliment de bétail;
- les recommandations formulées par le CESE :
 - ✚ contribuent à l'allègement de la lourdeur des procédures du Code des Marchés publics d'où l'importance de mettre en place un dispositif de suivi;
 - ✚ indiquent des solutions pour stabiliser les agents des commissions et des cellules de passation, parce que leur instabilité ne favorise pas la célérité dans la mise en œuvre des procédures de passation. D'ailleurs, à cette fin, il est prévu une évaluation, commanditée par l'UE, de l'ensemble des formations qu'elle a eu à financer dans le système des Marchés publics.



M. Birahime SECK, 2^{ème} co-rapporteur de la commission Ad Hoc

IV- Adoption des projets de rapport et d'avis

Le projet de rapport, soumis aux voix par Madame la Présidente, est adopté à l'unanimité par les Conseillers, sous réserve de l'intégration de toutes les observations formulées.

Madame la Présidente fait ensuite remarquer que l'adoption de ce rapport entraîne la dissolution de la Commission Ad Hoc qui a été mise en place pour mener l'étude.

Le projet d'avis relatif à la mise en forme définitive du rapport par la Commission spéciale du plan, des études générales et de synthèse, présenté par le Secrétaire élu et soumis aux voix, est adopté à l'unanimité.



Vue de la salle lors de l'adoption du rapport

V- Clôture de la séance

Madame la Présidente s'est félicitée du bon déroulement des travaux et a remercié les membres de la Commission Ad Hoc ainsi que les structures et personnes ressources ayant pris part aux auditions.

Revenant sur la considération accordée à cette saisine du Président de la République, Madame la Présidente marque sa satisfaction de l'exhaustivité du travail fait dans la plus grande neutralité et inclusion, ayant abouti à l'identification des écueils dans la mise en œuvre du Code des Marchés publics et la formulation de cent vingt-quatre (124) recommandations assez incisives à même d'éclairer les décisions de la plus haute autorité.

Elle indique que les propositions de sanctions (positives, négatives ou pénales) revêtent un caractère pédagogique, dès lors que la cause des lenteurs, comme l'ont confirmée les auditions, est imputable à l'intervention des propres acteurs du Code à des étapes différentes de la procédure de passation des marchés.



Au sujet du débat relatif à la création d'un nouveau corps dédié, elle milite en faveur de la formation des agents et une responsabilisation plus accrue des cellules de passation des marchés. S'agissant des délais, elle pense que les mesures correctives préconisées dans le rapport peuvent, réduire de 2/3, le temps de traitement d'un Marché public.

En fin, elle rappelle que la plénière donne mandat à la commission spéciale du plan, des études générales et de synthèse pour la mise en forme définitive de l'avis, annexé du rapport, avant de lever la séance à 12h 52min.

Fait à Dakar le 23 avril 2015

ANNEXE 3 : Termes de Référence

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Sénégal a une longue tradition en matière de réglementation des Marchés publics. Déjà avant l'accession à la souveraineté internationale, les règles régissant le financement des marchés de l'Etat et des collectivités publiques furent posées par le décret français du 06 novembre 1938.

Ensuite, la loi n° 65-51 du 19 juillet 1965 portant Code des obligations de l'administration, récemment modifiée par la loi 06-16 du 30 juin 2006 est venue organiser les Marchés publics. La réglementation fut achevée par les décrets n°67-697 du 16 juin 1967 et n°82-690 du 7 septembre 1982 portant réglementation des Marchés publics.

Dans le cadre du renforcement des politiques de bonne gouvernance et d'efficacité de la commande publique, l'Union Economique et Monétaire des Etats de l'Afrique de l'Ouest (UEMOA) a pris deux directives :

- la directive n°04/2005 /CM/UEMOA du 09 décembre 2005 portant procédures de passation et de règlement des Marchés publics et des délégations de service public dans l'UEMOA,
- la directive n°05/ 2005/CM/UEMOA du 09 décembre 2005 portant contrôle et régulation des Marchés publics et des délégations de service public dans l'UEMOA.

En vue de l'internalisation de ces directives, l'Etat du Sénégal a procédé à une revue analytique de ses procédures de passation des Marchés publics, suivant un long processus participatif impliquant l'Administration, les organisations professionnelles du secteur privé, les organisations de la société civile et les partenaires au développement. Ce processus a abouti à l'entrée en vigueur en 2008 d'un nouveau dispositif marqué par :

- la formulation d'un nouveau Code des Marchés publics (CMP) par le décret n° 2007-545 du 25 avril 2007 ;
- la création, par le décret n° 2007-547 du 25 avril 2007, d'une Direction centrale des Marchés publics (DCMP) qui assure le contrôle à priori des procédures de passation des marchés ;
- la création, par le décret n° 2007-546 du 25 avril 2007, d'une Autorité de Régulation des Marchés publics (ARMP) qui, d'une part, assure le contrôle a posteriori des procédures de passation et d'exécution des marchés et, d'autre part, procède au règlement non juridictionnel des litiges nés à l'occasion de la passation ou de l'exécution des marchés.

L'objectif qui sous-tend toutes ces évolutions se résume d'abord à la recherche de l'amélioration de la transparence, de l'efficacité et de l'efficience de la dépense publique ; ensuite, à la promotion du développement des petites et moyennes entreprises ; et enfin, au renforcement des échanges dans le cadre de l'UEMOA.

Ce nouveau dispositif a connu, entre 2009 et 2011, des améliorations successives pour prendre en compte des préoccupations particulières relatives notamment aux marchés passés pour la

défense nationale, à la prise en charge de la dimension environnementale, aux situations urgentes (simples ou impérieuses) et aux appels d'offres avec concours et des dispositions spécifiques aux manifestations d'intérêts.

En 2011, il s'est avéré nécessaire de réunir les différents textes dans un document unique consolidé, enrichi des apports de la commission des Nations-Unies pour le développement du commerce international et de l'expérience de nos partenaires techniques et financiers. Ainsi a été adopté le décret n°2011-1048 du mercredi 27 juillet 2011 portant Code des Marchés publics, cadre réglementaire destiné également à servir de support à l'exécution des dépenses sur financement extérieur.

Les principales innovations apportées par le nouveau dispositif sont : (i) une séparation entre la fonction de régulation et la fonction de contrôle ; (ii) une introduction de la notion de planification dans les Marchés publics (MP) ; (iii) un élargissement du champ d'application du Code des Marchés publics (CMP) avec une limitation des régimes dérogatoires. C'est ainsi que la quasi-totalité des entités publiques sont désormais soumises au CMP et l'entente directe limitée au strict minimum ; (iv) une plus grande responsabilité des autorités contractantes ; et (v) une préférence nationale et communautaire, expressément, affirmée dans certains cas.

Malgré tout, le Code des Marchés publics de 2011 a été jugé complexe et d'application difficile par certaines autorités contractantes et ses procédures considérées comme trop longues.

Or, le Sénégal vient d'adopter une nouvelle stratégie, dénommée Plan Sénégal Émergent (PSE), qui constitue désormais le référentiel de la politique économique et sociale à moyen et long termes et dont la mise en œuvre diligente de ses projets suppose une célérité dans l'exécution de la commande publique. Et, selon les autorités contractantes, la lourdeur et la longueur des procédures des Marchés publics, risquent de compromettre l'exécution dans les délais des projets du PSE et l'absorption des crédits mis à disposition par les partenaires techniques et financiers.

Tirant parti des revues à mi-parcours du dispositif réalisées par l'ensemble des acteurs du système (ARMP, DCMP, Secteur privé, Société civile, autorités contractantes, partenaires techniques et financiers), les autorités étatiques ont considéré que des améliorations peuvent être apportées à cette réglementation sans remettre en cause la promotion de la bonne gouvernance financière. C'est ce qui a abouti à l'abrogation du décret de 2011 et à son remplacement par le décret n° 2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des Marchés publics. Ce projet a mis l'accent sur la réduction des délais, l'allègement des procédures et la responsabilisation des autorités contractantes à travers, notamment, le relèvement des seuils d'application des procédures du Code des Marchés publics, avec comme principes directeurs le libre accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats et l'économie.

Le 24 septembre 2014, recevant les membres du Conseil économique social et environnemental pour la remise officielle de son rapport annuel de l'année 2013, le Président de la République a insisté sur la nécessité, pour l'ensemble des acteurs de disposer d'un Code des Marchés publics consensuel avec des procédures souples permettant une célérité dans l'exécution de la commande publique tout en garantissant la transparence qu'exige la bonne gouvernance financière. Aussi, a-t-il demandé au Conseil économique, social et environnemental de procéder à une évaluation neutre des procédures du Code des Marchés sous le double angle de la célérité

et de la transparence en vue de proposer les améliorations qui permettront une plus grande efficacité et une meilleure efficience de l'action publique.

II. OBJECTIFS

1. Objectif général

Arriver à une évaluation exhaustive de toutes les procédures du Code des Marchés publics pour en identifier les forces et les faiblesses et proposer des améliorations et innovations qui permettront une application dans le respect des principes de bonne gouvernance et de transparence.

2. Objectifs spécifiques

- 2.1 Identifier et évaluer les contraintes de chacune des procédures du Code des Marchés publics
- 2.2 Identifier, pour chaque procédure, des mécanismes permettant de les alléger et de raccourcir les délais dans le respect des principes de transparence ;
- 2.3 Recommander des mécanismes (outils et moyens) innovants pour simplifier les procédures de passation et d'exécution des Marchés publics pour une meilleure célérité et transparence.

III. RESULTATS ATTENDUS

- Les contraintes dans les procédures de passation et d'exécution des Marchés publics sont identifiées et évaluées ;
- Des améliorations sont proposées pour accélérer les procédures ;
- Des innovations sont proposées pour améliorer les conditions d'exécution de la commande publique.

IV. METHODOLOGIE

1- Mise en place d'une commission ad hoc

Vu la transversalité de la matière, une commission Ad Hoc, composée des conseillers ayant des compétences avérées dans les Marchés publics ou étant confrontés dans le cadre de leur fonction au Code des Marchés publics, sera mise en place conformément au règlement intérieur de l'Institution.

La commission ad hoc disposera d'un président, d'un vice-président et de deux co-rapporteurs. Elle peut être appuyée par les services de l'administration du CESE et pourra faire appel à toute expertise externe qui pourrait contribuer à l'enrichissement du rapport.

2- Structures à auditionner (liste non exhaustive)

- ARMP
- DCMF

- Commission de Règlement des Différends
- Les Organisations Patronales (CNP, CNES, Union des Chambres de Commerce du Sénégal)
- Les responsables des entreprises œuvrant dans le bâtiment, des infrastructures routières, des télécommunications, l'assainissement et l'hydraulique comme EIFFAGE, CSE, TEYLIUM
- APIX
- DAGE du MEN, du MJ, du MAESE, du MFA, du Ministère des infrastructures et leurs cellules de passation des Marchés
- UAEL
- Le FORUM CIVIL
- Le Collège des Partenaires Techniques et Financiers et investisseurs ad hoc
- Personnes ressources identifiées comme Youssouf Sakho, Mansour Diop, etc.
- Instituts de formation : IFAGE, CESAG

3- Chronogramme d'exécution

Le rapport final devra être adopté pendant la première session ordinaire de l'année 2015 du Conseil économique social et environnemental.

La commission Ad Hoc disposera d'un délai de un (01) mois pour faire ses auditions et proposer un avant-projet de rapport qui sera examiné par les différentes instances de validation du CESE.

ANNEXE 4 : Liste des structures et personnes ressources auditionnées

<u>STRUCTURES AUDITIONNEES</u>
<u>PANEL 1</u> 1. Agence de Régulation des Marchés publics (ARMP) 2. Direction Centrale des Marchés publics (DCMP) 3. Forum civil
<u>PANEL 2</u> 4. Conseil National des Employeurs du Sénégal (CNES) ; 5. L'Union nationale des Chambres de commerce, d'industrie et d'agriculture du Sénégal (UNCCIAS) ; 6. Conseil National du Patronat (CNP) ; 7. Mouvement des Entreprises du Sénégal (MDES) ; 8. Association des Menuisiers du Sénégal (Cheikh GUEYE / MKR).
<u>PANEL 3</u> 9. Ministère de l'Education nationale; 10. Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat 11. Ministère de la Santé et de l'Action sociale 12. Ministère des Finances (Direction de la Dette et de l'Investissement)
<u>PANEL 4</u> 13. Ministère de l'Energie et du Développement des Energies Renouvelables 14. Ville de Dakar 15. SONES
<u>PANEL 5</u> 16. AGETIP 17. Association des Maires du Sénégal (AMS)
<u>PANEL 6</u> 18. Agence de Promotion des Investissements et des Grands Travaux (APIX) 19. AGEROUTE 20. Compagnie Sahélienne d'Entreprises (Groupe CSE)
<u>PANEL 7</u> La loi sur le PPP 21. Ministère de la Promotion des investissements, des partenariats et du développement des Télé-services de l'Etat (Directions concernées) 22. APIX
<u>PANEL 8</u> 23. Délégation de l'Union européenne 24. Millénium Challenge Account (MCA)

PANEL 9

- 25. Inspection générale d'Etat
- 26. Cour des Comptes
- 27. Inspection générale des Finances
- 28. AGETIP

PANEL 10

- 29. Cour Suprême (Chambre administrative)
- 30. Comité de Règlement des Différends (ARMP)

PANEL 11

- 31. Bureau Organisation et Méthode (BOM)
- 32. Ministère de l'environnement et du développement durable

PERSONNES RESSOURCES AUDITIONNEES

- 1. **Youssef SAKHO** (ancien DG ARMP, expert en infrastructures)/Panel 1,
- 2. **Abdel Kader NDIAYE** (Pdt Syndicat National des Bâtiments et Travaux Publics)/Panel 2,
- 3. **Moustapha NGAIDE** (chercheur, enseignant faculté de droit, UCAD)/Panel 5,
- 4. **Mansour DIOP** (Directeur DMTA, ex-Pdt du Conseil de régulation des Marchés publics)/Panel 5.
- 5. **Aliou SAWARE**, Enseignant/chercheur sur le PPP/Panel 7
- 6. **Abdallah CISSE**, Professeur en droit, avocat au barreau, Expert en Marchés publics /Panel 8
- 7. **Moustapha LO**, Expert international en Marchés publics/Panel 9
- 8. **Ibra GUEYE**, Spécialiste en Marchés publics/Panel 10