



# GUIDE POUR LA PRÉVENTION DE LA CORRUPTION DANS LE PROCESSUS DE PASSATION DES MARCHÉS PUBLICS



SANS CORRUPTION, LES  
INFRASTRUCTURES  
SONT DE QUALITÉ  
ET DURABLES!



**GUIDE POUR LA PRÉVENTION  
DE LA CORRUPTION  
DANS LE PROCESSUS  
DE PASSATION  
DES MARCHÉS PUBLICS**

Tout le monde s'accorde à dire que la passation des Marchés Publics figure parmi les activités de l'administration publique la plus exposée aux risques de corruption que ce soit en amont ou en aval de la procédure y afférente. Situés au confluent des autorités contractantes et du secteur privé, les Marchés Publics constituent pour les différents acteurs qui y sont impliqués, tant publics que privés, de multiples opportunités d'avantages indus et illégaux. La liberté d'accès aux informations sur les mécanismes des Marchés Publics apparaît alors primordiale pour assurer une gestion transparente et efficace des fonds publics.

Il va sans dire que la corruption impacte gravement sur la qualité des infrastructures publiques et des services fournis au public.

Pour que la corruption cesse d'être une barrière au développement économique et social de Madagascar, il est impératif que l'ensemble des composantes de la société malagasy prenne pleinement conscience de leur rôle à jouer pour faire reculer ce fléau. C'est la raison pour laquelle le BIANCO, eu égard à ces préoccupations conformément à ses mandats, muni de ses expertises techniques et méthodologiques, s'est résolu à cartographier les risques de corruption dans le processus de passation de Marchés Publics, basée sur la méthode Anti-Corruption WORKS.

A travers la réalisation de ce guide, fruit de la franche collaboration avec l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP), le Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO) souhaite promouvoir une action collective en favorisant une meilleure compréhension du public des risques potentiels de corruption tout au long du processus des Marchés Publics.

Restaurer la transparence et l'intégrité dans le processus de passation des Marchés Publics constitue un défi majeur tant pour le BIANCO que pour l'ARMP.

Afin d'obtenir une cartographie à la fois analytique et pratique, toutes les parties prenantes dans le processus de passation de Marchés Publics tels



Laza Eric Donat ANDRIANIRINA

que les responsables au niveau de l'administration publique, les contrôleurs et auditeurs, les experts dans le domaine, les soumissionnaires ainsi que les observateurs dont les Organisations de la Société Civile ont été impliquées durant le processus d'élaboration. Tous les constats et les appréhensions des participants ont été recensés et des mesures préventives à chaque risque de corruption ont été proposées.

Le présent guide aide, d'une part, à comprendre les étapes du processus de passation de marchés et les éventuelles brèches favorisant la corruption. D'autre part, il propose les mesures préventives à adopter afin d'anticiper les risques de corruption.

Ce guide vise un double objectif : servir d'outil de travail pour les praticiens des Marchés Publics au sein de l'administration et tenir le rôle d'outil de référence pour les fournisseurs et le secteur privé.

Quand nous évoquons les Marchés Publics, nous faisons tout de suite référence aux sommes colossales générées par ce secteur de l'économie. A titre d'illustration, les dépenses en Marchés Publics, tous marchés confondus sont passées de 1 668 403 670 379,20 MGA à 2 681 648 234 548,70 MGA de 2017 à 2021 respectivement; avec une variation moyenne de 37,26%, représentant à la fois une fraction conséquente des dépenses publiques et une partie impressionnante de l'activité économique qui fédère de nombreux opérateurs.

Toutefois, un phénomène gangrène la bonne marche des Marchés Publics, c'est la corruption. A ce niveau, elle peut se traduire fréquemment par des raccourcis pris par des entreprises pour accéder à la commande publique ou du favoritisme de la part d'acheteurs publics à l'égard de certains soumissionnaires.

L'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) est l'organe de régulation des Marchés Publics qui a pour mission de veiller à l'application juste et équitable des principes de libre accès à la commande publique, d'égalité de traitement de candidats, et surtout de transparence des procédures en termes de Marchés Publics. Mais face au taux de corruption constaté dans ce secteur, il est dans le rôle de l'ARMP d'instruire les acteurs de la commande publique sur les procédures légales, les risques frauduleux passibles de sanctions, et de prendre les dispositions nécessaires à l'égard de ce fléau.

En collaboration avec le Bureau Indépendant Anti-Corruption (BIANCO), l'objectif est de restaurer la transparence et l'intégrité dans le processus de passation de Marchés Publics.



RANJAVOLOLONA Julie Claudette

Ce guide sur la prévention de la corruption dans le processus de passation des Marchés Publics reflète la volonté d'assainir les démarches administratives et de réduire le taux de corruption dans ce secteur.



<b>AGPM</b>	Avis Général de Passation de Marchés Publics
<b>ARMP</b>	Autorité de Régulation des Marchés Publics
<b>BIANCO</b>	Bureau Indépendant Anti-Corruption
<b>CAO</b>	Commission d'Appel d'Offres
<b>CDBF</b>	Conseil de Discipline Budgétaire et Financière
<b>CF</b>	Contrôle Financier
<b>CNM</b>	Commission Nationale des Marchés
<b>CRR</b>	Comité de Réglementation et de Recours
<b>CR</b>	Commission de Réception
<b>CSFOP</b>	Conseil Supérieur de la Fonction Publique
<b>DAO</b>	Dossier d'Appel d'Offres
<b>DEF</b>	Demande d'Engagement Financier
<b>GAC</b>	Gestionnaire d'Activités
<b>IGE</b>	Inspection Générale de l'Etat
<b>ORD SEC</b>	Ordonnateur Secondaire
<b>PRMP</b>	Personne Responsable des Marchés Publics
<b>PV</b>	Procès-Verbal
<b>SCTE</b>	Sous-Commission Technique d'Evaluation
<b>SOA</b>	Service Opérationnel d'Activités
<b>UGPM</b>	Unité de Gestion de Passation des Marchés

## INTRODUCTION

A l'instar de ce qui existe dans de nombreux pays, outre le volume des transactions et les intérêts financiers en jeu, les risques de corruption dans les Marchés Publics sont exacerbés par la complexité du processus, l'interaction étroite entre les agents de la fonction publique et les entreprises, et la multitude de parties prenantes. Les coûts directs de la corruption comprennent la perte de fonds publics en raison de mauvaises allocations ou des dépenses plus importantes et une qualité inférieure des biens, services et travaux. En termes de coûts indirects, la corruption dans les Marchés Publics entraîne une distorsion de la concurrence, un accès limité au marché et une réduction de l'appétit commercial des investisseurs étrangers. Sans surprise, les entreprises exigent de plus en plus d'équité dans les procédures de passation des Marchés Publics. A Madagascar, force est de constater que le coût de la corruption dans ce secteur est largement élevé.

C'est pour cette raison, que le Conseil des Ministres du 20 février 2019 a martelé, dans le cadre d'élaboration de la Politique Générale de l'Etat (PGE), la « tolérance zéro et exemplarité des sanctions en matière de corruption : tous les responsables doivent être des modèles d'intégrité et de droiture. Ceci est un gage de la restauration de la confiance envers l'Etat, garant de la paix sociale. La procédure des Marchés Publics doit être revue et contrôlée scrupuleusement »

Le défi central est de réduire les risques potentiels de corruption, tout au long du processus et de faire respecter les grands principes des Marchés Publics à savoir la transparence des procédures, l'égalité de traitement des candidats et la liberté d'accès à la commande publique.

Actuellement, l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) s'achemine vers la réforme des procédures de passation de Marchés Publics à travers la digitalisation des procédures. Cette volonté d'assainissement contribue assurément à la réduction des risques de corruption dans ce domaine.

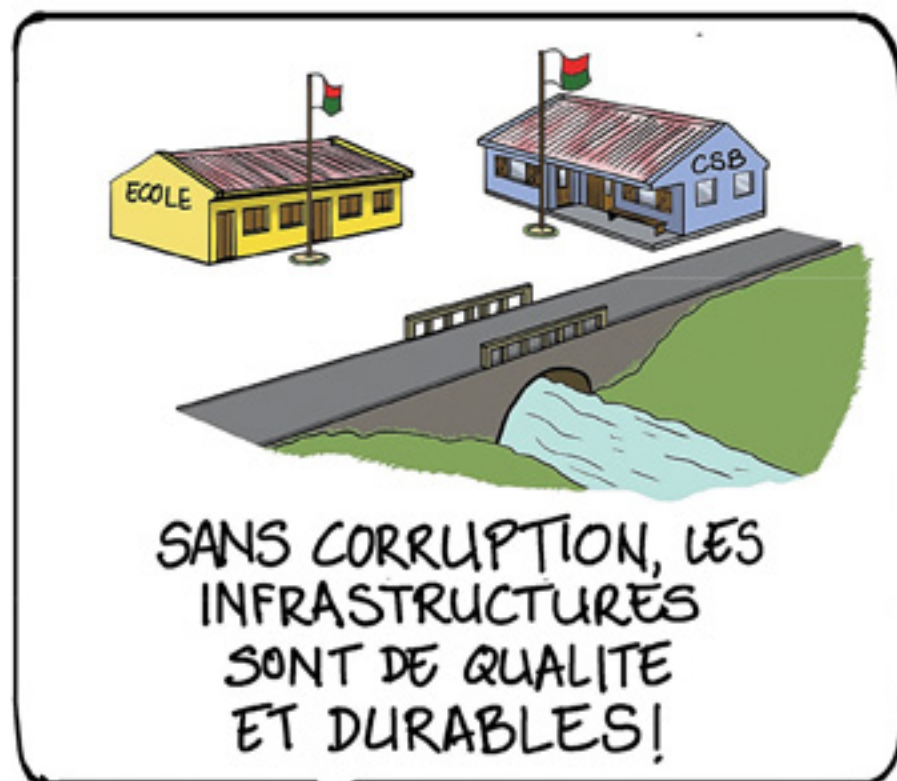
Et c'est dans cette optique que le présent guide prend sa source, en portant une réflexion éthique dans la démarche de la lutte contre la corruption dans la fonction d'achat public.

## I. PRINCIPES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS

1. Loyauté et respect des règles et règlements ;
2. Intégrité ;
3. Impartialité et équité ;
4. Transparence ;
5. Confidentialité.

## II. BONNES PRATIQUES

1. Eviter la corruption : le conflit d'intérêts, les cadeaux illicites ;
2. Eviter la fraude ;
3. Eviter la coercition et la connivence ;
4. Eviter la concurrence déloyale ;
5. Eviter l'apparence d'inconvenance.



SANS CORRUPTION, LES  
INFRASTRUCTURES  
SONT DE QUALITE  
ET DURABLES!



### III. CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE CORRUPTION DANS LE PROCESSUS DE PASSATION DE MARCHÉS PUBLICS ET MESURES PREVENTIVES RECOMMANDÉES

L'analyse des risques de corruption dans le processus de passation de Marchés Publics a permis d'obtenir la cartographie ci-dessous. Des mesures anti-corruption ont été proposées pour chaque étape du processus. Ces mesures visent non seulement à réduire les risques de corruption mais également à atteindre les objectifs préalablement fixés dont la transparence du processus de passation des Marchés Publics, l'égalité de chance des soumissionnaires et l'utilisation optimale des deniers publics. Les mesures anti-corruption ont été élaborées sur la base des quatre piliers de la lutte anti-corruption à savoir :

- La Transparence : rendre l'information accessible et compréhensible pour toutes les parties concernées ;
- La Participation : inclure des intérêts divers pour permettre une amélioration de la qualité des décisions et l'allocation des ressources ;
- La Redevabilité : organiser des contrôles internes et externes, rendre des comptes auprès des bénéficiaires, appliquer des sanctions légales et sociales ;
- L'intégrité : encourager et protéger les comportements intègres et bien intentionnés.

Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
1. Détermination et regroupement des besoins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abus de fonction</li> <li>• Népotisme</li> <li>• Corruption active</li> <li>• Corruption passive</li> <li>• Trafic d'influence</li> <li>• Cadeau illicite</li> <li>• Détournement des deniers publics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organes /autorités décideurs</li> <li>• Autorité contractante (Ministre, Gouverneurs, Maire)</li> <li>• Responsable du programme</li> <li>• PRMP</li> <li>• UGPM</li> <li>• Fournisseurs</li> <li>• Prestataires de services</li> <li>• Entrepreneurs</li> <li>• SOA</li> <li>• GAC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les besoins pourraient être orientés ou surestimés pour avoir des avantages personnels sans refléter les besoins réels de l'autorité contractante.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publier en interne les besoins identifiés par l'autorité contractante afin que tous les acteurs puissent être informés et réagir à temps si besoin.</li> <li>• Vulgariser la procédure de détermination et de regroupement des besoins pour les responsables de cette étape du processus.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un système d'évaluation des besoins réels de l'autorité contractante par des acteurs internes ou externes pour éviter la surestimation ou la réorientation des besoins.</li> <li>• Organiser une réunion des acteurs internes afin de déterminer conjointement les besoins de l'autorité contractante.</li> <li>• Consulter les utilisateurs finaux pour ne se fier qu'à une source limitée pour l'évaluation des besoins.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systématiser les rapports d'utilisation des biens acquis durant l'année d'exercice budgétaire.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les acteurs de la détermination et du regroupement des besoins à la lutte contre la corruption et au code d'éthique et de déontologie.</li> </ul>



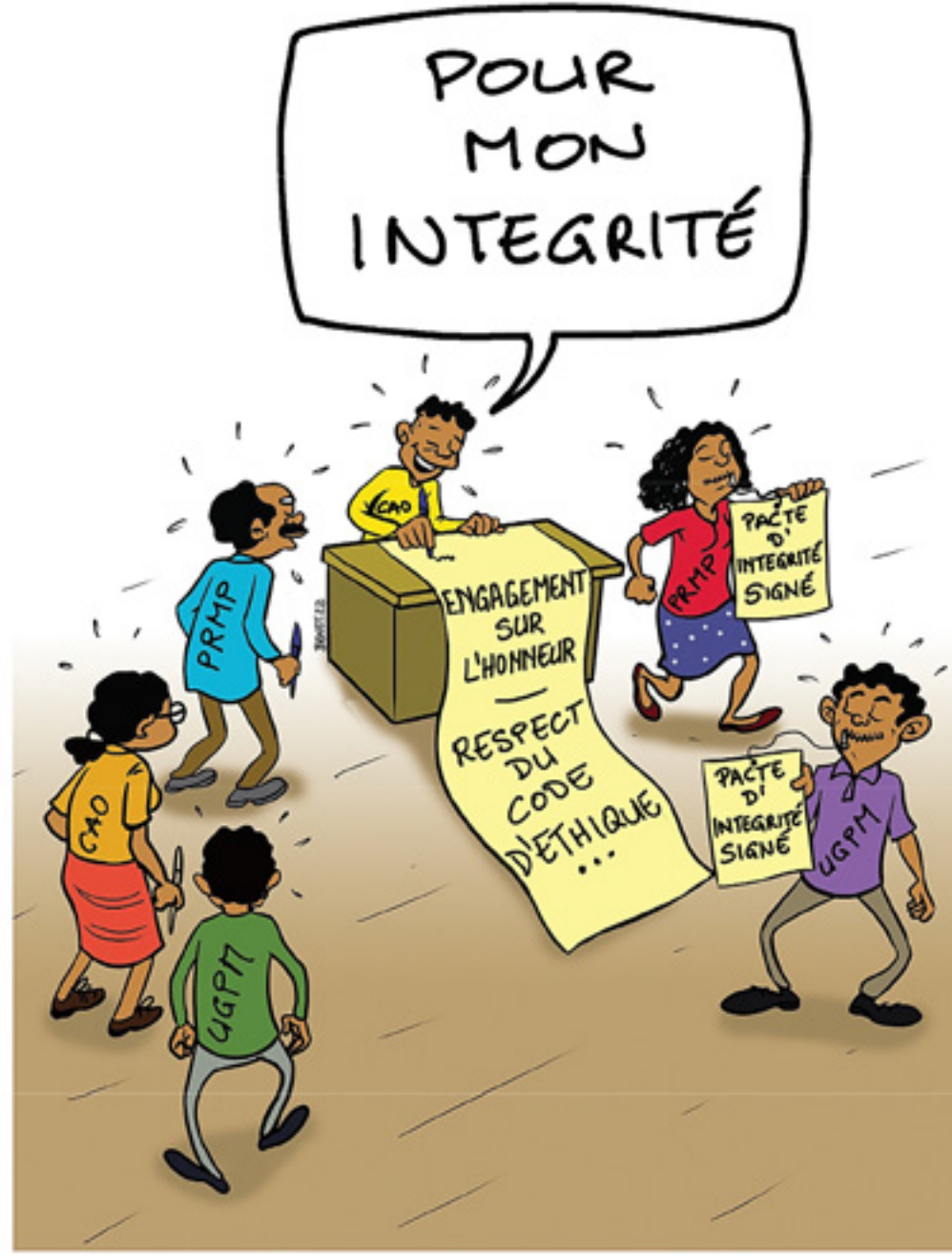
Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
2. Planification des Marchés Publics	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non-respect de la confidentialité</li> <li>Favoritisme</li> <li>Corruption active</li> <li>Corruption passive</li> <li>Trafic d'influence</li> <li>Cadeau illicite</li> <li>Détournement des deniers publics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organe/autorité décideur</li> <li>PRMP</li> <li>UGPM</li> <li>CNM</li> <li>Fournisseurs</li> <li>Prestataires de service</li> <li>Entrepreneurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les marchés pourraient être fractionnés ou saucissonnés afin d'éviter les seuils de contrôle à priori de la Commission Nationale des Marchés (C.N.M) ou d'éviter la procédure d'appel d'offres concurrentiel.</li> <li>La situation d'urgence impérieuse pourrait être utilisée d'une manière abusive pour procéder au marché de gré à gré.</li> <li>L'utilisation de la consultation d'entreprises, fournisseurs ou prestataires de service pourrait être fréquemment adoptée afin d'éviter la procédure d'appel d'offres concurrentiel.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>S'assurer que les décisions prises soient traçables et documentées.</li> <li>S'assurer que la planification repose sur des informations fiables et que l'estimation des Marchés Publics correspond aux priorités stratégiques de l'autorité contractante.</li> <li>Etablir un budget en tenant compte du niveau réel des coûts afin de ne pas contourner délibérément les règles sur les seuils.</li> <li>Mettre en œuvre la mercuriale de prix qui sert de référentiel de prix (ou prix de référence), et la mettre à jour régulièrement.</li> <li>En cas d'exception à l'utilisation d'appel d'offre concurrentiel, le processus doit être parfaitement justifié et documenté afin de prouver l'éthique de la procédure adoptée.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appliquer les sanctions légales et sociales.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser les acteurs de la planification des Marchés Publics à la lutte contre la corruption et au code d'éthique et de déontologie.</li> </ul>



Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<b>3. Publication de l'avis général des Marchés Publics</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoritisme</li> <li>Non-respect de la confidentialité</li> <li>Corruption passive</li> <li>Corruption active</li> <li>Abus de fonction</li> <li>Cadeau illicite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRMP</li> <li>UGPM</li> <li>Organes de presse</li> <li>Fournisseurs</li> <li>Prestataires de service</li> <li>Entrepreneurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La publication de l'avis général de passation des Marchés Publics pourrait être effectuée à courte durée dans des journaux qui n'intéressent pas beaucoup de lecteurs et affichée dans des endroits inaccessibles au grand public pour réduire la concurrence.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer la pérennisation du Journal des Marchés Publics en le rendant accessible aux soumissionnaires, tant au niveau du contenu qu'au niveau du prix.</li> <li>Prévoir une ligne budgétaire propre, dédiée aux frais de publication, afin de la rendre effective.</li> <li>Prendre des dispositions formelles pour rendre obligatoire la publication ou l'affichage du Plan de Passation des Marchés Publics.</li> <li>Faire enregistrer par les chambres de commerce tous les AGPM, les marchés/ conventions prévus à être affichés auprès des chambres de commerce, aux fins de contrôle inopiné des affichages effectués par la Société Civile juridiquement et techniquement compétente.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Transmettre l'AGPM aux chambres de commerce (cf. art 2 du décret 2019-1310 du 03/07/19).</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Confier à la Société Civile le contrôle et l'évaluation du respect par la PRMP des dispositions de l'AGPM.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intégrer dans le processus de nomination de la PRMP l'exigence d'une enquête de moralité.</li> </ul>

Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<b>4. Elaboration et validation du DAO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abus de fonction</li> <li>Conflit d'intérêts</li> <li>Favoritisme</li> <li>Trafic d'influence</li> <li>Népotisme</li> <li>Cadeau illicite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organe/autorité décideur</li> <li>Autorité contractante</li> <li>Elus</li> <li>PRMP</li> <li>CNM</li> <li>UGPM</li> <li>Fournisseurs</li> <li>Prestataires de services</li> <li>Entrepreneurs</li> <li>ARMP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les spécifications techniques pourraient être orientées par les Responsables pour favoriser un candidat et pour avoir des intérêts personnels.</li> <li>La validation du DAO pourrait être influencée par des acteurs extérieurs.</li> <li>Le DAO pourrait être vendu à un prix élevé afin de décourager certains candidats.</li> <li>La garantie de soumission pourrait être surestimée (dépassant les taux prévus à l'article 68 du Code des Marchés Publics) afin de dissuader certains candidats.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formaliser le système d'élaboration du DAO</li> <li>Standardiser les critères classiques (à l'instar de la caution de soumission) dans un DAO.</li> <li>Utiliser les spécifications de performance fonctionnelle. Les spécifications techniques ne doivent pas mentionner des noms de marques.</li> <li>Appliquer les normes internationales pertinentes lorsqu'elles sont disponibles.</li> <li>Exiger la validation par le GAC, le SOA concernés et le dépositaire pour toutes modifications du DAO.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer que le contenu du DAO répond à l'attente des SOA.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informers les OSC et les CCI (destinataires des AGPM) de l'étape de finalisation du DAO.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser les acteurs dans l'élaboration et la validation du DAO sur les principes de passation des Marchés Publics tels que l'égalité de traitement des candidats, la transparence de la procédure et la liberté d'accès à la commande publique.</li> <li>Inclure un pacte d'intégrité dans les dossiers de soumission.</li> </ul>





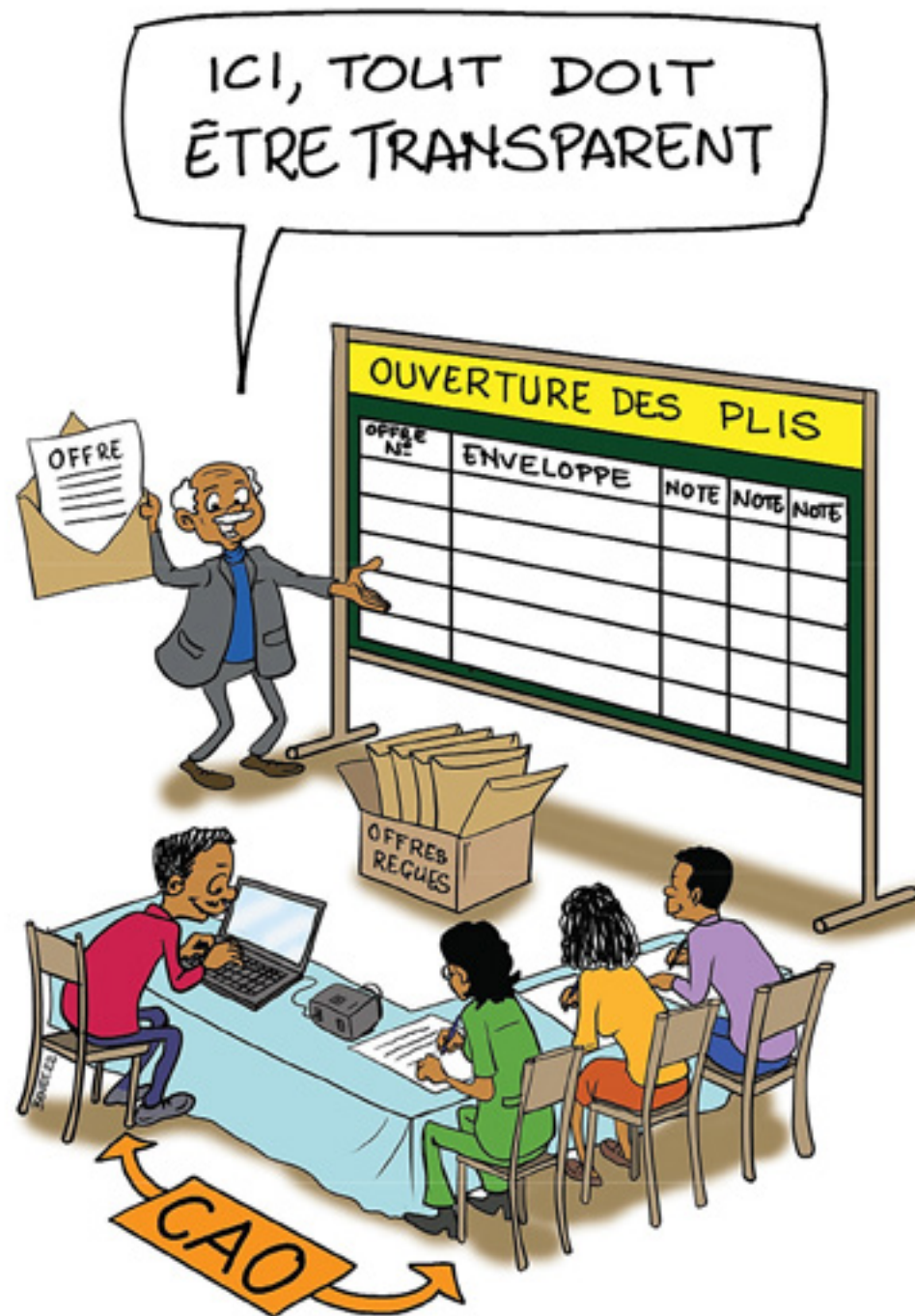
Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
5. Publication de l'appel d'offres	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abus de fonction</li> <li>Corruption passive</li> <li>Corruption active</li> <li>Favoritisme</li> <li>Cadeau illicite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ARMP</li> <li>PRMP</li> <li>UGPM</li> <li>Fournisseurs</li> <li>Prestataires de service</li> <li>Entrepreneurs</li> <li>Organes de Presse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La publication pourrait être très confuse afin d'inciter les candidats à communiquer directement avec l'autorité contractante qui aura une opportunité de pot-de-vin ou des cadeaux illicites ou pour dissuader d'autres soumissionnaires.</li> <li>La durée légale de publication de l'avis spécifique d'appel public à la concurrence pourrait être écourtée afin de favoriser un candidat.</li> <li>Des informations confidentielles du DAO pourraient être divulguées avant la publication de l'appel d'offre pour favoriser un candidat.</li> <li>L'affichage de l'appel d'offre pourrait être fictif.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Obliger les destinataires des affiches de l'avis spécifique de l'appel d'offres à envoyer un accusé de réception ou un feedback.</li> <li>Publier l'avis spécifique dans les réseaux sociaux.</li> <li>Respecter le délai minimum réglementaire.</li> <li>Sécuriser et multiplier les sites d'affichage.</li> <li>Multiplier la possibilité d'achat du DAO pour réduire le pouvoir discrétionnaire du vendeur de DAO (ARMP/autorité contractante).</li> <li>Expliciter dans l'avis spécifique les informations obligatoires et utiles pour les soumissionnaires: nature du produit ou service à fournir, quantité, délai de livraison, dates et heures limites de remise des offres, indiquer où trouver la documentation et où envoyer les offres.</li> <li>Donner des réponses brèves aux questions et les transmettre à toutes les parties intéressées.</li> <li>Communiquer les informations aux soumissionnaires potentiels pendant la même période et les standardiser.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Impliquer les OSC dans le suivi de l'effectivité de la publication de l'appel d'offres.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer le système de contrôle des outils informatiques.</li> <li>Appuyer l'organe de contrôle pour réaliser un contrôle à postériori.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Veiller à la protection des dénonciateurs et les donneurs d'alerte.</li> <li>Sanctionner les responsables qui refusent de vendre des cahiers de charge à tous les soumissionnaires pour favoriser un candidat particulier.</li> </ul>

Étape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<p><b>6. Dépôt des offres</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trafic d'influence</li> <li>Favoritisme</li> <li>Abus de fonction</li> <li>Pot-de-vin</li> <li>Corruption active</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRMP</li> <li>Soumissionnaires</li> <li>UGPM</li> <li>CAO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les offres pourraient être ouvertes avant la séance d'ouverture des plis pour communiquer des informations à un candidat ami ou proche.</li> <li>Des offres retardataires pourraient être acceptées pour gagner des intérêts personnels ou pour favoriser un candidat.</li> <li>Les soumissionnaires amis ou proches pourraient bénéficier d'une visite de lieu informelle.</li> <li>Les soumissionnaires pourraient se concerter entre eux pour élaborer leurs offres.</li> <li>La procédure de réception des offres pourrait ne pas être respectée pour embrouiller le contrôle du dépôt des offres (cahier d'enregistrement des offres, accusé de réception des offres...).</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place un système d'enregistrement des offres des soumissionnaires pour que la réception des offres soit transparente (lieu, date, heure, numéro de l'offre, accusé de réception...).</li> <li>Sécuriser les offres des soumissionnaires.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Permettre aux soumissionnaires et aux OSC de vérifier le registre d'enregistrement des offres.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appliquer un contrôle interne de la réception des offres.</li> <li>Appliquer les sanctions légales et sociales.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser les acteurs impliqués dans le dépôt des offres à la lutte contre la corruption.</li> </ul>





Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<p><b>7. Ouverture des plis</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trafic d'influence</li> <li>Favoritisme</li> <li>Abus de fonction</li> <li>Pot-de-vin</li> <li>Corruption active</li> <li>Corruption passive</li> <li>Cadeau illicite</li> <li>Conflit d'intérêts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRMP</li> <li>CAO</li> <li>Soumissionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une offre irrecevable pourrait être acceptée par les membres de la CAO pour favoriser un soumissionnaire.</li> <li>L'ouverture des plis pourrait être retardée en attendant l'offre d'un candidat proche ou ami.</li> <li>Le PV pourrait être différent de la lecture des offres des soumissionnaires.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Numériser et projeter sur un écran géant les offres des soumissionnaires.</li> <li>Respecter de façon rigoureuse la date et l'heure d'ouverture des plis. Il faudrait prévoir la date et l'heure qui conviennent à tous les membres de la CAO avant de les fixer dans le DAO, en cas de besoin, publier préalablement tout éventuel report de la date et l'heure d'ouverture des plis afin que les candidats s'y préparent.</li> <li>Faire signer et contre-signer en séance tenante le PV d'ouverture des plis qui relate l'état clair et officiel de toutes les offres reçues.</li> <li>Veiller à la sécurité et à la confidentialité des informations soumises.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Impliquer les OSC et les auditeurs à la séance d'ouverture des plis, à titre d'observateurs.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sécuriser les offres des soumissionnaires avant l'ouverture des plis.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place la prime de l'intégrité au niveau national et régional.</li> </ul>





Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<b>8. Evaluation des offres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoritisme</li> <li>Traffic d'influence</li> <li>Cadeau illicite</li> <li>Conflit d'intérêts</li> <li>Non-respect de la confidentialité</li> <li>Corruption basée sur le genre</li> <li>Corruption active</li> <li>Corruption passive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organe/autorité décideur</li> <li>Autorité contractante</li> <li>Des élus</li> <li>PRMP</li> <li>CAO</li> <li>CSRP (Eventuellement à titre d'observateurs)</li> <li>Soumissionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'évaluation des offres par les membres de la CAO pourrait être influencée par la PRMP pour qu'un soumissionnaire soit favorisé.</li> <li>La demande d'éclaircissement pourrait être utilisée par les membres de la CAO pour entrer en contact avec le soumissionnaire dont l'offre est économiquement avantageuse afin de négocier un pot-de-vin.</li> <li>Les soumissionnaires pourraient soudoyer les membres de la CAO en échange du marché.</li> <li>Un des membres de la CAO ayant un lien familial avec un soumissionnaire pourrait le favoriser durant l'évaluation des offres.</li> <li>Les spécifications techniques pourraient être interprétées d'une manière biaisée par les membres de la CAO pour favoriser un soumissionnaire.</li> <li>De nouvelles spécifications techniques pourraient être rajoutées par les membres de la CAO pour favoriser un soumissionnaire.</li> <li>Un des membres de la CAO pourrait proposer une relation intime avec un soumissionnaire en échange du marché ou vice-versa.</li> <li>Les soumissionnaires pourraient déclarer une fausse qualification.</li> <li>Les membres de la CAO pourraient ne pas vérifier l'authenticité des pièces d'un soumissionnaire favorisé.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Publier les rapports d'évaluation tout en informant les candidats non retenus, sans citer les noms des membres de la CAO.</li> <li>Mettre en place un canevas de rapport d'évaluation dans l'annexe du DAO.</li> <li>Transcrire dans un PV toutes les réunions des CAO lors de l'évaluation (même les réunions intermédiaires entraînant une décision de la CAO).</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place et renforcer le contrôle interne</li> <li>Consigner les informations relatives à l'évaluation des offres dans un procès-verbal officiel.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place la prime de l'intégrité au niveau national et régional.</li> <li>Vérifier systématiquement, par écrit ou par mail avec les réponses de l'autorité concernée, la caution de soumission et les dossiers de qualification (prestations similaires, garantie bancaire, fond de roulement).</li> <li>Etablir une liste consultable en ligne de tous les contrats (Marchés Publics) passés, avec des informations pertinentes (référence du marché, objet, montant, origine du financement, nom du titulaire, délai d'exécution, etc.), pour éviter les fausses déclarations. Cette liste est à alimenter par les PRMP.</li> <li>Mettre en place un pacte de confidentialité pour les membres de la CAO et le SCTE (pendant la période d'évaluation).</li> </ul>



Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<p><b>9. Attribution du marché</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoritisme</li> <li>• Trafic d'influence</li> <li>• Abus de fonction</li> <li>• Corruption politique</li> <li>• Cadeau illicite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organe/autorité décideur</li> <li>• Autorité contractante</li> <li>• Elus</li> <li>• PRMP</li> <li>• CAO</li> <li>• CNM</li> <li>• Soumissionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le marché pourrait être attribué par la PRMP à un soumissionnaire en échange d'un intérêt personnel même si ce soumissionnaire n'est pas dans la proposition des membres de la CAO.</li> <li>• L'attribution du marché par la PRMP pourrait être influencée par des autorités ou des élus ou des chefs hiérarchiques.</li> <li>• La faculté de ne pas donner suite à la procédure du marché, ou de déclarer une procédure infructueuse, pourrait être utilisée par la PRMP d'une manière abusive.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publier un rapport détaillé en cas d'annulation d'un Marché Public.</li> <li>• Informer rapidement les soumissionnaires et le public du résultat de l'appel d'offres en dévoilant intégralement la décision.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les OSC dans le contrôle externe de l'attribution du marché.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer les sanctions légales et sociales</li> <li>• Appliquer un contrôle interne de l'attribution du marché.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire signer une lettre d'engagement par la PRMP.</li> </ul>





Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<ul style="list-style-type: none"> <li>10. Information des soumissionnaires non retenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trafic d'influence</li> <li>Abus de fonction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRMP</li> <li>Soumissionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'information des soumissionnaires dont les offres ne sont pas retenues pourrait être retardée ou volontairement omise pour éviter les réclamations.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informé dans le délai réglementaire les soumissionnaires non retenus par une lettre recommandée avec accusé de réception permettant d'établir avec certitude la preuve de la réception de la lettre.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appliquer le contrôle interne et externe sur l'effectivité de l'information des soumissionnaires non retenus.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser les acteurs impliqués dans l'information des soumissionnaires non retenus à la lutte contre la corruption.</li> </ul>





Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
11. Mise au point du marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoritisme</li> <li>• Abus de fonction</li> <li>• Faux et usage de faux</li> <li>• Corruption active</li> <li>• Corruption passive</li> <li>• Trafic d'influence</li> <li>• Prime d'accélération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorité supérieure</li> <li>• PRMP</li> <li>• CNM</li> <li>• CRM</li> <li>• Attributaire du marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mise au point du marché pourrait être manœuvrée par la PRMP et les membres de la CNM pour obtenir des intérêts personnels.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que tous les aspects des contrats soient négociés et clarifiés avec le contractant afin de mettre fin aux éventuels conflits d'intérêts et à la corruption pendant l'exécution du contrat.</li> <li>• Enregistrer et éventuellement communiquer aux soumissionnaires non retenus, aux autres parties prenantes et aux CSC les modifications contractuelles.</li> <li>• Faire entrer la mise au point du marché dans un PV par 3 personnes au moins (PRMP, CAO et SOA).</li> <li>• Faire assister la séance de mise au point éventuelle des composantes du marché par trois personnes au moins, séance ne faisant pas objet de négociation, ni de modifications substantielles de l'offre. Elle doit uniquement prendre en compte les compléments d'informations ou les précisions demandées à l'attributaire, ou encore les rectifications des erreurs prévues au DAO.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer un contrôle interne de la mise au point du marché.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les acteurs impliqués dans la mise au point du marché à la lutte contre la corruption.</li> </ul>



Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
12. Signature du marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abus de fonction</li> <li>Corruption passive/active</li> <li>Cadeau illicite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRMP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La signature du marché pourrait être retardée car la PRMP cherche une opportunité d'offre de pot-de-vin.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fixer un délai réglementaire de la signature du marché (ARMP).</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Insérer immédiatement le titulaire du marché dans le site de l'ARMP.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborer un plan prévisionnel de l'exécution de chaque étape et le publier sur le site de l'ARMP pour une large diffusion.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inclure un pacte d'intégrité dans le contrat du titulaire.</li> </ul>



Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
13. Visa et approbation du marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abus de fonction</li> <li>• Corruption passive</li> <li>• Corruption active</li> <li>• Concussion</li> <li>• Cadeau illicite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CF</li> <li>• PRMP</li> <li>• Ministre</li> <li>• Attributaire du marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le visa du contrôle financier pourrait être retardé en vue d'une opportunité d'offre de pot-de-vin ou d'avantage personnel.</li> <li>• Le CF pourrait rejeter le dossier car il cherche une opportunité d'offre d'avantage personnel.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publier préalablement la procédure de visa et approbation du marché.</li> <li>• Informer l'ARMP et l'autorité contractante (Ministre) pour tout visa rejeté.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les OSC dans le contrôle de cette étape.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer un contrôle interne.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les acteurs impliqués au visa et approbation du marché, à la lutte contre la corruption.</li> <li>• Mettre un délai réglementaire pour le visa et l'approbation du marché. Justifier par écrit le retard qui est susceptible de motif de sanction.</li> </ul>





Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
14. Enregistrement du marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadeau illicite</li> <li>• Concussion</li> <li>• Corruption active</li> <li>• Corruption passive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titulaire</li> <li>• Centre fiscal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le titulaire du marché pourrait offrir un pot-de-vin à l'agent du centre fiscal afin d'accélérer le processus.</li> <li>• Inversement, l'agent du centre fiscal pourrait demander une somme au-dessus du montant réglementaire ou un cadeau illicite au titulaire du marché.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publier préalablement la procédure d'enregistrement du marché.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les OSC dans le contrôle de ces étapes.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer un contrôle interne.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les acteurs impliqués à l'enregistrement du marché à la lutte contre la corruption.</li> <li>• Faire signer un pacte d'intégrité aux agents du centre fiscal responsable de l'enregistrement du marché.</li> </ul>



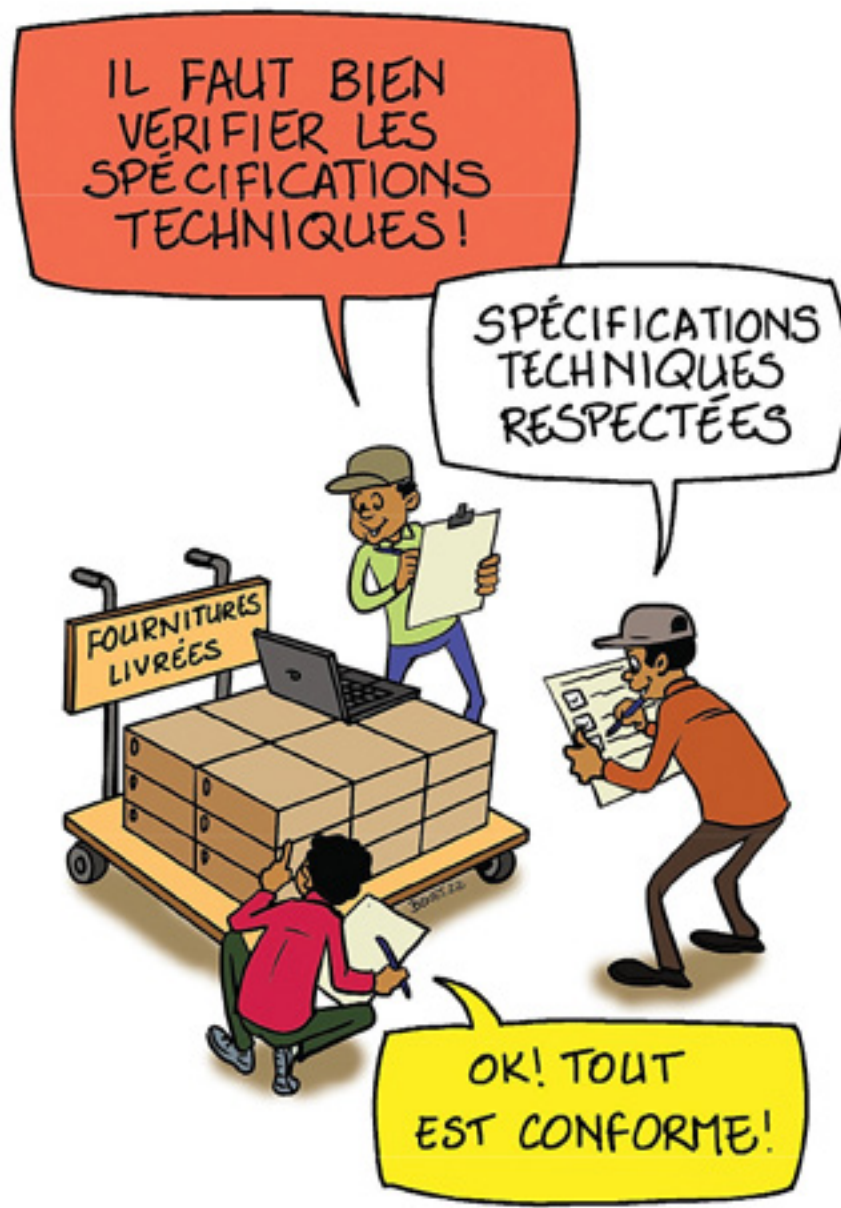
Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<b>15. Notification et publication</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abus de fonction</li> <li>Corruption active</li> <li>Corruption passive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRMP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La notification et la publication sont retardées par la PRMP car elle cherche une opportunité d'offre de pot-de-vin ou d'avantage personnel.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Publier préalablement la procédure de notification et de publication et la note de service de commencement.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Impliquer les OSC dans le contrôle de ces étapes.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Appliquer un contrôle interne.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser les acteurs impliqués à la notification, à la publication et à l'ordre de service de commencement à la lutte contre la corruption.</li> <li>Mettre un délai réglementaire à la notification et à la publication. Justifier par écrit le retard qui est susceptible de motif de sanction.</li> </ul>
<b>16. Ordre de service de commencement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abus de fonction</li> <li>Favoritisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PRMP</li> <li>Titulaire du marché</li> <li>Ministre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ordre de service de commencement pourrait être retardé par la PRMP car elle cherche une opportunité d'offre de pot-de-vin.</li> </ul>	

Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<b>17. Exécution du contrat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corruption active</li> <li>Corruption passive</li> <li>Trafic d'influence</li> <li>Conflit d'intérêts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autorité contractante</li> <li>Organe/autorité décideur</li> <li>Elus</li> <li>Titulaire du marché</li> <li>CF</li> <li>CR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le titulaire du marché, la PRMP et les responsables de contrôle pourraient être complices pour contourner la pénalité de retard d'exécution du contrat.</li> <li>La PRMP pourrait tolérer le vice de procédure en contrepartie d'un avantage personnel.</li> <li>Des déviations aux obligations contractuelles pourraient être acceptées en échange d'une contrepartie.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Publier l'ensemble des documents contractuels (Le Marché).</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Impliquer les OSC et les bénéficiaires dans le suivi de l'exécution des contrats.</li> <li>S'assurer de l'effectivité de la désignation d'un technicien responsable ou d'une Autorité Chargée du Contrôle pour aider la PRMP et l'ORDSEC pour le suivi de chaque marché de travaux : qualité technique, attachement.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Clarifier et appliquer les textes existants sur l'exécution des contrats.</li> <li>Opérationnaliser les organes de contrôle administratifs et techniques.</li> <li>Opérationnaliser les organes de sanction.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser périodiquement les PRMP et les ORDSEC en matière d'éthique et de lutte contre la corruption.</li> </ul>



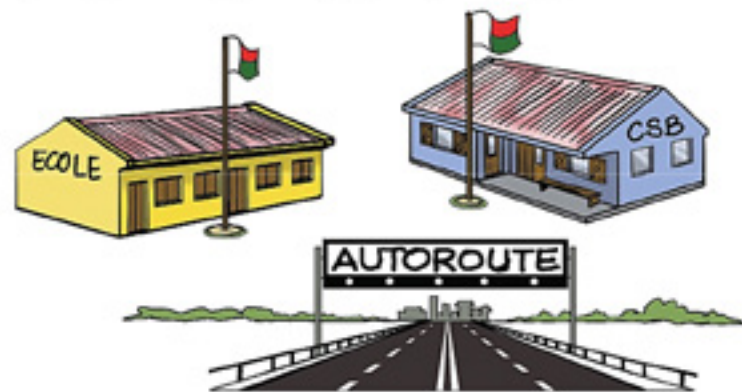
Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
18. Réception des prestations réalisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abus de fonction</li> <li>• Conflit d'intérêts</li> <li>• Corruption active</li> <li>• Corruption passive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organe/autorité décideur</li> <li>• Autorité contractante</li> <li>• Elus</li> <li>• Titulaire du marché</li> <li>• Commission de réception</li> <li>• PRMP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le titulaire du marché pourrait proposer une contrepartie en échange d'une réception non conforme ou fictive.</li> <li>• Les membres de la CR pourraient demander de l'argent au titulaire du marché pour accepter une réception non conforme.</li> <li>• Le titulaire pourrait proposer de prendre en charge les dépenses des membres de la CR pour pouvoir influencer leurs décisions.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publier le PV de réception.</li> </ul> <p><b>Participation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les bénéficiaires dans la réception.</li> <li>• Intégrer les OSC dans la CR à titre d'observateurs.</li> <li>• Élargir aux représentants locaux de l'Etat et des CTD du lieu ou du site de prestation la composition de la Commission de Réception (à titre d'observateurs) pour prévenir les prestations fictives ou non conformes, étant donné que ces représentants sur place vont refuser de signer un PV de réception de prestations fictives ou non conformes.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prévoir une ligne budgétaire appropriée pour les dépenses relatives à la réception et s'assurer de son approvisionnement effectif pour garantir l'indépendance de l'organe ayant fait la commande publique.</li> <li>• Renforcer les contrôles à posteriori.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les membres de la CR à la lutte contre la corruption.</li> </ul>





Etape	Type de corruption	Acteurs potentiels	Description des risques de corruption	Mesures préventives
<b>19. Paiement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corruption active</li> <li>• Corruption passive</li> <li>• Favoritisme</li> <li>• Abus de fonction</li> <li>• Trafic d'influence</li> <li>• Cadeau illicite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trésor</li> <li>• Comptable public</li> <li>• ORDSEC</li> <li>• Titulaire du marché</li> <li>• CR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ORDSEC et le comptable pourraient s'entendre pour accélérer le paiement d'un prestataire privilégié sans respecter le principe du premier arrivé, premier servi.</li> <li>• Le paiement pourrait être retardé par le comptable pour avoir une opportunité d'offre de pot-de-vin.</li> <li>• L'ORDSEC pourrait exiger de l'argent avant de signer le DEF ou il pourrait rejeter le dossier pour avoir une opportunité d'offre de pot-de-vin ou de cadeau illicite.</li> </ul>	<p><b>Transparence :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que les fonctionnaires chargés de la comptabilité et des paiements n'ont pas participé à une étape précédente quelconque du processus de passation du marché.</li> <li>• Vérifier que la réception des biens ou services est conforme aux normes et spécifications contractuelles avant le paiement.</li> </ul> <p><b>Redevabilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser des audits de performance afin de comparer les coûts et les avantages estimés au départ aux coûts et avantages réels constatés à la fin du projet.</li> <li>• Publier les résultats de tout rapport d'audit financier ou de performance.</li> </ul> <p><b>Intégrité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les acteurs impliqués dans le paiement à la lutte contre la corruption.</li> </ul>

## PRESTATIONS REALISÉES



ENTREPRENEUR



La corruption dans les Marchés Publics a un coût incalculable. En offrant des marchés à des entreprises ne présentant pas les meilleures offres, elle renchérit le coût de la commande publique. Les marchés attribués grâce à la corruption sont indiscutablement de qualité médiocre, et peuvent même dans certains cas mettre en danger la sécurité et la santé publique.

Malgré un cadre législatif et réglementaire relativement complet, les Marchés Publics à Madagascar sont largement gangrenés par la corruption.

A titre de contribution du BIANCO et de l'ARMP à l'assainissement de l'environnement des Marchés Publics, l'élaboration conjointe de ce document arrive à point nommé.

Ce guide sur la prévention de corruption dans le processus de passation des Marchés Publics permet une compréhension partagée des risques de corruption tout au long du processus et de mettre en œuvre des mesures concrètes anti-corruption.

Divers types d'actes de corruption comme les détournements de fonds, l'influence induite dans la détermination des besoins, la corruption d'agents de la fonction publique impliqués dans le processus d'attribution, ou la fraude dans l'évaluation des soumissions, les factures ou les obligations contractuelles peuvent profiter de la vulnérabilité des procédures de passation des Marchés Publics. Une des principales formes de corruption dans le processus de passation de Marchés Publics serait le conflit d'intérêts dans la prise de décision puisqu'il fausse l'utilisation des ressources publiques à travers les Marchés Publics. De même, les soumissions concertées peuvent

compromettre encore davantage le processus de passation des Marchés Publics.

Il a également été constaté que des risques liés à la carence d'intégrité apparaissent à chaque étape du processus de passation des Marchés Publics, dès la phase de détermination des besoins, en passant à la soumission et à l'exécution du contrat jusqu'à la phase de paiement.

Plusieurs principes qui se renforcent mutuellement et qui peuvent, directement ou indirectement, prévenir la corruption et la responsabilisation dans la passation des Marchés Publics sont alors recommandés. Ces principes comprennent : l'intégrité, la transparence, la participation des parties prenantes et la redevabilité.

Force est de mentionner que l'intégrité des acteurs du processus de passation des Marchés Publics est une condition sine qua non pour la réduction sensible et significative de la corruption. L'intégrité englobe le respect des normes éthiques et des valeurs morales d'honnêteté, de professionnalisme et de droiture, et constitue une pierre angulaire pour garantir l'équité, la non-discrimination et la conformité dans le processus de passation des Marchés Publics. Par conséquent, la préservation de l'intégrité est à la base de tout effort de lutte contre la corruption dans la passation des Marchés Publics.

Afin de promouvoir la diligence gouvernementale et de renforcer la confiance du public, l'implication de toutes les forces vives ( media, société civile, citoyen, ... ) dans les étapes critiques du processus des Marchés Publics s'avère être indispensable. Un dialogue ouvert et régulier avec les fournisseurs peut renforcer la compréhension mutuelle des facteurs qui façonnent les Marchés Publics.



La mise en place d'un pacte d'intégrité entre l'autorité contractante, les fournisseurs et la société civile crédible, neutre et impartiale pourrait améliorer l'environnement des Marchés Publics. Par ailleurs, il faudrait une innovation dans le mécanisme efficace de suivi de la gestion des affaires publiques à Madagascar : permettre au grand public et à l'Organisation de la Société Civile de suivre et de contrôler l'utilisation des ressources publiques serait une matière à réflexion. L'attitude favorable et respectueuse des autorités étatiques à leurs égards et la qualité du débat constituent un facteur important dans la création d'un environnement où l'on attend des intervenants de l'intégrité et un comportement éthique où les dérogations génératrices de risques ne sont pas tolérées. Une condition fondamentale pour un contrôle citoyen efficace est l'accès à l'information sur les activités de la puissance publique.

La dématérialisation de l'administration publique, conformément aux dispositions de l'article 6 de la loi anti-corruption en vigueur, peut accroître la transparence, faciliter l'accès aux appels d'offres publics et réduire les interactions frauduleuses entre les responsables des marchés et les entreprises.

# NON A LA CORRUPTION



## i-Toroka

### DOLEANCE ANONYME

sur

[www.bianco-mg.org](http://www.bianco-mg.org)

**BIANCO ANTANANARIVO**

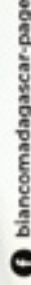
Villa « La Piscine » Ambohibao  
BP 399 – Antananarivo 101



033 54 600 00



[bianco-mg.org](mailto:bianco-mg.org)



[biancomadagascar-page](https://www.facebook.com/biancomadagascar-page)



<https://bianco-mg.org>





## Quelles sont les principales attributions de l'ARMP



L'Autorité de Régulation des Marchés Publics, a pour mission de veiller à l'application juste et équitable des principes généraux régissant les Marchés Publics à savoir :

- La liberté d'accès à la commande publique ;
- L'égalité de traitement des candidats ;
- La transparence des procédures.



Ce guide pour la prévention de la corruption dans le processus de passation des marchés publics a été élaboré et édité avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) en 2022 dans le cadre de la mise en oeuvre du projet d'Appui à la Gouvernance Démocratique à Madagascar (GOUDMADA) mené avec le soutien financier du Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (UN PBF).

Les travaux d'impression sont soutenus par le PNUD à travers le projet Renforcement des Capacités Institutionnelles pour la Promotion de l'Etat de Droit (RCIPED). Ce projet a pour objectif de renforcer les capacités des institutions nationales y compris judiciaires afin d'élargir l'accès à la justice, de promouvoir l'Etat de droit et de lutter contre la corruption et les inégalités, en mettant l'accent sur les femmes et les groupes marginalisés.

