



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO
INSTITUT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR D'ANTSIRABE
VAKINANKARATRA



DOMAINE : Sciences de la société

MENTION : Sciences de gestion

PARCOURS : Finances et comptabilité

*Mémoire de fin d'études pour l'obtention du Diplôme de
LICENCE EN SCIENCES DE GESTION*

Thème :

ANALYSE DE L'ACCES AUX MARCHES
PUBLICS : CAS DES ENTREPRISES
LOCALES AU SEIN DE LA REGION
IHOROMBE

Présenté le 22 Décembre 2021

Par : HANITRINIALA Noderaintsoa Miantsa Stéphanie

Membres du jury :

- Président : Monsieur RAKOTONIAINA Bearisoa, Enseignant auprès de l'IES-AV.
- Examineur : Monsieur RANDRIAMIANTRARIVO Jean Aimé, Enseignant auprès de l'IES-AV.
- Encadreur : Monsieur RAKOTO Andriamihaja David, Enseignant auprès de l'IES-AV.

Année universitaire 2019-2020

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, nous tenons à rendre grâce à Dieu Tout Puissant de nous avoir donné la force, la santé ainsi que sa bénédiction pour la réalisation de cette œuvre et pour tout ce qu'il nous a donné jusqu'aujourd'hui.

Nous adressons aussi bien nos vifs et sincères remerciements à :

- Professeur RAJAONARISON Eddie Franck, Directeur de l'Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra pour tous les efforts qu'il met dans son travail et sa conviction à donner de formations de qualité dans l'Institut ;
- Monsieur TSILANIZARA Jacques Rostand, Enseignant-Chercheur, Responsable de Mention Gestion de l'Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra, pour son dévouement à l'organisation du stage ;
- Monsieur RAKOTO Andriamihaja David, Enseignant-Chercheur, mon encadreur pédagogique pour ses précieux conseils et suggestions, qui n'a pas épargné ses efforts et leurs temps inestimables pour me guider dans l'élaboration du mémoire ;
- Tous les Enseignants de l'Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra qui nous ont transmis leurs connaissances, les meilleurs d'eux-mêmes ;
- Tout le personnel administratif et le corps des enseignants de l'Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra pour les connaissances qu'ils nous ont communiquées ;
- Monsieur RATOVELOSON Andriavelotovo Harinjaka Henri, Chef de la Commission Régionale des Marchés d'Ihorombe avec sa gentillesse et sa disponibilité, a bien accepté de m'encadrer et de fournir des informations et des explications indispensables ;
- Tous les membres de Jury, qui ont bien voulu nous donner l'honneur d'examiner notre travail ;
- Finalement, je tiens à remercier aussi à mes parents, mes familles pour leurs soutiens moral et financier et à tous ceux qui, de près ou de loin, m'ont soutenu pour la réalisation de ce travail.

SOMMAIRE

PARTIE I : APPROCHE CONCEPTUELLE ET LE CADRE GENERAL DE L'ETUDE

Chapitre I : Présentation de la zone d'étude, de la CRM Ihorombe et les qualifications requises pour accéder à un marché public

Section 1 : Présentation de la Région Ihorombe et la CRM Ihorombe

Section 2 : Les qualifications requises pour accéder à un marché public

Chapitre II : Cadre théorique de l'étude et méthodologie de mémoire

Section 1 : Cadre théorique de l'étude

Section 2 : Méthodologie de mémoire

PARTIE II : PRESENTATION DES RESULTATS ET LA SITUATION EXISTANTE

Chapitre III : Présentation de l'accès des entreprises locales aux marchés locaux

Section 1 : Etats de lieux des marchés publics à Madagascar

Section 2 : Présentation de l'accès des entreprises aux marchés publics locaux

Chapitre IV : Analyse de la situation existante au sein de la Région d'Ihorombe

Section 1 : Les impacts des critères de qualifications aux entreprises locales

Section 2 : La détection des principaux problèmes

PARTIE III : DISCUSSION ET RECOMMANDATION

Chapitre V : Discussion par rapport aux résultats

Section 1 : Les difficultés rencontrées par les entreprises locales aux marchés locaux

Section 2 : Les problèmes liés à l'administration

Chapitre VI : Recommandations

Section 1 : Recommandation auprès des entreprises

Section 2 : Amélioration au niveau de l'administration

LISTE DES ABREVIATIONS

AGPM	Avis Générale de le Passation des Marchés
AMI	Appel à Manifestation d'Intérêts
AOO	Appel d'Offres Ouvert
AOOI	Appel d'Offres Ouvert International
AOON	Appel d'Offres Ouvert National
AOR	Appel d'Offres Restreint
ARM	Autorité Routière de Madagascar
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
BC	Bon de Commande
C	Central
CAO	Commission d'Appel d'Offres
CCAG	Cahiers des Charges Administratives Généraux
CCAP	Cahiers des Charges Administratives Particuliers
CCI	Chambre de Commerce et de l'Industrie
CENI	Commission Electorale Nationale Indépendante
CF	Contrôle Financier
CMP	Code des Marchés Publics
CNM	Commission Nationale des Marchés
CNV	Convention
CPS	Cahier des Prescriptions Spéciales
CRM	Commission Régionale des Marchés
CUI	Commune Urbaine Ihosy
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DRAHTP	Direction Régionale du ministère de l'Aménagement et du Territoire, de l'Habitat et des Travaux Publics
EE	Entreprises Etrangères
EL	Entreprises Locales
FE	Fonds d'Elevage
HM	Région Haute Matsiatra
INSTAT	Institut National de la Statistique
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
MCC	Ministère du Commerce et de la Consommation

MCPA	Ministère de la Culture, de la Promotion de l'Artisanat
MCRI	Ministère de la Communication, et de la Relation avec les Institutions
MDN	Ministère de la Défense Nationale chargé de la Gendarmerie
MEDD	Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable
MEEF	Ministère de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts
MEEH	Ministère de l'Energie, de l'Eau et des Hydrocarbures
MEF	Ministère de l'Economie et Finances
MEH	Ministère de l'Elevage et de l'Hydrocarbure
MEN	Ministère de l'Education Nationale
MFB	Ministère des Finances et du Budget
MFPTLS	Ministère de la fonction publique, de la reforme de l'administration, du travail et des lois sociales
MICA	Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Consommation
MID	Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation
MPCAE	Ministère auprès de la Présidence en charge de l'Agriculture et de l'Elevage
MPOP	Ministère de la Population
MPTDN	Ministère des Postes, des Télécommunications et du Développement Numérique
MSANP	Ministère de Santé Publique
MJS	Ministère de la Jeunesse et du Sport
MSP	Ministère de Sécurité Publique
MT	Ministère du Tourisme
MTP	Ministère des Travaux Publics
MTTM	Ministère de Transport, du Tourisme et de la Météorologie
ONEP	Office National de l'Enseignement Privé
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PPM	Plan de Passation des Marchés
PRMP	Personne Responsable des Marchés Publics
PV	Procès Verbale
RI	Région d'Ihorombe
SIGMP	Système Informatisé de la Gestion des Marchés Publics
TVM	Télévision Malagasy

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Liste des tableaux

Tableau n°1 : Récapitulatif des procédures de passation des marchés d'appel d'offre ouvert.....	15
Tableau n°2 : Procédure d'appel d'offres restreint.	19
Tableau n°3 : Statistiques des marchés en 2020.	24
Tableau n°4 : Répartition des marchés par région en 2020.	25
Tableau n°5 : Résultats sur l'accès des entreprises aux marchés de travaux locaux.	26
Tableau n°6 : Résultats sur l'accès des entreprises aux marchés de fournitures locaux.	28
Tableau n°7 : Résultats sur l'accès des entreprises aux marchés de Prestations de services locaux.	31
Tableau n°8 : Résultats sur l'accès des entreprises aux marchés de prestations intellectuelles locaux.	32
Tableau n°9 : Tableau de l' interdependance du lancement des marchés de fort montant et l' acces des entreprises locales aux marchés locaux.	41

Liste des figures

Figure 1 : Répartition par branches d'activités des entreprises locales.	5
Figure 2 : Repartition des entreprises à Ihorombe selon les districts.....	5
Figure 3 : Organigramme de la CRM Ihorombe.	6

GLOSSAIRE

« **Attributaire** » signifie le Candidat en faveur duquel une décision d'attribuer le Marché a été prise par la Personne Responsable des Marchés Publics, sur proposition de la Commission d'Appel d'Offres, mais auquel le marché n'a pas encore été notifié.

« **Cahier des Clauses Administratives Générales** » signifie le document décrit les conditions générales d'exécution des marchés portant sur un même type de prestations: fournitures et prestations de service courants, travaux ou prestations intellectuelles.

« **Cahier des Clauses Administratives Particulières** » signifie le Cahier des Clauses Administratives Particulières inclus dans le Cahier des Prescriptions Spéciales qui contient les dispositions dérogeant au CCAG et qui permet de préciser les obligations contractuelles reflétant les circonstances particulières de l'appel d'offres concerné.

« **Cahier des Prescriptions Communes** » signifie le Cahier des Prescriptions Communes réunissant l'ensemble des clauses techniques qui s'appliquent aux fournitures, services ou travaux de même nature.

« **Cahier des Prescriptions Spéciales** » signifie le Cahier des Prescriptions Spéciales, comprenant le Cahier des Clauses Administratives Particulières et les Spécifications Techniques, qui fait partie du Dossier d'Appel d'Offres et des pièces du Marché.

« **Code d'Ethique** » règle de conduite de la passation des marchés publics basé sur les principes fondamentaux des marchés publics à savoir la liberté d'accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats ainsi que la transparence des procédures.

« **Commande publique** », le terme générique relatif à l'ensemble des contrats passés par les autorités contractantes pour répondre à leurs besoins.

« **Dossier d'Appel à Candidature** » signifie le dossier élaboré par la Personne Responsable des Marchés Publics contenant les informations destinées à permettre aux Candidats à la pré-qualification de remettre leur dossier de candidature en vue fournir un bien ou un service ou d'exécuter des travaux.

« **Dossier d'Appel d'Offres** » signifie le dossier élaboré par la Personne Responsable des Marchés Publics contenant les informations destinées à permettre aux Candidats à la réalisation de marchés de fournitures, prestations de services courants et travaux, d'établir et de remettre leur offre.

« **Dossier de Consultation** » signifie le dossier élaboré par la PRMP contenant les informations destinées à permettre aux candidats présélectionnés pour la réalisation d'un marché de prestations intellectuelles d'établir et de remettre leur offre.

« **Données Particulières de l'Appel d'Offres** » signifient les données complétant ou modifiant les clauses des Instructions aux Candidats à la réalisation de marchés de fournitures, services ou travaux, qui font partie du Dossier d'Appel d'Offres.

« **Données Particulières des Instructions aux Candidats** » signifient les données complétant ou modifiant les clauses des Instructions aux Candidats à la réalisation de marchés de prestations intellectuelles, qui font partie du Dossier de Consultation.

« **Instructions aux Candidats** » signifie un document non contractuel qui a pour objet d'indiquer aux Candidats les règles générales à suivre pour préparer et déposer des offres conformes aux conditions fixées par le Code des Marchés Publics, qui font partie du Dossier d'Appel d'Offres.

« **Spécifications Techniques** » signifient les spécifications destinées à définir les caractéristiques techniques des fournitures, travaux ou services objets de la procédure de passation de marché public.

« **Titulaire** » signifie le Fournisseur, Entrepreneur ou Consultant Attributaire du Marché qui a été approuvé et lui a été notifié

« **Termes de Référence** » signifie le document définissant les prestations intellectuelles à réaliser par le Consultant.

INTRODUCTION

Suite aux besoins, les entités publiques doivent acquérir des biens, des services et travaux afin de s'acquitter leurs responsabilités et leurs devoirs qui impliquent que l'Etat doit procéder aux achats publics. La commande publique constitue une opportunité de croissance pour les entreprises en raison de son volume et sa grande variété des secteurs d'activités que permettent à ces dernières de trouver des marchés qui leurs sont adaptés. D'après le site de l'ARMP, le montant des marchés publics atteint plus de 1770 milliards d'Ariary l'année 2020, même si 90,21 % de ce montant sont conclus au niveau central. Vu l'importance de marchés lancés par l'administration centrale, il reste un petit nombre de marchés conclus au niveau des régions à Madagascar. Pour le cas de la Région d'Ihorombe particulièrement, la part de marchés sur ce volume total est faible. Or, l'accès à ce petit nombre de marché met en concurrence de nombreux opérateurs que ce soit localement ou venant de l'extérieur de la région. C'est pour cela que naît l'idée d'analyser l'accès des entreprises locales aux marchés publics locaux car ces entreprises sont perçues comme un puissant moteur économique au sein de la région Ihorombe et elles jouent un rôle significatif rien que la création d'emploi. C'est ainsi que la présente étude s'intitule : « *ANALYSE DE L'ACCES AUX MARCHES PUBLICS : cas des entreprises locales au sein de la Région d'Ihorombe* ». Les principes d'égalité de traitement des candidats et la liberté d'accès à la commande publique supposent la possibilité de toute personne remplissant les conditions requises de se porter candidat à un marché public. Des conditions requises sont donc nombreuses et des procédures doivent être suivies pour soumissionner à un marché public, puisque les objectifs de ce dernier sont l'efficience de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics.

Cette étude a pour but de développer l'accès des entreprises locales dans les marchés publics locaux puisque l'attribution des marchés publics aux entreprises locales est non seulement un coup de pouce à leur croissance mais également un atout pour la population locale.

Ce travail cherche à savoir : Quels sont les facteurs qui entravent les entreprises locales à participer et à accéder aux marchés publics au sein de la région d'Ihorombe ? Et quelles sont les solutions pour favoriser son accès aux marchés locaux ?

Alors la recherche vise un développement des acquis sur le processus de passation des marchés et d'inciter l'Etat d'intervenir en prenant des décisions permettant toutes les PME malgaches à concourir aux Marchés Publics. Alors, nous avons émis deux hypothèses :

l'amélioration des capacités techniques et financières des entreprises locales permet d'augmenter leur taux d'accès aux marchés publics locaux. Le lancement central des grands travaux réduit l'accès des entreprises régionales aux marchés publics locaux. Le résultat attendu de la présente étude est l'augmentation du taux d'accès de l'ensemble des entreprises locales dans les marchés locaux. Les données utilisées lors de cette étude sont issues de site de l'ARMP, du MEF et de l'INSTAT Ihorombe.

Alors, pour mieux cerner notre étude, il convient de suivre le cheminement suivant : tout d'abord, on se concentre sur l'approche conceptuelle et cadre général de l'étude ; ensuite, on va présenter les résultats de la recherche et après, on va discuter le résultat et de porter des recommandations.

PARTIE I : APPROCHE CONCEPTUELLE ET LE CADRE GENERAL DE L'ETUDE

Dans cette première partie, on va d' une part : délimiter notre zone d'étude, présenter l'établissement d'accueil et aborder les qualifications requises pour accéder aux marchés publics. Et d' autre part, on passe au cadre théorique de l'étude en précisant les procédures à suivre pour ceux qui sont intéressés auxdits marchés publics. La méthodologie de mémoire utilisée à l'élaboration de cette présente étude est aussi évoquée dans cette partie.

Chapitre I : PRESENTATION DE LA ZONE D'ETUDE, DE LA CRM IHOROMBE, ET LES QUALIFICATIONS REQUISES POUR ACCEDER A UN MARCHE PUBLIC

Il est mieux de faire connaître dès le début de notre étude, les qualifications requises aux entreprises pour accéder auxdits marchés publics. Alors, après la présentation de la zone d'étude ainsi que la CRM Ihorombe, on passe ensuite aux qualifications des candidats aux marchés publics.

Section I : Présentation de la zone d'étude et la CRM Ihorombe

1.1. Présentation de la zone d'étude et les répartitions des entreprises locales

1.1.1. Présentation de la Région Ihorombe

a) Délimitation géographique

Ihorombe est une des 23 régions de Madagascar. Elle est située dans la province de Fianarantsoa, dans le sud de l'île. La ville d'Ihosy est la capitale du peuple Bara. Ses points d'intérêts sont la grotte d'Andranomilitsy se situe à 10 km de la ville en direction de Tuléar et le Parc national de l'Isalo près de Ranohira. La région est topographiquement dominée par le massif d'Isalo et le plateau d'Ihorombe à l'ouest et par la partie méridionale du massif d'Andringitra à l'Est. Son chef-lieu est Ihosy et l'axe routier majeur qui la traverse est la RN7. La population de la région est estimée à environ 418 520 habitants, en 2018, sur une superficie de 26 391 km².

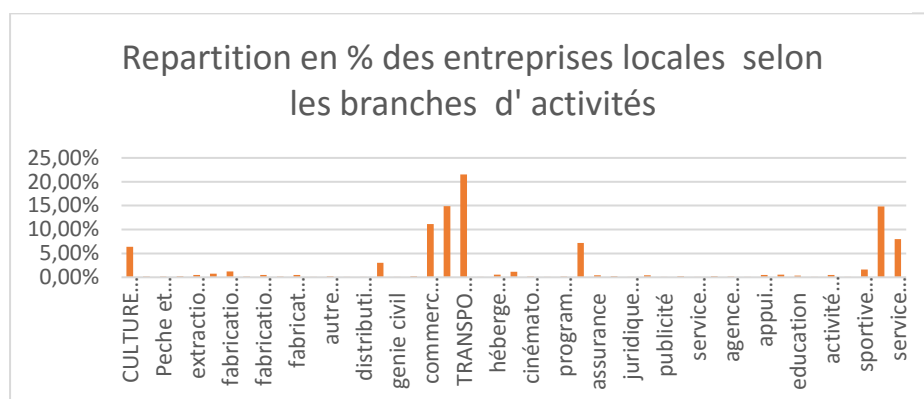
b) Délimitation administrative

La région d'Ihorombe est divisée en trois districts composés par des communes suivantes :

- ❖ District d'Iakora : Begogo, Iakora, Ranotsara Nord
- ❖ District d'Ihosy : Ambatolahy, Ambia, Analaliry, Analavoka, Andiolava, Ankily, Ihosy, Ilakaka, Irina, Mahaso, Menamaty Iloto, Ranohira, Sahambano, Sakalalina, Satrokala, Soamatasy, Zazafotsy
- ❖ District d'Ivohibe : Antambohobe, Ivohibe, Ivongo, Maropaika.

1.1.2. Répartition géographique et par branches d'activités des entreprises locales

Figure 1 : Répartition par branches d'activités des entreprises locales.

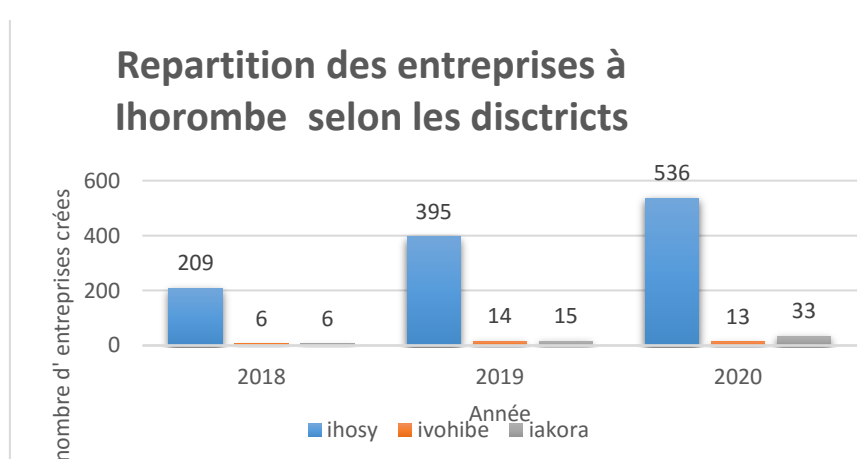


Source :

INSTAT Ihorombe, Mai 2019

Les données qui ont permis de présenter ces graphiques ci-dessus sont issues auprès de l'INSTAT Ihorombe. Le premier graphe montre la répartition des entreprises selon les branches d'activités (en %). On constate que le secteur du transport terrestre est très développé vu qu'il atteint 21,52%, cela représente le taux le plus dans cette graphique puisque la ville d'Ihosy est un carrefour pour ceux qui veulent aller vers le sud, citons quelques exemples : Tuléar (RN7), Taolagnaro (RN13). Après ledit transport terrestre, on a vu aussi le développement du commerce de gros et surtout en détail, ils atteignent respectivement 11,17% et 14,91%. Les activités des services accentuent aussi, en globalité, elles atteignent 36,99%. On peut affirmer que le secteur tertiaire prend son essor dans la région Ihorombe.

Figure 2 : Répartition des entreprises à Ihorombe selon les districts.



Source : INSTAT Ihorombe, Mai 2021.

Quant à la deuxième graphique, on constate qu'il existe une augmentation du nombre d'entreprises créés, presque dans tous les districts. Ce taux d'augmentation s'élève à 94,50% de l'année 2018_2019 ainsi 67,85% pour l'année 2019_2020 pour le district d'Ihosy. D'après ce que nous avons parlé ci-dessus que la ville d'Ihosy est la capitale du peuple Bara, c'est pour cela la création d'entreprise progresse dans ce district.

1.2. La Commission Régionale des Marchés Ihorombe

1.2.1. Structure de la commission régionale des marchés d'Ihorombe

La mise en place de la commission régionale des marchés est par voie réglementaire.

Figure 3 : Organigramme de la CRM Ihorombe.



La figure 3 nous montre l'organigramme du CRM

Source : Auteur

La commission régionale des marchés Ihorombe est composée de :

- ✓ Un chef de commission : nommé par décret pris en conseil de ministres après un appel à candidature et avis du président de la Commission Nationale des Marchés sur ses compétences et expériences particulières dans le domaine du contrôle des Marchés Publics.
- ✓ Deux membres de la commission : sélectionnés à la suite d'un appel à candidature nommé par arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances sur proposition du chef de commission.
- ✓ Un assistant contrôleur : sélectionné à la suite d'un appel à candidature.

1.2.2. Attributions de la CRM

Il est à rappeler que la présente étude s'est faite par la suite d'un stage auprès de la Commission Régionale des Marchés à Ihorombe. A cet effet, on a pu montrer en plus de détail les attributions de cet organe de contrôle des marchés publics au niveau régional. La

CRM occupe une place prépondérante aux lesdits marchés publics vu qu'elle est un organe de contrôle de ces marchés. Voici ses attributions qui sont précisées à travers son équipe :

- Le chef de la commission est chargé de :
 - Diriger et conduire les travaux en séance de la Commission.
 - Coordonner et assurer le suivi des activités de la Commission.
 - Veiller au bon fonctionnement et une meilleure organisation des activités de la Commission.
 - Rendre compte instamment au Directeur Général de l'ARMP de tous faits irréguliers constatés dans la séance d'examen des dossiers.
 - Soumettre de rapports périodiques d'activités au Directeur Général de l'ARMP.
- Les membres
 - Ils participent à l'examen des dossiers assortis d'observations et aux travaux en séance.
 - Ils assistent le Président dans tous les cas où le besoin se fait sentir (réunion, atelier par exemple).
 - Ils remplacent le Président, sur désignation à son absence.
- L'assistant vérificateur
 - Il assure le travail de secrétariat au sein de la CRM.
 - Il a pour rôle de vérificateur des dossiers.

Section 2 : Qualifications requises pour accéder à un marché public

A part les qualifications requises aux soumissionnaires, il faut qu'ils remplissent les conditions prévues dans l'article 21¹ du code des marchés publics en vigueur. Il s'agit des conditions d'inéligibilités des candidats.

¹ L'art 21 prévoit que les entreprises : en état de liquidation judiciaire, qui n'ont pas souscrit à leurs obligations fiscales à la date limite fixée dans les DAO ou DC, affiliées aux prestataires de services ayant contribué à préparer tout ou partie de DAO ou DC, celles qui ont l'objet d'exclusion temporaire ou définitive prononcée par l'ARMP et les entreprises dans lesquelles les organes de la commande publique possèdent des intérêts financiers de quelque nature que ce soit sont exclues aux marchés publics.

2.1. Critères de qualification des candidats aux marchés publics

2.1.1. La capacité des candidats

Un candidat peut qualifier à partir de sa capacité technique, financière, professionnelle et son antécédent en matière des marchés publics.

a. Capacité technique :

La possession des matériels, équipements et outillage nécessaire pour exécuter le marché définit la capacité technique d'un candidat. Il existe de types de marchés qui exigent cette capacité technique, à titre d'exemple pour le marché des travaux, l'accomplissement des travaux routiers nécessite des engins et de gros matériels.

b. Capacité financière :

La capacité financière d'un candidat se traduit par sa disposition des ressources financières qui lui permettent de réaliser le marché. Un soumissionnaire à un marché doit porter en effet des justifications de sa capacité financière par le biais d'établissement des états financiers (au moins les trois dernières années) que doivent être certifiés par un commissaire aux comptes ou un expert-comptable.

c. La capacité professionnelle :

C'est une forme de critère de qualification dans le cadre d'un marché des prestations intellectuelles. Puisque dans ce type de marché, l'expérience professionnelle de personnel est un facteur clé à la bonne exécution du marché. La capacité professionnelle est appréciée d'une part, à travers les références qui consistent en des travaux similaires réalisés par l'entreprise ; et d'autre part, à travers des ressources en personnel que l'entreprise compte affecter à l'effectif du personnel et son appartenance des expériences pour exécuter rationnellement le marché.

d. L'antécédent des candidats :

Pour quelques types de marchés, la réalisation des travaux similaires est parmi des critères de qualifications des candidats c'est à dire la réalisation de marchés de même nature antérieurement a été pris en compte dans cette forme qualification des candidats. Cela est prouvé par l'établissement d'une fiche par marché, par l'indication des principaux marchés exécutés.

2.1.2. Les garanties

La garantie peut être utilisée comme critère de qualifications des candidats. Il existe plusieurs types et formes de garantie qui ont ses propres objectifs. Nous allons voir successivement ses différentes formes et ses différents types.

a. Formes des garanties :

La garantie peut être sous forme de cautionnement, de garantie bancaire à première demande et sous forme d'une caution personnelle et solidaire.

- 1) Cautionnement : consiste dans la remise de la somme requise en numéraire, de préférence sous forme de chèque de banque au nom du receveur général.
- 2) Garantie bancaire à première demande : dans cette forme de garantie la banque devra honorer sans délai à la demande de l'autorité contractante et sans demander la preuve du non-respect de ses obligations par les candidats ou titulaire du marché.
- 3) Caution personnelle ou solidaire : c'est un engagement peut être demandé au candidat n'ayant pas la dimension requise pour obtenir une garantie à première demande.

b. Les différents types de garantie :

1) La garantie de soumission :

Pour être admis à présenter une offre, un candidat doit fournir une garantie de soumission aux marchés passés par appel d'offres sauf pour les marchés de fournitures simples et les marchés des prestations intellectuelles. Cependant, la garantie de soumission n'est jamais obligatoire mais son absence peut faire l'objet d'un rejet d'une offre jugée comme non conforme si la PRMP la requise. Le montant de la garantie de soumission est fixé en fonction de l'importance du marché qui est indiqué dans le dossier d'appel d'offre, il est compris entre 1 à 2% du montant prévisionnel du marché. La demande de la garantie de soumission est dans le but d'éviter la remise des offres non sérieuses qui seraient retirées avant la fin de processus de sélection de l'attribution, entraînant l'annulation de la procédure.

2) La garantie de bonne exécution :

Le titulaire du marché est tenu de fournir cette garantie lorsque la période d'exécution du marché dépasse six mois. Son montant est fixé dans les cahiers des charges qui ne dépassant pas 5% du montant initial du marché. La fourniture de garantie de bonne exécution vise la protection de l'autorité contractante vis-à-vis du risque d'exécution incomplète dans

les marchés de fournitures, de travaux et de prestation de services autres que les prestations intellectuelles. La garantie de bonne exécution est constituée vingt (20) jours suivant la réception de l'acte d'engagement adressé par la PRMP sinon résiliation du marché par simple notification et la garantie saisie ; par contre, elle est libérée au plus tard 30 jours après achèvement des obligations du marché.

3) Garantie de restitution d'avance

Ce type de garantie est fourni afin de protéger l'Autorité Contractante contre l'utilisation de l'avance par le Titulaire sans exécuter le Marché conformément à ses dispositions. La garantie de restitution d'avance n'est pas obligatoire mais si elle est prévue, son montant est égal à celui de l'avance consentie et il est réduit au fur et à mesure du remboursement de l'avance par voie d'imputation sur les acomptes versés au Titulaire.

2.2. Examen de conformité et de la qualification

2.2.1. Examen de conformité

L'examen de la conformité commence par la vérification de l'existence des documents requis dans une offre, cela veut dire que le manque des documents dans une offre présentée par un candidat peut faire l'objet de l'irrecevabilité de son offre. L'acte d'engagement² fait partie des documents requis et qui doit être fourni pour que l'offre soit recevable dans le cadre des marchés passés après mise en concurrence. L'acte d'engagement est un document contractuel principal du marché y compris toutes pièces jointes et annexes est signé par l'entrepreneur et accepté par le maître de l'ouvrage. Pour le cas d'allotissement³ des marchés, l'acte d'engagement est pour chaque lot. Lors de l'examen de la conformité que la Personne Responsable des Marchés Publics élimine l'offre qui ne remplit pas une ou plusieurs conditions essentielles stipulées dans le Dossier d'Appel d' Offres.

A la date limite de remise des offres, les membres de CAO, les représentants des candidats ainsi que la PRMP passent à l'ouverture des plis. Lors de la séance de l'ouverture de plis, la PRMP mentionne l'existence et l'absence des dossiers administratifs requis aux candidats à savoir : la carte professionnelle ou patente, la carte statistique à jour, la quittance, le certificat du non faillite au moins de 3 mois fournis par les candidats. D' ailleurs, les différents types de garanties exigées dudit marché, les documents types aux marchés publics

²L'acte signé par le Candidat dans lequel il a présenté son offre et a adhéré aux dispositions du Marché, signé par la Personne Responsable des Marchés Publics lors de l'attribution du Marché.

³Consiste à répartir les besoins en autant de lots que nécessaire, en tenant compte de leur homogénéité.

accompagnent ces dossiers (ces documents types aux marchés publics sont indiqués dans l'annexe 1).

2.2.2. Examen de qualification

a) Examen avant la remise des offres :

Dans le cadre d'Appel d'offres avec pré qualification, afin d'examiner la qualification des candidats avant la remise des offres, la PRMP leur demande de fournir des renseignements permettant d'évaluer leurs capacités professionnelles, techniques et financières. Dans un premier temps, la PRMP invite les candidats à faire part de leurs qualifications et détermine après, sur avis de la CAO les candidats qualifiés qui seront seuls invités à présenter une offre.

b) Examen après la détermination de l'offre évaluée la moins disante :

Pour le cas d'examen de qualification passé après la détermination de l'offre la moins disante, la PRMP doit fixer en avance un niveau de qualification qu'elle estime nécessaire pour la réalisation du marché considéré .Dans ce cas, seules les qualifications du candidat ayant soumis cette offre sont examinées. Si le candidat ayant l'offre la moins disant ne remplit pas les conditions de qualification, son offre est rejetée et les qualifications du candidat classé après lui sont examinées.

Chapitre II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE MEMOIRE

Section 1: Cadre théorique de l'étude

1.1. Notions sur les marchés publics

1.1.1. Définition

La loi n°2016_055 du 25 Janvier 2017 portant code des marchés publics définit les marchés publics comme « des contrats administratifs écrits conclus à titre onéreux avec des personnes publiques ou privées par les Autorités Contractantes pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures, de services ou de prestations intellectuelles »⁴.

1.1.2. Les différents types des marchés publics

- Marché de travaux : il consiste à la réalisation de tous travaux de bâtiment ou infrastructures.
- Marché de fournitures : il s'agit de l'acquisition de produits ou matériels soit par achat, soit par crédit-bail, soit par location.
- Marché de prestations de service : a pour objet la réalisation de grande variété de prestations de services tels que le service de transport, nettoyage, gardiennage...
- Marché de prestations intellectuelles : a pour objet des prestations à caractère intellectuel non quantifiable physiquement notamment les études et recherches, formations, contrôle et surveillance de travaux, assistance informatique.

1.1.3. Les principes fondamentaux⁵ des marchés publics sont

Les principes fondamentaux des marchés publics sont :

- a) **La liberté d'accès à la commande publique** : Il signifie que tout opérateur économique a le droit de participer à la commande publique. L'autorité contractante ne doit pas privilégier, sans motif valable, les modes de passation restrictifs de concurrence (modes dérogatoires) et prévoir dans les conditions d'éligibilité des candidats qui ne soient pas justifiées par des raisons objectives et en fonction d'exigences dictées par la nature, l'importance et/ou la complexité de l'objet du

⁴ Art 2 alinéa I du CMP en vigueur

⁵ Art 5 du CMP en vigueur

marché public. De même, tout candidat doit avoir un accès facile à la documentation relative à l'appel d'offres ou la consultation.

- b) **L'égalité de traitement des candidats** : En vertu de ce principe, l'autorité contractante traite l'ensemble des candidats et soumissionnaires à un marché public de manière équitable et non discriminatoire. Concrètement, ce principe se traduit notamment par : la diffusion des mêmes informations et en même temps, auprès de tous les candidats et soumissionnaires, un traitement identique des candidats et soumissionnaires face aux exigences de la réglementation et du cahier des charges, depuis la diffusion de l'appel à la concurrence et jusqu'à l'attribution du contrat et une objectivité dans l'évaluation des offres.
- c) **La transparence des procédures** : Quant à ce principe, elle vise à divulguer les informations relatives aux marchés publics à toutes les parties concernées et au moment opportun. Il permet également de mesurer le degré de mise en œuvre des deux précédents principes. Ce principe se décline durant toutes les phases d'un marché public : durant la phase de préparation (obligation de la publication de PPM et de l'AGPM) ; durant la phase de passation (obligation de publicité des appels d'offres sous toutes leurs formes, obligation de mettre à la disposition de tout candidat un cahier des charges) Et durant la phase d'exécution, il s'agit particulièrement de l'obligation de publier la liste des marchés attribués annuellement. Il est également recommandé de publier, particulièrement sur le site web de l'autorité contractante, les informations relatives aux avenants⁶ et aux étapes d'exécutions des marchés.

1.2. Les modes et procédures de passations des marchés

Le mode de passation d'un marché ainsi que la procédure de passation des marchés publics sont déterminés à partir des seuils des marchés publics qui sont présentés dans l'annexe 2. On va présenter successivement les modes de passations ainsi que les procédures adoptées pour en comprendre facilement. Il y a deux modes de passation de marchés : modes normaux et modes dérogatoires.

⁶Écrit constatant un accord de volonté des parties au marché et ayant pour objet de modifier une ou plusieurs des dispositions dudit marché.

1.2.1. Pour les marchés de travaux, fournitures et services

A. Modes normaux

1.2.1.1. L'Appel d'Offre Ouvert : ce mode de passation traduit le mieux la mise en œuvre du principe de la liberté d'accès à la commande publique, il stimule les opérateurs économiques à optimiser leurs offres et permet une plus grande intensité concurrentielle. Elle constitue le mode de dévolution par excellence des marchés publics, dans ce cas tout candidat peut remettre une offre.

1.2.1.2. L'Appel d'Offre Ouvert avec pré qualification : c'est un mode de passation utilisé dans le cas où le marché revêtant une importance et/ou une complexité particulière, ayant pour objet d'inviter au premier temps les candidats à faire part de leurs qualifications et détermine sur avis de la CAO, les candidats qualifiés qui seront seuls invités à présenter une offre.

1.2.1.3. L'Appel d'Offre en deux étapes : mode adopté par la PRMP lorsqu' elle souhaite faire son choix sur la base de critères de performance et non sur de spécifications techniques détaillées ou dans le cas de marchés d'une grande complexité.

- La première étape : invitation des candidats pour remettre des propositions techniques, sans indication du prix d' abord.
- La deuxième étape : ces candidats sont invités ensuite à présenter ses propositions techniques définitives assorties de prix sur la base du Dossier d' Appel d'Offre(DAO).

➔ Procédures de passation d'Appel d'Offres Ouvert

L'appel d'offres est la procédure par laquelle une autorité contractante choisit l'offre économiquement la plus avantageuse, sans négociations, sur la base de critères objectifs préalablement portés à la connaissance des candidats. C'est la procédure de passation dans laquelle tout candidat ayant retiré un dossier d'appel d'offres peut se porter candidat et remettre une offre. Chaque marché public passé par appel d'offres est précédé d'un avis spécifique d'appel public à la concurrence établi conformément à un modèle type fixé par voie réglementaire.

L'appel d'offres ouvert peut intégrer une phase de pré-qualification et il peut également être organisé en deux étapes.

Tableau n°1 : Récapitulatif des procédures de passation des marchés d'appel d'offre ouvert.

Etape	Description des taches		
Procédures de passation des marchés	Appel d'Offre Ouvert	Appel d'Offre Ouvert avec pré qualification	Appel d'Offre Ouvert en deux étapes
Principe	Mode de dévolution par excellence	Réalisation de prestations revêtant une importance ou une complexité particulière	Marché d'une grande complexité ou choix basé sur les critères de performance
	Définition préalable des besoins		
PRMP (UGPM)	Définition des prestations par référence aux normes homologuées		
	Elaboration du projet du DAO		
CNM/CRM	Avis de la CRM sur le projet de DAO Délai : en absence de réponse dans 10j ouvrable, le PPM est considéré comme étant approuvé		
	Publication de l'Avis Spécifique d'Appel Public		
PRMP	Délai : ○ 30j pour l'AOON ○ 45 j pour l'AOOI	Appel à candidature	<u>1ere étape</u> : Invitation des candidats à remettre des propositions techniques sans indication de prix
Candidat	Demande d'éclaircissement sur le Dossier d'Appel d'Offre Délai : 10j avant la date limite de remise des offres		
PRMP	Réponse par écrit à toutes demandes d'éclaircissements à l'ensemble des candidats ayant retiré un DAO		
	Préparation et dépôt des offres	Dépôt de candidature	Remise de propositions
Candidat	Remise des plis fermés Délai : date limite remise des offres	Remise du dossier des candidatures	Remise de propositions techniques sans indication de prix
	Ouverture de plis	Ouverture des dossiers des candidatures	Ouverture de propositions
PRMP	En séance publique en présence des candidats ou leurs représentants Lecture à haute voix Etablissement d'un procès-verbal signé par toutes les personnes présentes Enregistrement des contenus des dossiers dans un procès-verbal		
	Délai : le jour de la date limite de remise des offres	Délai : date et heure limite de remise des dossiers de candidature	Délai : date et heure limite de remise de propositions techniques
PRMP	Publication du PV par voie d'affichage Remis de PV à tous les candidats		
	Examen de la recevabilité des offres	Examen des éléments fournis par les candidats aux fins d'attester leur aptitude à exécuter les marchés	Examen des propositions
CAO	Examen de la conformité Correction des erreurs Avis rendu par la CAO		
	Elimination des offres non	Informations des candidats	

	conforme	non qualifiés	
PRMP/CAO	Rejet de l’offre par manque d’acte d’engagement et par manque de garantie de soumission si elle est requise.	Informe les candidats non pré qualifiés et adresse simultanément par écrit à tous les candidats qualifiés une invitation à soumissionner et un DAO	<u>2eme étape</u> : Invitations des candidats pour présenter des propositions techniques définitives assorties du prix
	Evaluation des offres et leur classement	Dépôt des offres	
		Remise des plis fermés par les candidats Délai : date limite remise des offres	
		Ouverture des plis	
CAO	Critères d’évaluation des offres reposent sur le prix et sur d’autres critères comme : cout d’utilisation, délai d’exécution, calendrier de paiement, et surtout les moyens de mis en œuvre tels que les ressources humaines, matériels	En séance publique en présence des candidats ou leurs représentants Lecture à haute voix Etablissement d’un procès-verbal signé par toutes les personnes présentes Délai : le jour de la date limite de remise des offres Publication du PV par voie d’affichage Remis de PV à tous les candidats	
	Eventuelle demande de précision sur l’offre du candidat	Examen de la recevabilité des offres	
PRMP	Eventuelle demande par écrit aux candidats la teneur de leur offre afin de faciliter l’examen et l’évaluation des offres	Vérification de la conformité de l’offre pour l’essentiel à toutes les stipulations, spécifications et conditions impératives dans le DAO. Correction des erreurs Avis rendu par la CAO	
	Rejet des offres anormalement basses ou anormalement hautes	Elimination des offres non conforme	
PRMP	Demande préalablement par écrit les précisions et justifications sur les éléments qui suscitent de craintes et vérification des justifications fournies et prendre en compte toute information communiquée par les candidats.	Rejet de l’offre par manque d’acte d’engagement et par manque de garantie de soumission si elle est requise. L’évaluation des offres jusqu’au choix de l’offre économiquement la plus avantageuse s’effectuent de la même procédure qu’à un appel d’offre ouvert.	
	Choix de l’offre économiquement la plus avantageuse		
PRMP	Examen de qualification du candidat qui a présenté l’offre économiquement la plus avantageuse		
	Information des candidats non retenus		
PRMP	Affichage obligatoire du résultat de la mise en concurrence au siège de l’autorité contractante et avise tous les autres candidats les motifs qui l’ont conduit à ne pas attribuer au marché Délai : 10j avant la date signature du marché Etablissement du projet de marché au nom de l’attributaire		

CNM/CRM	Examen du projet du marché
UGPM	Etablissement de la PV de la CNM/CRM
CNM/CRM	Signature du PV par ses membres
	Mise au point des composantes du marché
PRMP	Accord avec le candidat retenu sans que ces modifications puissent remettre en cause les caractéristiques substantielles, notamment financières, du marché.
CF	Visa du contrôle financier
	Publication de l'avis de l'attribution du marché
PRMP	Envoi d'un avis d'attribution du marché Enregistrement
	Notification du marché
PRMP	Envoi du marché signé au titulaire Délai : date de notification du marché est la date de réception du marché par le titulaire, le marché prend effet à cette date
Titulaire du marché	Exécution du marché

Sources: Décret n°2019_1310/MEF du 03 Juillet 2019 et loi n°2016_055 du 25 Janvier 2017.

En général, le processus de publication que ce soit la publication d'avis d'appel à la concurrence ou celle d'avis d'attribution du marché, la procédure de l'évaluation des offres, le choix de l'offre économiquement la plus avantageuse, la notification et l'exécution du marché sont identiques pour toutes les procédures de passation des marchés mais ceux qui les rendent distincts, par exemple, peuvent être : le délai de la publicité de l'appel d'offres, les critères de sélection des candidats soumissionnaires.

1.2.1.4. Consultation Ouverte par Voie d’Affichage : Lorsque les travaux, fournitures ou services sont inférieurs à un certain seuil fixé par voie réglementaire, il peut être passé des marchés après consultation d'entrepreneurs, de fournisseurs ou de prestataires de services.

La consultation consiste à solliciter des offres auprès d'entrepreneurs, de fournisseurs ou de prestataires de service par affichage de l'avis public d'appel à concurrence 10j au moins avant la date de remise des offres. La consultation est accompagnée d'un document comportant la description des éléments qui doivent être inclus dans le prix. Le marché est attribué au soumissionnaire dont l'offre a été jugée conforme pour l'essentiel aux exigences du dossier de consultation et la moins disante.

Voici les étapes simplifiées de la procédure de passation pour une consultation d'entrepreneur :

1. Publication d'avis d'appel à concurrence.
2. Demandes d'éclaircissements.
3. Réponse aux demandes d'éclaircissements.
4. Remise des offres par les candidats.
5. Ouverture des plis.
6. Evaluation et comparaison des offres reçues.
7. Attribution du marché au candidat ayant offert le prix le plus bas.
8. Etablissement d'un procès-verbal et un rapport d'évaluation résumant le résultat de l'évaluation et la comparaison des offres reçues.
9. Informations des candidats non retenus.
10. Notification du marché : signature d'un acte d'engagement qui tient lieu de contrat entre les deux parties.
11. Exécution du marché par le titulaire du marché.

B. Modes dérogatoires

L'appel d'offres peut être ouvert ou restreint. Il est dit ouvert lorsque tout candidat peut remettre une offre, et restreint lorsque seuls peuvent remettre une offre les candidats qui y ont directement été invités par l'Autorité Contractante.

1.2.1.5. L'appel d'Offre Restreint : c'est une exception de l'appel d'offre ouvert.

Dans ce cas, la Personne Responsable des Marchés Publics consulte au moins trois candidats sur la base d'une liste restreinte proposée par la Commission d'Appel d'Offres. La consultation des candidats est matérialisée par l'envoi d'une lettre d'invitation accompagnée d'un Dossier d'Appel d'Offres.

L'appel d'offre restreint est motivé par le nombre très limité de prestataires susceptibles d'exécuter le marché. Les critères de sélection de base des candidats sur l'appel d'offres restreint se reposent sur les capacités et les garanties financières et professionnelles de ces candidats. Il ne peut être procédé à un appel d'offres restreint que sur proposition de la PRMP et après accord de l'organe chargé du contrôle des marchés publics dans les cas suivants :

- 1°)urgence avérée ;
- 2°)lorsque les prestations objet du marché revêtent un caractère confidentiel ;
- 3°) lorsqu'il s'agit de faire exécuter des prestations en lieu et place d'un prestataire défaillant ;
- 4°)lorsque seul un petit nombre de prestataires sont susceptibles d'exécuter le marché.

On procède maintenant sur la présentation simplifiée des étapes de passation des marchés de ce type.

Tableau n°2 : Procédure d'appel d'offres restreint.

ETAPES	INTERVENANTS
Publication d'un avis d'appel public à la concurrence Délai : 20 j avant la date remise de candidature	PRMP
Remise de candidature	Candidat
Ouverture de plis	CAO
Etablissement d'une liste d'au moins trois candidats	CAO
Envoi d'une lettre d'invitation avec accusé de réception aux candidats sélectionnés, proposés par la CAO	PRMP
Eventuelle demande d'éclaircissement	Candidat
Réponse à tous les candidats sélectionnés et invités	PRMP
Remise des offres	Candidat
Ouverture des plis	CAO
Evaluation des offres et leur classement	CAO
Choix économiquement la plus avantageuse	PRMP
Informations des candidats non retenus	
Publication d'avis d'attribution du marché	
Notification du marché	
Exécution du marché	Titulaire du marché

Source : loi n°2016_055 du 25 Janvier 2017.

1.2.1.6.Le marché de gré à gré : dans ce mode de passation, l'autorité contractante engage directement les discussions qui lui paraissent utiles et attribue ensuite le marché à un candidat pré identifié c'est à dire pas d'appel à concurrence, mais le marché de gré à gré donne lieu à un rapport justificatif transmis sans délai à l'ARMP.

Pour procéder au marché de gré à gré, la PRMP est tenue d'adresser sans délai à la Commission des Marchés en une seule étape:

-le plan de passation des marchés éventuellement mis à jour, un rapport justificatif portant notamment sur les motifs et les justifications du choix du mode de passation,

-le projet de marché accompagné du choix du titulaire et de la justification du montant du marché, sous réserve que le montant du marché atteigne les seuils de contrôle de la Commission des Marchés.

1.2.2. Achat direct : mode de passation effectué par la PRMP pour les dépenses de faibles montants. A cet effet, la PRMP consulte directement c'est sans règle formelle de mise en concurrence.

1.2.3. Pour les marchés de prestations intellectuelles

Les marchés de prestations intellectuelles ont des dispositions spécifiques, ils sont attribués après mise en concurrence des candidats présélectionnés. Les candidats sont sélectionnés par la commission d'Appel d' Offres en raison de leur aptitude à exécuter les prestations que fait l'objet du marché. Ces candidats sélectionnés se voient remettre une demande de proposition comprenant les termes de référence, la lettre d'invitation indiquant les critères de sélection et leur mode d'application détaillée, et le projet du marché.

L'évaluation des propositions s'effectue : soit exclusivement sur la base de la qualité technique de la proposition, soit sur la base de la qualité technique de la proposition, de l'expérience du candidat, de la qualification des experts et de la méthode de travail proposée et du montant de la proposition.

Et pour les prestations dont le montant est inférieur à un seuil fixé par voie réglementaire, la sélection de consultants individuels se fait sur la base de comparaison de qualifications d'au moins trois candidats parmi ceux qui ont manifesté leur intérêt pour la mission. Les qualifications seront évaluées essentiellement sur la base de leurs diplômes et de leurs expériences antérieurs en rapport avec la mission.

Section 2 : Méthodologie de mémoire

2.1. Mode d'investigation

Le mode d'investigation de cette étude est par approche mixte puisqu'il combine une approche qualitative et quantitative. L'approche quantitative s'appuie sur des instruments ou techniques de recherche quantitatives de collectes des données en aboutissant des données chiffrées qui permettent de faire des analyses descriptive, des tableaux et des graphiques. La méthode qualitative permet quant à elle de récolter énormément d'informations par observation, par entretien. Les explorations de cette étude revêtent deux aspects qui sont :

2.1.1. Des entretiens exploratoires

On a identifié les interlocuteurs qui sont capable de fournir les informations préliminaires à propos de la participation et l'accès des entreprises locales aux marchés locaux(les questionnaires posées à ces interlocuteurs sont données dans l'annexe 3 et 4). Alors, nos interlocuteurs sont :

- Le chef de la commission ;
- les membres de la commission ;
- l'assistant-contrôleur de la Commission ;
- quelques autorités locales ;
- et quelques entrepreneurs locaux.

2.1.2. L'exploration du site

L'observation directe lors d'un stage auprès de la CRM permet à analyser le fait et de découvrir presque tous les facteurs qui ont influencé sur la participation et l'accès des entreprises locales aux marchés locaux. Comme, les interlocuteurs principaux passés auprès de la CRM sont les PRMP, les membres de l'UGPM.

2.2.Déroulement de collectes de données

Les données qui vont servir de bases seront les données fournies par le site de l'ARMP, du MEF et données collectées auprès de l'INSTAT Ihorombe. Ainsi, les données utilisées et analysées regroupent quelques données secondaires : livres, mémoires de fin d'étude, recherche sur internet. Et certaines données sont issues de plusieurs sources : par observation directe lors d'un stage, par entretien avec les interlocuteurs. Toutefois, nous avons été limité par les contraintes suivantes : quelques informations demandées comme les données statistiques, ne sont pas pertinentes c'est-à-dire ne répondent pas au besoin de notre étude pourtant elles sont nécessaires. En outre, la contrainte de temps face aux gestes barrières de cette pandémie du covid-19. Si au début du stage, on pouvait se présenter chaque jour ouvrable, à cause de la forte propagation du covid-19 une rotation a été organisée pour tout le stagiaire.

2.3.Instruments utilisés

On a utilisé quelques instruments lors d'un stage : cahiers, stylos pour prendre de note. Pour la recherche documentaire sur internet, on a utilisé un téléphone portable, un ordinateur comme outils de collecte des données à cette présente étude pour les webographies et bibliographies.

- A : Choix du thème
- B : Recherche documentaire
- C : Classement des données
- D : Traitement et analyse de données
- E : Rédaction de mémoire

Le temps consacré au choix du thème dure (3) trois semaines si la recherche documentaire commence le jour de l'arrivée à la CRM Ihorombe, c'était au début du mois d'Avril jusqu'au mois de Mai, la première vague(a). La fin du mois de Mai, on passe au classement des données nécessaires à cette étude pour pouvoir les traiter et de les analyser. Et la rédaction de ce mémoire débute le mois de Septembre jusqu' à la fin de novembre. Pour veiller la fiabilité et l'intégrité des informations, la recherche sur internet a été effectuée tout au long de la rédaction de cette étude (vague b). Bref, l'élaboration et la mise au point avant la présentation de ce mémoire durent 8 mois et 3 semaines vu que ce dernier a été soutenu trois jour avant le jour de Noël du Samedi 25 Décembre 2021.

Puisque les objectifs de la mise en place des principes fondamentaux aux marchés publics sont l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics, les critères de qualifications sont nombreux. La CRM Ihorombe joue un rôle prépondérant au respect de ces principes aux marchés locaux. Le stage auprès de la CRM a permis de comprendre et de savoir énormément de concepts à propos desdits marchés publics.

PARTIE II : PRESENTATION DES RESULTATS ET LA SITUATION EXISTANTE AU SEIN DE LA REGION D'IHOROMBE

L'analyse des résultats de marchés saisis sur le SIGMP de l'ARMP a permis de présenter les résultats sur l'accès des entreprises aux marchés locaux. Grâce à la collaboration de l'INSTAT Ihorombe, la distinction entre les entreprises locales et celles venant de l'extérieur de la Région a été possible. La période vécue lors du stage dans cette région nous a permis de comprendre la situation des entreprises locales au sein de la Région Ihorombe.

Chapitre III : PRESENTATION DES RESULTATS SUR L'ACCES DES ENTREPRISES LOCALES AUX MARCHES PUBLICS LOCAUX

Section 1 : Etats des lieux de marchés publics à Madagascar

Il est indispensable de donner une image précise ce que sont actuellement les marchés publics. Le site internet de l'ARMP nous permet de fournir les données concernant la passation des marchés au cours de trois dernières années 2018,2019 et 2020. Les données concernant les deux premières années sont présentées dans l'annexe 5 et 6 mais ici on ne représente que les statistiques des marchés en 2020 :

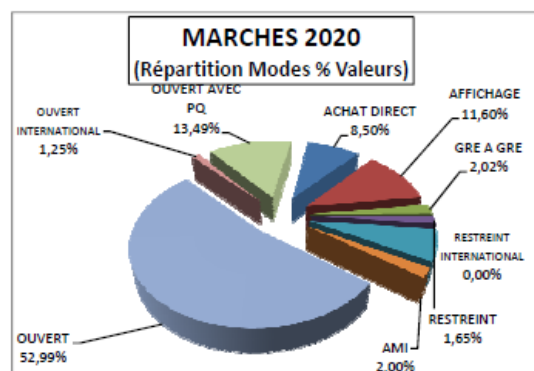
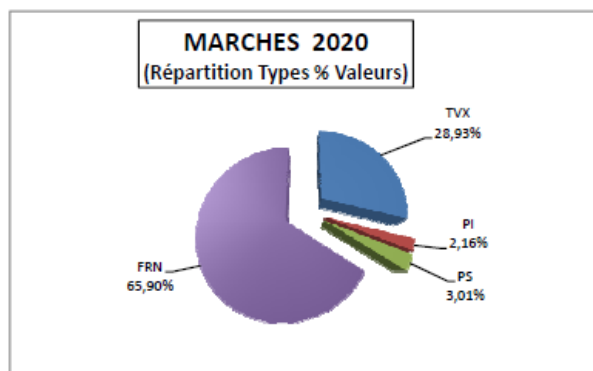
Tableau n°3 : Statistiques des marchés en 2020.

STATISTIQUE 2020 DES MARCHES						
Montant TTC en MGA						
Source : SIGMP						
MODE	TVX	PI	PS	FRN	TOTAL	POURCENTAGE
ACHAT DIRECT	10 010 348 891,16	119 139 988,70	10 082 141 240,12	130 513 436 179,72	150 725 066 299,70	8,48%
AFFICHAGE	110 405 940 623,84	112 485 800,00	18 506 185 157,33	78 654 463 348,10	205 679 074 929,27	11,58%
GRE A GRE	7 730 695 292,90	2 690 741 634,92	3 448 360 282,40	21 987 198 508,92	35 856 995 719,14	2,02%
RESTREINT	19 038 092 505,60	-	4 566 560 000,00	5 558 898 728,00	29 163 551 233,60	1,64%
RESTREINT INTERNAT	-	-	-	116 445 873 403,84	116 445 873 403,84	6,55%
AMI	-	35 515 961 711,75	-	-	35 515 961 711,75	2,00%
OUVERT	350 860 374 706,79	-	16 790 150 756,00	571 669 306 987,29	939 319 832 450,08	52,87%
OUVERT INTERNATION	11 539 899 163,36	-	-	9 371 868 000,00	20 911 767 163,36	1,18%
OUVERT AVEC PQ	806 713 894,50	-	-	238 280 000 000,00	239 086 713 894,50	13,46%
AVENANT	3 582 548 979,60	-	44 620 000,00	366 796 800,00	3 993 965 779,60	0,22%
TOTAL	513 974 614 057,75	38 438 329 135,37	53 438 017 435,85	1 170 827 841 955,87	1 776 678 802 584,84	100,00%

Taux de conversion utilisés :

1 € = 3 940,99 MGA 1\$US = 3 350,96 MGA 1GBP=4 374,15 MGA 1 YEN =30,00 MGA

Source : Moyenne annuelle de la Banque Centrale de Madagascar



Copyright © 2021 ARMP

Source : site web de l'ARMP, novembre 2021.

Tableau n°4 : Répartition des marchés par région en 2020.

STATISTIQUES 2020 DES MARCHES
Répartition des Marchés par Région_ Montant TTC en MGA
 Source : SIGMP

Région	FOURNITURES				PRESTATION INTELLECTUELLE			PRESTATION SERVICE			TRAVAUX				TOTAL	
	Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%TYPE	%TOT	Montant	%TYPE	%TOT	Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%
Centrale	1 096 862 200 658,59	93,68%	61,74%		37 873 006 935,37	98,52%	2,13%	47 732 244 953,06	89,32%	2,69%	420 301 458 058,87	81,77%	23,66%		1 602 768 910 605,89	90,21%
Alaotra Mangoro	2 212 804 840,00	0,19%	0,12%		19 610 000,00	0,05%	0,001%	335 486 600,00	0,63%	0,02%	6 280 199 392	1,22%	0,35%		8 848 100 831,93	0,50%
Amoron'Imania	1 359 270 045,76	0,12%	0,08%		17 000 000,00	0,04%	0,001%	90 817 400,00	0,17%	0,01%	1 300 983 763,75	0,25%	0,07%		2 768 071 209,51	0,16%
Analamanga	16 845 698 162,20	1,44%	0,95%		55 298 400,00	0,14%	0,003%	977 001 183,16	1,83%	0,05%	7 034 124 069,70	1,37%	0,40%		24 912 121 815,06	1,40%
Analanjirifo	1 461 261 088,00	0,12%	0,08%		0,00			52 170 000,00	0,10%	0,003%	4 037 508 750,83	0,79%	0,23%		5 550 939 838,83	0,31%
Androy	702 044 680,00	0,06%	0,04%		0,00	0		50 938 400,00	0,10%	0,003%	1 180 497 257,39	0,23%	0,07%		1 933 480 337,39	0,11%
Anosy	2 361 983 417,00	0,20%	0,13%		34 196 000,00	0,09%	0,002%	130 755 000,00	0,24%	0,007%	9 495 828 531,58	1,85%	0,53%		12 022 762 948,58	0,68%
Atsimo Andrefana	2 511 915 964,64	0,21%	0,14%		0,00	0		190 205 740,00	0,36%	0,01%	5 291 235 598,58	1,03%	0,30%		7 993 357 303,40	0,45%
Atsimo Antsinanana	1 270 022 187,00	0,11%	0,07%		0,00	0		71 632 500,00	0,13%	0,004%	2 450 647 093,04	0,48%	0,14%		3 792 301 780,04	0,21%
Antsinanana	7 559 107 587,18	0,65%	0,43%		211 062 000,00	0,55%	0,012%	912 450 800,00	1,71%	0,05%	9 516 195 127,09	1,85%	0,54%		18 198 815 514,27	1,02%
Betsiboka	571 450 340,00	0,05%	0,03%		0,00	0		84 311 000,00	0,16%	0,005%	770 562 720,00	0,15%	0,04%		1 426 324 060,00	0,08%
Boeny	5 792 246 080,00	0,49%	0,33%		100 485 800,00	0,26%	0,006%	472 952 146,70	0,89%	0,03%	9 833 668 237,95	1,91%	0,55%		16 199 352 264,65	0,91%
Bongolava	3 549 947 866,00	0,30%	0,20%		0,00	0		137 069 930,00	0,26%	0,01%	4 835 659 340,35	0,94%	0,27%		8 522 677 136,35	0,48%
Diana	5 610 579 342,00	0,48%	0,32%		0,00	0		689 716 505,00	1,29%	0,04%	2 871 595 772,53	0,56%	0,16%		9 171 891 619,53	0,52%
Haute Matsiatra	6 474 283 080,31	0,55%	0,36%		44 770 000,00	0,12%	0,003%	382 043 160,80	0,71%	0,02%	6 462 220 235,87	1,26%	0,36%		13 363 316 476,98	0,75%
Ihorombe	585 801 709,00	0,05%	0,03%		0,00	0		79 814 052,88	0,15%	0,004%	2 023 252 500,67	0,39%	0,11%		2 688 868 262,55	0,15%
Itasy	1 940 498 080,00	0,17%	0,11%		0,00	0		53 680 332,75	0,10%	0,003%	2 290 099 032,58	0,45%	0,13%		4 284 277 445	0,24%
Melaky	602 463 740	0,05%	0,03%		49 000 000,00	0,13%	0,003%	34 970 992,00	0,07%	0	2 517 154 589,71	0,49%	0,14%		3 203 589 321,79	0,18%
Menabe	1 085 259 200	0,09%	0,06%		0,00	0		17 976 000,00	0,03%	0,001%	2 253 099 341,88	0,44%	0,13%		3 356 334 541,88	0,19%
Sava	2 960 586 259,00	0,25%	0,17%		0,00	0		150 227 176,00	0,28%	0,01%	4 461 853 610,56	0,87%	0,25%		7 573 667 045,56	0,43%
Sofia	1 536 001 965,70	0,13%	0,09%		0,00	0		50 303 400,00	0,09%	0,003%	1 927 304 356,54	0,37%	0,11%		3 513 609 722,24	0,20%
Vakinankaratra	4 176 700 495,36	0,36%	0,24%		27 000 000,00	0,07%	0,002%	593 982 000,00	1,11%	0,03%	3 552 850 661,08	0,69%	0,20%		8 350 533 156,44	0,47%
Vatovavy Fitovavy	2 795 715 168,01	0,24%	0,16%		6 900 000,00	0,02%	0	147 268 163,50	0,28%	0,01%	3 286 616 015,13	0,64%	0,18%		6 236 499 346,64	0,35%
Total général	1 170 827 841 955,87	100%	65,90%		38 438 329 135,37	100%	2,16	53 438 017 435,85	100%	3,01%	513 974 614 057,75	100%	28,93%		1 776 678 802 584,84	100%

Taux de conversion utilisés : 1€= 3 940,99 MGA 1\$US=3 350,96MGA 1GBP=4 374,15 MGA 1 YEN= 30 MGA

Source : Moyenne annuelle de la Banque Centrale de Madagascar

Légende :

%Type représente le rapport du montant au montant total annuel pour le type de marché donné

%TOT représente le rapport du montant au montant total annuel de tous marchés nationaux

Source : site web de l'ARMP, novembre 2021.

Nous avons constaté dans ce tableau de répartition des marchés par région que le 90,21% des marchés sont passés au niveau central tandis que 0,15% pour ceux de la région d'Ihorombe. Ensuite, par rapport au montant total annuel de tous les marchés nationaux, les marchés de prestations de services sont faibles dans la Région d'Ihorombe car son taux est de 0,004% si pour la Région de Haute Matsiatra atteint de 0,02% si la Région d' Antsinanana s'élève à 0,05%. Ainsi, force est de constater aussi qu'aucun marchés des prestations intellectuelles n'est passé au sein de la Région Ihorombe l'année 2020. Or, pour ce même type de marché parlé précédemment, l'administration centrale passe le 98,52 % de ces marchés de prestations intellectuelles, taux résultant du rapport du montant total annuel pour le type de marché donné. Mais par rapport au montant total annuel de tous les marchés nationaux, l'administration centrale a conclu la moitié et plus des marchés de travaux, ils représentent 61,74%.

Section II : Présentation de l'accès des entreprises aux marchés locaux

2.1. Accès des entreprises locales aux marchés de travaux locaux par rapport aux autres entreprises

Tableau n°5 : Résultats sur l'accès des entreprises aux marchés de travaux locaux.

Entrepreneur	Nombre de marchés obtenus												
	A C	EL	EE	2018	AC	EL	EE	2019	AC	EL	EE	2020	Total
SOCIETE RICHEMOND SARLU	MEN		1	1									1
RAKOTONDRAIVAIVO NOMENJANAHARY FIDELE	MEN		1	1									1
RAZAFINDRAKOTO AURELIE JUVENAL	MDN		1	1									1
RAZAFIMBOAHANGY FARANIAINA MARIE	MAEP	1		1					MAEP	1		1	2
RANOROLALAO MARIE ANTOINETTE	FE		1	1									1
RASILIRIZAKA SYLVIE	MSP		1	1									1
SOLONIRINA EMILSON LEONA	MAEP, MFB, MTP.	3		3	MFB, MEF, MAEP, MEN.	4		4					7
RAMANGATIANA HARLICE	MSANP		1	1									1
RATIANARIVO HERIMIZAKA DANIEL	MAEP		1	1									1
MARIVEL ROMUALD HERMAN	MATSF		1	1									1
RASOLOFONIAINA JEAN RAYMAND	MTP		1	1									1
JIMMY HERMAN MAMY ELSON	MTP	2		2					MTP	2		2	4
ANDRIATSARAZAKA NIRISOA ZOELINA	MFB		1	1									1
TANTSAHA MIVOATRA	MPAE	1		1									1
RASOLOFONDRAIBE JEAN DENIS	MTP	3		3									3
RAHERIMAMISOA OLIVIER ALAIN MARIEL	FE		1	1									1
RANDRIAMAMPIONONA JEAN SIMON	MSANP	3		3									3
RAMAMPIAVA GEGE FROEBEL	MTP		1	1					MTP		2	2	3
BAO JOSEPHINE	MSANP	1		1	MSANP, MEN.	2		2	MSP	3		3	6
RAMBOLARISON FREDERIC	MDN		3	3					MDN		1	1	4
ZELISOA ROSINE	MTP		1	1									1
RAZAFIMAHATRATRA ANDRIAMIRADOSON ANGELIN	MFB	1		1									1
HERISOA JEANNE ELYSA	MPAE		1	1									1
ANDRIANASOLO SAMOELA ARNES	MID	3		3	MID	1		1	MID	1		1	5
RASOANANDRASANA EMMA	MFB		1	1									1
RANDRIATSITOHAINA JEAN MARCELIN	MFB		1	1									1
RANAIVOSON JEAN	MSP		1	1									1

MICHEL													
RAZAFINDRASOLO FRANCOIS	MTP		2	2									2
RASOLOMANANA WILLIAM ENTREPRISE SOSA	ARM		1	1	ARM		1	1					2
RAZAFIARILALA BAKOLY NIRINA	ARM		1	1									1
RATAHIANTSOA FLORENCE	MDN		1	1									1
RABARIMANANA RONDROLALAINA	MDN		1	1									1
RAKOTOMANGA HAJATIANA RIJA	MDN		1	1									1
RANANJAHARIVONY SONIA MURIELLE	MSANP		1	1									1
RAFALIMANANA HAINGINIRINA MIORATIANA	ARM		1	1	ARM		1	1					2
ANDRIAMANANJATOVO VONJINIAINA OMEGA	MATHT		1	1									1
RANDRIAMANOELINA RAZAFIMAHEFA MAMIMALALA MARIE JOSUE DANIEL	MFB		1	1									1
RANDRIANARIMANANA TSILAVINA					DRAHTP		1	1					1
CALENDRIA SARL					MATHTP		1	1					1
ANDRIAMANANTENA BODOVOLOLONA JULIANA					MSANP		1	1					1
ANDRIAMADIOZAFY HERY FRANCOIS					MATHTP	3		3					3
RAVAOARISOA CHRISTINE AIMEE					MATHTP	2		2					2
SOLOARIVELO VEROTIANA YOLANDE					MCC		1	1					1
RANARINIAINA PARFAIT					MAEP		1	1					1
ANDRIAMASINORO HARILALA PASCAL					MAEP		1	1					1
ANDRIAMANANORO AVOTRA NY AINA					MEF		1	1					1
RASOARIMALALA ELISABETH					MEF		1	1					1
RAKATSY RAMANANTENA					MENETP MSANP		2	2					2
GTLR TRANSPORT					MENETP		1	1					1
RALAIVAO HORTENCE NADIA					MEF		1	1					1
RAMIELISON SOAVOLOLONIRINA VOAHANGY					ARM		1	1					1
ANDRIANARIVONY MAMPIONONTSOA					MDN		1	1					1
MARIE JEANNE NIRINA					MATHTP		1	1					1
RAFALIMAMONJY HERY VIVIEN					CENI		1	1					1
ANDRIANAVALONA MAMITIANA SOLOFONIAINA									MEAH		1	1	1
RAZAKATIANA MBOLATIANA HARILALA									MID		2	2	2
RANDRIANOTAHIANA BARIJAONA									RI		1	1	1
RAVAOMANANA FRANCETTE JOSETTE									MSANP		1	1	1
RANDRIANANDRINA JEMSON									MSANP		1	1	1
RAKATSY GABRIEL									MSP		1	1	1

ROLAND EMILE													
RATSIMBAZAZY BENJAMIN ABELSON									RI	2		2	2
RAMAMONJISOA TIANA VOLOLONIAINA									MCC		1	1	1
RASOANAMBININA JEANNIE LUCIENNE									MEF		1	1	1
MAHALANONA EDITH NATACHA									MEF	1		1	1
BAOVOAHANGITSARA ADELE									MJ		1	1	1
EXCEL COORPORATION SARLU									MSP		1	1	1
Nombre des marchés obtenus		18	31	49		12	18	30		10	14	24	103
Taux d'accès (en%)		36,73	63,27	100		40	60	100		41,67	58,33	100	

Source : Données issues des résultats de l'ARMP, Avril 2021.

Ces 103 marchés de travaux sont repartis entre 66 entrepreneurs dont 15 locaux et 51 étrangers. 40 marchés sont obtenus par les entreprises locales tandis que 63 marchés sont ceux des entrepreneurs venant à l'extérieur de la région d'Ihorombe.

2.2. Accès des entreprises locale aux marchés de fournitures locaux par rapport aux autres entreprises

Tableau n°6 : Résultats sur l'accès des entreprises aux marchés de fournitures locaux.

Fournisseurs	Nombre de marchés obtenus												
	AC	EL	EE	2018	AC	EL	EE	2019	AC	EL	EE	2020	Total
MILADERA CLAUDINE	MEN		2	2	MEN		1	1					3
WELL TEN FRIDAY ERNESTINE	MEN		2	2									2
BAO JOSEPHINE	MSANP	5		5	MTTM, MED, MSANP, MJS, MATHTP.	7		7	MEF, MSANP, MEDD, MPOP, RI.	10		10	22
GINETTE	MPCAE		1	1									1
ANDRIANJAFIMANDIMBY TODISOA LUCIEN	MSANP, MFPTLS, MEF, MFB, MDN, RI, CUI, MAEP, MENETP.	12		12	MSANP, MEDD, MTTM MEF, MPOP, MSP MATHTP, MDN.	12		12	RI, MEDD, MTTM, MSANP, MID MAEP, MATHTP, MSP, MDN, MJS, MEAH.	12		12	36
RANDRIATSIHOAINA MARCELIN	MEN	6		6									6
ANDRIAMANANORO AVOTRY NY AINA	MPCAE		2	2	MICA, CCI, MCC.		3	3					5
RANDRIAMAMPIONONA SIMON	MSANP	3		3									3
RAFARASOA MARIE JEANNINE	MSANP		3	3									3
ANDRIANJATOVO HANTENAINA	MFB		3	3									3
RABENANDRASANA PARSON	MFB, MSANP, MEF.	14		14									14
RASOLONDRABE JEAN DENIS	MID	2		2									2
FAHAFAHANA BRIGITTE CYNTHIA	MEF, MFB, MEDD, MEN, MSANP,	13		13	MDN	3		3	MDN, MEN, MSP, RI, MSANP.	6		6	22

	MCC, MSP.												
RANDRIAMIHARISOA SAMUEL HONORE	MID		1	1									1
RALINOMENJANAHARY MARIETTE ANPHONSINE	MDN		1	1									1
RASOARIMALALA SANDRINE	MDN		1	1									1
RAHARILALAO MARIE LUCIE	MEN		1	1									1
RANDRIANASOLO RODIN JACKY	MTP		2	2					MSANP		3	3	5
RAZAFIMAHATRATRA ANDRIAMIRADOSON ANGELIN	MEN	2		2	MEF	2		2					4
RAVELOSON DANIEL	MDN, MJ, MDN, MEF, MCC, MTTM, MSANP.		7	7	MSANP, MEF		4	4	MSANP, MTTM, MCC, MDN.		7	7	18
ZELISOA ROSINE	MTP		1	1	MTP		1	1					2
RANDRIANIRAINY SAMY JAONA	MPCAE		1	1									1
RASOANANDRASANA EMMA	MFB, MEF, MSANP, MEN.	8		8		6		6	MFPTLS, MEN, MSANP, MEDD, MTTM.	8		8	22
RAFALIMAMONJY HERY VIVIEN	MID		2	2	CENI, MID		3	3	MID		1	1	6
TELMA MOBILE SA	MPCAE	1		1	MSANP, MAEP, MEDD, DRAHTP, MICA.	6		6		2		2	9
RAZAKAMAHANORO TOLOPAHARANONY	MTP		2	2	MTP		1	1					3
ANDRIAMIADANA MISANANDRIANINA MAOLISOA	MCC		2	2									2
RAFANOMEZANTSOA DONATIEN	MPCAE		2	2									2
SOLOINIRINA EMILSON LEONA	MCC	1		1	MAEP	2		2					3
RASOLOFOMANANA HERITIANA GERARD	MCRI		1	1									1
RANDRIAMANANA HOBY HENINTSOA	MCRI		1	1									1
RAVEROMANDRY DILLIA GEORBELLE	MCC, MFPTLS.		2	2									2
IMPRIMERIE NATIONALE	MPCAE		1	1									1
BAKOLINIRINA HANITRINIALA ANNIE	MDN		1	1									1
FITOSOA JOSEPHINE	MJ		1	1									1
RAZAFIMBOAHANGY FARANIAINA MARIE					MEN, MSANP, MID.	8		8	MJ, MDN, RI, MSANP, MEN, MID.	9		9	17
RAVAONALA JEANNETTE					MSANP	3		3	MSANP	2		2	5
RASOARIMALALA ELISABETH ANDRIANANDRASANA AINA					MEDD, MEF, MEN. MID	3		3					3
RASOANANTENAINA JEANNE LISETTE					CENI, MAEP, MID.		6	6	MSANP, CUI, MFPTLS, MJ, MJS.		6	6	12
HANITRINIANA JOSEPH					MENETP		3	3					3
RASOANANDRASANA LISETTE					MSANP	1		1	MSANP	2		2	3
MAHASOA MARCEL					MENETP		2	2					2
RASOANAMBININA JEANNE					MEDD	1		1					1
RAJAONARIVELO MANANTSOA GERVAIS					MDN	1		1	MDN	2		2	3
RASOLOFOHERIMANANA CHRISTIAN					MSANP		2	2					2
RAMELIARISOA JOSIANE PULCHERIE					MEDD		1	1	MEF		2	2	3
RAHARIMALALA VIVIANE MARIE JEANNE					MSANP	2		2					2
ADELON ANTHONIO STEPHANO					MSANP		2	2					2
RAJAONARISON LEONARD					MSANP		1	1					1

CLEMENT													
RAHARIMALALA JOCELYNE PRISCA					MSANP		3	3					3
RAHAJARIMANANA RIVOARISOA MYRIAME					MENETP		1	1					1
ANDRIANIRINA HASINIAINA MARCEL					MSP, MATHTP, MJ, CCI	6		6	MEN, MDN, RI, MJ	4		4	10
RAFARALAHY MAMINIAINA ANTHONIO					MSANP		2	2					2
RATSIMBAZAFY BENJAMIN ABELSON					MSANP	1		1					1
RALALAARIVAONIRINA PHILIPPINE					MSANP		2	2					2
RANDRIANAHATRARANA AUGUSTIN					MJ		3	3					3
RAZAFINDRAFARA					MAEP		1	1					1
RAZAFIMAMONJY HERIVOLA VOAHIRANA					MENETP		2	2					2
NAMBININJANAHARY MARIE ALEXANDRINE					MENETP		1	1					1
JOELINIRINA ARIMALALA NY SANTATRA					MSP		1	1					1
TELECOM MOBILE SA					MTFP, MFPTLS	4		4					4
IMPRIMERIE NATIONALE					MAEP, CENI		5	5					5
CHAN LEE WAI ERLAND CAUZIO									MEH		3	3	3
PAOSITRA MALAGASY									MAEP, CCI	2		2	2
RALAIBOZAKA AIME AUGUSTIN									FE		2	2	2
RASOANAMBININA JEANNIE LUCIENNE									MJS, MCC		4	4	4
DIDARALY SANHAZ									MEF		2	2	2
ANDRIAMANALINARINAIVO RADO									MSANP		2	2	2
RABEZANAHARY SANTATRA ANDOTIANA									MFOP		2	2	2
ANDRIANOME VOAHANGINIRINA VERONIQUE									MAEP		2	2	2
HAJA ANDRIANIAINA DIDIER FIDELE									MSANP		1	1	1
HANOIGNONA ANDRIAMAHLEO ELIA PROSPER									MDN		2	2	2
RAVAOMANANA FRANCETTE JOSETTE									MSANP		3	3	3
RAKOTOSON ANTHONY									MJ		3	3	3
ROVANTSAINA JOHN'S AURELIOR									MSP		2	2	2
RAZANANAIVO ANDRIATIANA SUJETTE									MID		1	1	1
ANDRIANARIVO HENINTSOA PIERRE									MJ		1	1	1
RASOARIMALALA EUGENIE ANGELE									MSANP		4	4	4
Nombre de marchés obtenus		67	43	110		68	53	121		59	53	112	343
Taux d'accès (en%)		60,91	39,09	100		56,20	43,80	100		52,68	47,32	100	

Source : Données issues des résultats marchés ARMP, Avril 2021.

Les 22 fournisseurs locaux obtiennent le 194 marchés de fournitures au sein de la région d'Ihorombe au cours de ces trois dernières années et que les 149 marchés sont repartis entre 57 étrangers.

2.3. Accès des entreprises locales aux marchés de Prestations de Services locaux par rapport aux autres entreprises

Tableau n°7 : Résultats sur l'accès des entreprises aux marchés de Prestations de services locaux.

PRESTATAIRES DE SERVICES	Nombre de marchés obtenus												
	AC	EL	EE	2018	AC	EL	EE	2019	AC	EL	EE	2020	total
VOLOLONIRINA CLAUDINE OLIVETTE	CENI		1	1									1
RASOARIMALALA EUGENIE ANGELE	MAEP		1	1	MAEP		1	1					2
ANDRIAMIHAJA JEANNE STEPHIE	RI	1		1									1
MILADERA CLAUDINE	MEN		1	1									1
HANITRA FANANTENANA SOLONIRINARIJAONA	RI	1		1									1
RABENANDRASANA PARSON	MPOP	3		3									3
RASOANANTENAINA LISETTE	MPCAE		1	1					MID		2	2	3
MAHALANONA EDITH NATACHA	MTOUR	1		1	MEF	1		1	MEF		1	1	3
RASOLONDRABE JEAN DENIS	MPAE	1		1									1
RAKOTONIRINA RIVOHERINIAINA EVA	ONEP		1	1									1
HANITRINIAINA JOSEPHINE MARIE ALICE	MEP		1	1									1
TELMA MOBILE SA	MPTDN		1	1									1
RASOARIMALALA ELISABETH					MID	1		1					1
RAMELIARISOA JOSIANE PULCHERIE					MAEP		1	1					1
ANDRIANIRINA HASINIINA MARCEL					MPOP	2		2	MSANP	3		3	5
FAHAFAHANA BRIGITTE CYNTHIA					MSANP	1		1	MSANP	1		1	2
NAMBININJANAHARY MARIE ALEXANDRINE					M/AEP		2	2					2
SOLONIRINA EMILSON LEONA					MAEP	2		2					2
RAZAFINDRASATA ALIDA CENDRESSE					MAEP		1	1					1
LALAOARISOA ELLA SIDONIE					MENETP		3	3					3
RAZANANAIVO ANDRIATIANA SUJETTE					MID		1	1					1
ANDRIANJAFIMANDIMBY TODISOA LUCIEN					MSANP	1		1					1
RAVAONALA JEANNETTE					MSANP	1		1					1
KINAMBELO HONIE CYNTHIA									FE, MID.		2	2	2
ANDRIANANDRASANA AINA FREDERIC ALBERT									MID		2	2	2
IJO BARITERA FRACLIN									MID		1	1	1
RAZAFIMBOAHANGY FARANIAINA MARIE									MPOP, MSANP.	2		2	2
RASOANAMBININA JEANNIE LISETTE									MEF	1		1	1
BAO JOSEPHINE									MAEP	1		1	1
Nombre de marché obtenus		7	7	14		9	9	18		8	8	16	48
Taux d'accès (%)		50	50	100		50	50	100		50	50	100	

Source : Données issues des résultats marchés ARMP, Avril 2021.

Les entreprises locales et les entreprises étrangères obtiennent le même nombre d'accès aux marchés locaux qui donne un total de 48 marchés. Ces marchés sont divisés entre 29 prestataires dont 14 prestataires locaux et 15 étrangers.

2.4. Accès des entreprises locales aux marchés de Prestations Intellectuelles locaux par rapport aux autres entreprises

Tableau n°8 : Résultats sur l'accès des entreprises aux marchés de prestations intellectuelles locaux.

Consultant	Autorité Contractante	EL	EE	2018	Autorité Contractante	EL	EE	2019	Autorité Contractante	2020	TOTAL
RAHERISOA VIVIANE	MPCAE		1	1							1
DILO MAGNARY	MPCAE		1	1							1
ANDRIAKIRIFA SOLOFO	MPCAE		1	1							1
ONG BIOLOGY ECOLOGY AGRONOMY AND MANAGEMENT	MEEF		1	1	MAEP		1	1			2
SOAMANANJARA MARLINE	MCPA		1	1							1
RASOLONDRABE MARCELIN FREDERIC					MENETP		1	1			1
IRINASOA SARL					PRIMATURE		1	1			1
TOTAL			5	5			3	3			8
Taux d'accès(%)			100	100			100	100			

Source : Données issues des résultats marchés ARMP, Avril 2021.

Ces 7 consultants étrangers n'obtiennent qu'un seul marché chacun pendant ces 3 années sauf l'ONG BIOLOGY ECOLOGY AGRONOMY AND MANAGEMENT qui obtiennent 2 marchés.

Chapitre IV : ANALYSE DE LA SITUATION EXISTANTE AU SEIN DE LA REGION IHOROMBE

On va représenter dans ce chapitre, les principaux problèmes constatés issus de ces résultats précédents. Mais avant cela, on va élucider les impacts des critères de qualifications parlés précédemment aux entreprises locales qui peuvent être ayant rapport avec ces résultats.

Section I : Impacts de critères de qualifications aux entreprises locales

1.1. Caractéristiques spécifiques des entreprises locales

Selon l'INSTAT Ihorombe, le 95,7% des entreprises locales sont classées dans les petites et moyennes entreprises, ces dernières ont des caractéristiques communes à Madagascar. Une des difficultés majeure pour les PME est la recherche de financement notamment au démarrage de l'activité. Son principal problème gravite autour du financement, plus précisément l'accès aux crédits bancaires. Les causes de non accès des entreprises aux crédits peuvent être liées aux entreprises elles-mêmes mais aussi aux conditions exigées par les banques. Premièrement, certaines entreprises ont de problème avec la banque dès l'ouverture du compte courant due à l'importance des dossiers à fournir ou encore au manque de connaissance en technique bancaire. Cela constitue un frein de demande de crédit. Ensuite, l'intégration dans le formel fait partie de problème majeur des PME. Le secteur informel qui regroupe les entreprises qui n'ont pas de carte fiscale et statistique est très développé partout à Madagascar, 95,1% des entreprises sont dans ce secteur, selon l'ONEP diffusé par le Jité. La plupart des PME ont tendance à rester dans le secteur informel à cause de nombreuses raisons à titre d'exemple la lourdeur des charges administratives. Autre caractéristiques des PME : la centralisation du pouvoir autour du propriétaire dirigeant. Comme la plupart des entreprises locales sont des entreprises individuelles, seul l'entrepreneur assume le fonctionnement de son entreprise. En effet, il intervient aussi bien dans toute la fonction telle que la production, la commercialisation que dans la fonction administrative. Il n'y a que très peu voire même aucun niveau hiérarchique. En effet, les PME ont la capacité d'innover rapidement pour s'adapter au marché. Le niveau d'instruction de la plupart des PME sont aussi faible en matière de gouvernance des entreprises puisque la raison d'être de ces PME est souvent pour survivre depuis d'après la crise politique passée à Madagascar mais également l'impact de cette pandémie de la covid-19.

1.2. Les impacts des critères de qualifications sur les entreprises locales

Ces problèmes cités ci-dessus touchent non seulement les PME locales mais également pour la plupart des PME à Madagascar. Face à cette situation, les critères de qualifications des candidats en marchés publics sont jugés comme trop lourds étant donné que ces critères augmentent les difficultés déjà rencontrées par ces entreprises à concurrencer avec certaines entreprises en raison de deux facteurs. D'une part, de nombreuses entreprises que l'on peut considérer en position de force c'est à dire les entreprises favorisées en marchés publics et d'autre part, du fait de la faiblesse de leurs capacités financières et techniques par rapport aux entreprises régionales tant que nationales. En effet, les entreprises locales deviennent non compétitives devant lesdits marchés publics vu qu'elles ne peuvent assurer une concurrence réelle.

Ensuite, les entreprises aussi connaissent des problèmes à la fourniture des garanties exigées par la banque, garanties qui sont presque supérieures au montant du crédit accordé. En plus, la banque a besoin des états financiers c'est à dire des documents comptables pour évaluer le patrimoine, l'autofinancement, la rentabilité des activités des entreprises afin d'assurer la capacité de remboursement de ses crédits. On prend par exemple, la garantie bancaire demandée aux candidats, cela aggrave la difficulté financière qu'elle a subie. En plus, l'antécédent à des marchés de prestations similaires pourra aussi être un critère éliminatoire des entreprises aux marchés locaux. D'après ce que nous avons évoqué antérieurement, l'absence de certains documents entraîne aussi l'exclusion systématiquement du soumissionnaire.

Section II : Détection des principaux problèmes

2.1. Problèmes constatés issus des résultats

2.1.1. Faible taux d'accès des entreprises locales aux marchés de travaux

En voyant sur le tableau n°4, force est de constater que les entrepreneurs étrangers c'est à dire entrepreneurs venant de l'extérieur de la région d'Ihorombe obtiennent la grande part en matière de marchés de travaux. En effet, les entreprises locales n'obtiennent même pas la moitié des marchés locaux. Cependant, on a remarqué qu'il y a une évolution du taux d'accès de ces entrepreneurs locaux au cours de ces trois dernières années à savoir : 36,73% en 2018, 40% en 2019 et 41,67% l'année dernière.

2.1.2. Diminution du taux d'accès des entreprises locales au cours de trois dernières années pour les marchés de fournitures

En parlant de marchés de fournitures, les entreprises locales obtiennent la moitié et plus de des marchés par rapport aux entreprises étrangères. Or, par rapport au volume des marchés passés au sein de la Région Ihorombe ainsi surtout quand on parle de marchés de fournitures qui ne sont pas difficile à fournir par rapport aux autres types de marchés, cette part de marchés obtenue par les entreprises locales paraît faible. Ensuite, on constate une diminution du taux d'accès de ces entreprises locales aux marchés locaux à ce type de marchés pendant ces trois dernières années : 60,91% en 2018 ; 56,20% en 2019 et le taux baisse à 47,32% en 2020.

2.1.3. Diminution du taux d'accès des entreprises aux marchés de prestations de services

Quant aux marchés de prestations de services, on constate également dans le tableau n°6 que les entreprises locales et étrangères obtiennent la même part de marchés au cours de ces deux dernières années. Elle est de 50% si son taux d'accès à ce type de marchés s'élève de 57,14% en 2018. Leur taux d'accès aux marchés locaux connaît donc une diminution.

2.1.4. Aucun consultants⁷ locaux pendant ces trois dernières années

Ce tableau ci-dessus montre la rareté de marchés de prestations intellectuelles au sein de la région Ihorombe car ils sont en nombre de huit pendant ces trois années. Pour l'année 2020, il n'y a plus de marché passé au sein de la région Ihorombe. On constate aussi que ces huit prestations sont toutes réalisées par des prestataires étrangers.

2.2. La place prépondérante des entreprises locales au sein de la Région d'Ihorombe

L'entreprise est une unité de production, sa finalité première est de produire des biens et services destinés à être vendus pour obtenir des profits et cherche à satisfaire d'autres objectifs secondaires : objectif en terme de quantité produite, en termes de qualité (coûts, délais) et l'objectif de flexibilité c'est la production adaptée aux variations de la demande en tenant compte de l'évolution de l'environnement tant que micro que macro de l'entreprise. Les entreprises répondent et cherchent toujours des moyens possibles pour satisfaire les besoins de la population locale. En tant qu'unité de répartition, l'entreprise offre non seulement des biens matériels (aliment, machine) ; et des biens immatériels appelés encore service ; mais également elle distribue de revenu pour d'autres agents économiques par

⁷ Titulaire d'un marché de prestation intellectuelle

l'intermédiaire de la richesse créée : c'est la valeur ajoutée. Les entreprises locales constituent une assiette principale au niveau de la région Ihorombe par le biais du paiement des impôts et taxes auprès de la Direction Générale d'Impôt Ihorombe, auprès des collectivités décentralisées etc. L'entreprise participe aussi à la rémunération bancaire par l'intermédiaire du versement des intérêts créditeurs et des commissions de crédit. Ensuite, la forte motivation des apporteurs du capital dans une entreprise est la distribution du dividende. Ce dernier est une partie des résultats distribués aux associés. Et la partie des résultats restants dans l'entreprise ou revenus non distribués permet à l'entreprise à assurer sa croissance pour l'autofinancement, pour un nouvel investissement, pour produire ou acheter des machines supplémentaires par exemple. Rôle non négligeable de ces entreprises locales également, elles sont la créatrice d'emploi pour la population locale. L'existence ou l'extension de ses activités est une opportunité pour lutter contre le chômage bien entendu qu'elles n'ont pas la capacité d'embaucher un grand nombre de personnel comme font les grandes entreprises mais sa création et son développement les permettent de contribuer à la réduction du chômage de façon durable car plus les entreprises évoluent, elles auront besoin d'augmenter le nombre de leur personnel. En effet, l'entreprise assure les revenus de la population locale par l'intermédiaire du versement du salaire en contrepartie du travail fourni pour l'entreprise. Face au rôle des entreprises locales au sein de la Région d'Ihorombe, les résultats sur son taux d'accès aux marchés locaux ne sont pas satisfaisants.

CONCLUSION PARTIELLE

Concernant les marchés publics à Madagascar, le lancement central règne par rapport au lancement régional. En général, le taux d'accès des entreprises locales aux marchés locaux paraît faible par rapport aux autres entreprises. Les critères de qualifications requises aux candidats fait partie des éléments constituant à leur faible taux d'accès aux marchés locaux. A part cela, de nombreux paramètres influencent ce taux d'accès à cerner dans la dernière partie.

PARTIE III : DISCUSSION ET RECOMMANDATION

C'est dans cette dernière partie qu'on va montrer et discuter les facteurs provoquant le faible taux d'accès des entreprises locales aux marchés locaux et aussi les facteurs contraignant les entravent à participer aux marchés publics. Et face aux divers problèmes, on va porter des recommandations.

Chapitre V : DISCUSSION PAR RAPPORT AU RESULTAT

Dans ce chapitre, on va discuter les divers facteurs combinant à ces résultats présentés ci-dessus. On focalise ces facteurs comme issus de l'entreprise et celle de l'administration.

Section 1 : Difficultés rencontrées par les entreprises locales aux marchés locaux

A part des critères de qualification des marchés publics qui sont jugés trop lourds pour les entreprises de petite et moyenne taille dans la Région d'Ihorombe, ces dernières sont aussi confrontées à des difficultés sur les points suivants qui entraînent ce faible taux d'accès aux marchés locaux :

1.1. La méconnaissance des procédures de la passation des marchés

La plupart des entreprises locales sont en faibles niveau de connaissance en matière des marchés publics, cela présente un problème de sa participation et son accès aux marchés publics. A titre d'exemple, si le responsable dans l'entreprise ayant de connaissance sur ces marchés publics, il est au courant à propos du délai de publicité de l'AGPM et de la publication de l'offre, il est passé par exemple auprès de la CCI ou au bureau de la CF ou de la CNM ou CRM de trouver de marché qui lui capable de fournir. Sont notamment mis en évidence : le manque de compréhension des mécanismes et procédures administratives, techniques et juridiques qui sous-tendent la passation des marchés publics. Ainsi, les dirigeants de la plupart des entreprises locales ne sont pas nécessairement rapidement au courant des appels d'offres lancés par les pouvoirs publics susceptibles de les intéresser et qu'ils ne maîtrisent pas assez les règles et mécanismes qui gouvernent le formalisme du cahier des charges, les délais de réponse et de décision, les mécanismes et délais de paiement. On constate ainsi que cette méconnaissance peut ramener l'entreprise au problème de l'accès à l'information. Or, la connaissance et la maîtrise de la procédure de passation des marchés constituent un atout pour l'entreprise tant au niveau de la préparation de l'offre, le suivi de la procédure jusqu'à l'attribution de marché au titulaire et surtout à l'accès d'information tout au long de la procédure de passation des marchés. En raison de cette méconnaissance, il est probable qu'ils ignorent certains de ses droits dedans par exemple : le droit de recevoir des réponses de toutes demandes d'éclaircissement, le droit d'être informé si non retenu, le droit de recours, le droit de demander des intérêts moratoires en cas du retard du paiement. A ce propos, sa forte motivation est de soumissionner en vue d'obtenir le marché même si ce dernier est l'objectif principal à la participation aux marchés publics.

1.2. Le financement du marché

Pour postuler à un marché, il faut de l'argent, il faut chercher de certaines garanties, il faut acheter de DAO, ce sont des contraintes financières qui ne permettent pas la plupart des PME de participer à la commande publique. Nous avons déjà évoqué précédemment la difficulté financière de la plupart des entreprises locales, or le financement les marchés publics nécessite d'argent considérable. Cela présente un obstacle de taille pour soumissionner à un marché. Et pour le titulaire du marché, un nantissement⁸ peut être envisagé en fournissant de gage sinon impossible d'accorder ce contrat avec le service bancaire.

1.3. Le risque de corruption

La passation des marchés est une des activités gouvernementales les plus vulnérables à la corruption du au volume de transaction et intérêts financiers en jeu. A cet effet, les risques de corruption sont exacerbés par la multitude des acteurs impliqués lors du cycle de passation des marchés, par la méconnaissance des procédures pour la plupart des entreprises en versant des pots de vin⁹aux fonctionnaires. Plusieurs études ont démontré l'existence de cette corruption sur la passation sur les marchés publics : « Dans le cadre de cette étude, on a pu démontrer l'évidence de la corruption au niveau de la procédure de passations des marchés ».¹⁰ Et l'enquête en 2015 sur les marchés publics de Transparency International Initiative Madagascar réalisée entre septembre et décembre 2015 auprès de 436 propriétaires et dirigeants d'entreprises ayant remporté au moins un marché public en 2013 ou 2014, révèle quant à elle que s'assurer de l'obtention d'une commande publique exige le paiement d'un montant moyen correspondant à 25% de la valeur du marché.¹¹ Cette corruption se voit en plusieurs formes : par le versement du pot de vin aux personnes responsables, par tous les actes frauduleux entre soumissionnaire corrupteur et acteurs de la commande publique corrompus. Cette corruption a un impact sur l'accès des entreprises locales aux marchés locaux car celles qui ont versé de pots de vin sont les prioritaires pour l'autorité contractante. De ce fait, certaines entreprises qui ont des compétences nécessaires mais n'ont pas de fond pour corrompre ont perdu l'opportunité d'attribuer à un marché que serait très rentable vu que les risques de non-paiement et de retard du paiement sont incorporés dans le prix dudit marché public.

⁸ Accord conclu entre le titulaire d'un marché public et un organisme bancaire dans lequel le premier va donner en gage au second, pour le financement du marché, une créance résultant de l'exécution du marché.

⁹ Somme d'argent ou cadeau donné à quelqu'un en échange de faveurs.

¹⁰ ANDRIAMALALA Lova Henitsoa, « Les procédures de passation et d'exécution des marchés publics et efficience des dépenses publiques », année 2014, page 83.

¹¹ Source : www.transparency.mg

Section 2 : Problèmes liés à l'administration

2.1. Le manque de politique d'achat volontaire en faveur des PME

A Madagascar, le manque de politique pour favoriser l'attribution des marchés publics aux PME dans le code des Marchés publics en terme de nombre, de fréquence d'achat et du taux du marché à attribuer aux PME a lésé ces catégories d'entreprises tant au niveau national que régional. Ce manque de considération des PME engendre la rareté des PME participant et accédant aux lesdits marchés publics vu qu'elles redoutent de perdre leur temps en présentant une offre qui n'aurait aucune chance d'être retenue. Pour MALI, l'Etat a réservé le 30% de tout l'argent prévu pour les marchés publics aux PME mais grâce aux nouvelles décisions adoptées par l'Etat malienne, 42,2% des marchés passés ont été attribués aux PME en 2019.¹² Si l'Etat définit et ayant une politique précise à la répartition d'achat entre les catégories d'entreprises surtout en parlant de sa taille, d'après ce que nous avons parlé en dessus, les PME ont l'espoir d'être sélectionné en effet. L'accroissement du taux de participation et accès des entreprises de taille petite et moyenne aux Marchés Publics locaux tant que nationaux est envisageable.

2.2. La nomination de la PRMP

Selon le code des marchés publics en vigueur, des personnes ayant des connaissances avérées et expériences probantes en marchés publics devraient être nommées en PRMP par l'autorité contractante. Constat, lors d'un stage, il est toutefois apparu que certaines PRMP ne maîtrisent pas la procédure de la passation des marchés, avec des difficultés sur la manipulation du SIGMP. En somme, il est parfois en présence de donneurs d'ordre occasionnels, peu expérimentés ou peu formés aux mécanismes dans ce domaine. Ils ont souvent demandé d'assistance auprès de la CRM qui est un organe de contrôle des marchés publics. Cette maladresse de certaines PRMP peut avoir influence sur l'accès des entreprises locales aux marchés locaux. A titre d'exemple si les étapes de procédures sont connues, maîtrisées et respectées par la PRMP, les candidats auront la même chance d'accès à l'information, puisqu'ils sont tous informés par la PRMP s'il y a par exemple une demande d'éclaircissement par un ou quelques candidats. En plus, le Code des Marchés Publics en vigueur prévoit que le candidat doit être informé par la PRMP s'il est non retenu à un marché. Faute de connaissance et du non-respect de cette étape par la PRMP, les candidats non retenus ne sont pas au courant. Cependant, pendant le délai de dix jours d'information des candidats non retenus par la PRMP, les candidats qui sont susceptibles d'être lésés par

¹² Source : www.marchespublics.cj, consulté le 12 Mai 2021.

manquement des obligations de publicité et de mise en concurrence peuvent porter : d' une part , une demande de réexamen auprès de l' autorité contractante dans le but de lui demander de corriger les lacunes constatées , de réviser sa position, ou d' annuler l'acte qu' elle aurait pris en violation des textes en vigueur. Et d'autre part, une demande peut être adressée à l'ARMP en vue de réviser une décision, ou un acte que l'autorité contractante ou la PRMP aurait pris en violation des règles et procédures de passation de marché. Pourtant si cette procédure a été bien respectée par la PRMP, les candidats peuvent améliorer ses offres à la prochaine fois puisqu' ils savent les raisons du rejet de leurs offres et cela conduit à l'augmentation de leur chance d'obtention des marchés publics.

2.3. Le lancement central de marchés de fort montant

La majorité des commandes concernant les services départementaux ou régionaux sont passés au niveau national par des directions générales. L'importance des prestations demandées favorise les grandes sociétés, et les petites entreprises renoncent souvent à présenter une offre.

En raison de la faiblesse du taux d'accès des entreprises locales aux marchés de travaux locaux, voici un tableau montrant l'interdépendance du lancement des marchés et l'accès des entreprises locales aux marchés locaux. Le tableau ci-dessous montre la répartition d'achat des marchés de travaux réalisés au sein de la Région Ihorombe de l'année 2018 jusqu' au 2020 :

Tableau n°9 : Tableau de l' interdependance du lancement des marchés de fort montant et l' acces des entreprises locales aux marchés locaux.

Année	2018					2019				2020				
		C	RI	HM	Total		C	RI	Total		C	RI	HM	Total
Lancement des marchés	AOO	9	-	-	9	AOO	12	-	12	AOO	7	1	-	8
	AOR	2	-	-	2	AOR	-	-	-	AOR	-	1	-	1
	CNV	6	26	3	35	CPX	3	12	15	CPX	1	9	1	11
	BC	-	3	-	3	AD	-	3	3	AD	-	4	-	4
	Total	17	29	3	49	Total	15	15	30	Total	8	15	1	24
Taux d'accès des entreprises locales	36,73%					40%				41,67%				

Source : Données issues des résultats des marchés saisis sur le SIGMP de l'ARMP,

Ce tableau montre le lancement des marchés de travaux passés au sein de la région d'Ihorombe de l'année 2018 jusqu' au 2020 (le lancement des marchés de fournitures, de prestations de services et intellectuelles sont présentés dans l'annexe 7). Le lancement de ces marchés s'est fait par l'administration centrale (C), la Région d'Ihorombe (RI) et la région Haute Matsiatra (HM). On a remarqué que plus le lancement central diminue plus le taux d'accès des entreprises locales aux marchés locaux augmente. Suite à l'importance des données montrant le lancement central des marchés de fort montant, la chance des entreprises locales pour remporter les marchés a été minimisée car on sait que les marchés de fort montant évoque le mode de dévolution par excellence des Marchés publics c'est à dire l'Appel d' Offres Ouvert. Puisque ce dernier favorise la concurrence, à cet effet, ceux qui sont intéressés peuvent remettre des offres et due à cette concurrence rude, les entreprises locales sont totalement délaissées devant les grandes entreprises, et les entreprises nationales. C'est pour cela qu'on peut affirmer que ce lancement central a une influence importante sur l'accès de ces dernières aux marchés locaux ainsi surtout sur ce taux faible vu qu'il n'atteint même pas la moitié des marchés passés localement en voyant ce tableau ci-dessus.

2.4. Le favoritisme

Le favoritisme est une figure de corruption réputée en passation des marchés. Dans ce cas, l'acheteur donne faveur à un soumissionnaire. A titre d'illustration, «...ancré dans la tradition, il est d'usage de privilégier ses amis, sa famille, son entourage, des personnes d'une même origine, d'un même groupe ethnique ou même idéologique...»¹³. Malgré l'existence de l'interdiction relative à la non-immixtion des responsables des marchés publics lorsque des membres de leur famille se portent candidats à un marché, il demeure très difficile de vérifier ces liens familiaux. Il est donc encore plus difficile d'identifier un quelconque lien d'amitié. Or, la transparence dans la passation des marchés publics favorise non seulement l'accès à l'information mais également elle joue un rôle important dans l'harmonisation des règles du jeu pour les entreprises et dans la possibilité pour les petites et moyennes entreprises de participer sur le même pied d'égalité. Il peut s'agir d'un délit de favoritisme, une prise illégale d'intérêts, de faux en écriture publique ou de corruption passive. Ces infractions sont autant d'évènements qui peuvent surgir aussi bien dès le début, durant la procédure de passation ou à l'exécution du marché.

¹³ RAOILIJON Sedraniaina Nambinintsoa Erica, « Pratique de la bonne gouvernance dans la gestion des marchés publics à Madagascar », année 2015 , page 47.

Chapitre VI : RECOMMANDATION

Les problèmes cernés ci-dessus nous mènent à proposer les recommandations y afférentes dans cette dernière partie. Notre souhait à travers de ces recommandations est non seulement d'augmenter le taux d'accès des entreprises de la Région d'Ihorombe aux marchés locaux mais également d'améliorer le monde desdits marchés publics à Madagascar.

Section 1: Recommandations auprès des entreprises

1.1. Formation professionnelle et apprentissage continue

Si l'entreprise a l'intention de postuler à un marché, avoir des connaissances nécessaires à la passation des marchés publics constitue un atout certain. Prenons comme par exemple sur le point de vue économique, la connaissance desdits marchés publics par les soumissionnaires fait diminuer les dépenses de consultance s'il est obligé d'y avoir accès pour participer à un appel à concurrence. Ainsi cela peut réduire le risque de la corruption car dans la plupart des cas, plus vous êtes ignorants plus les profiteurs sont nombreux. Or, si l'opportunité ou sa croissance donne aux entreprises l'idée de soumissionner à un marché malgré la méconnaissance des procédures, l'apprentissage et la formation dans ce domaine sont très utiles pour ces entreprises pour être compétitives. L'importance de l'apprentissage continue c'est de suivre l'évolution d'un ou plusieurs phénomènes entourant le sujet qu'on veut exploiter. A titre d'exemple, selon la publication du MEF, les Marchés Publics seront dématérialisés l'année 2022 prochaine par la mise en place plate-forme en ligne, les entreprises devraient être prêtes à ce changement de grande envergure.

1.2. Règlementation des états financiers

L'établissement des états financiers qui sont d'une représentation de la situation financière est exigé par l'investisseur qu'il s'agisse d'un actionnaire ou établissement de crédit. En effet, les états financiers permettent à ces derniers d'analyser la rentabilité, la performance, la capacité de l'entreprise à honorer ses dettes. Après l'analyse financière effectuée par les investisseurs, ils prennent des décisions de s'investir ou non, d'accepter ou de refuser la demande d'octroi du crédit par l'entreprise. Si la santé financière d'une entreprise n'est pas bonne, il est difficile pour elle d'obtenir le financement du marché. Au contraire, si la situation financière de l'entreprise est meilleure, les actionnaires sont motivés par la suite et la chance de l'obtention du crédit par l'entreprise auprès de la banque augmente par rapport aux autres demandeurs de crédit. Pour être en bonne santé financière, l'entreprise devrait donc bien maîtriser la gestion toute entière à savoir : la mise en place de

bonnes stratégies de communication et de commercialisation, la maîtrise de la gestion d'approvisionnement, la maîtrise de la gestion de production, la maîtrise de la gestion de la trésorerie, meilleure gestion des stocks.

1.3. Groupement des entreprises

Face aux capacités techniques, financières limitées des entreprises locales, la candidature de groupement des entreprises peut être envisagée soit par groupement conjoint soit par groupement solidaire afin de soumissionner à la commande publique. Le groupement conjoint permet chacun des prestataires membre de s'engager à exécuter le ou les lots qui sont susceptibles de lui être attribués. En d'autres termes, l'opération est divisée en lots. Grâce à cette complémentarité entre ces adhérents, les critères peuvent être atteints. Par contre, tous les membres s'engagent la totalité du marché que l'opération soit ou non divisée en lots pour le groupement solidaire.

Section 2 : Amélioration au niveau de l'administration

On focalise les recommandations pour les Petites et Moyennes Entreprises car d'après ce qui a été énoncé précédemment, 95,7% des entreprises locales sont des petites et moyennes entreprises.

2.1. Prendre de nouvelles décisions pour permettre à toutes les PME à concourir aux Marchés Publics

L'intervention de l'Etat en faveur des entreprises qui veulent soumissionner mais limitées par ses moyens que ce soit financier ou matériel est primordiale, en garantissant ces entreprises en matière de financement du marché. Cette démarche peut être effectuée soit directement, soit à travers des garanties auprès des établissements de crédits pour assurer l'obtention de crédits pour ces entreprises. L'Etat devrait favoriser l'ouverture des marchés aux PME pour les permettre de déposer ses dossiers pour un montant déterminé. Dans ce cas, même si certains de leurs documents ne sont pas à jour ou incomplet et que l'Etat donne à l'entreprise deux semaine par exemple pour mettre en règle ses documents si elle remportait le marché.

L'Etat devrait aussi encourager, en donnant des avantages aux grandes entreprises de faire exécuter une partie de leur marché par les PME, de travailler avec des artisans ou une entreprise artisanale.

2.2.Favoriser l'allotissement

La modification du code des marchés publics est nécessaire afin de prendre des mesures concrètes en vue de faciliter l'accès des petites et moyennes entreprises aux marchés publics. Ainsi, l'allotissement devra être favorisé par l'autorité contractante que ce soit allotissement géographique (répartition d'un programme de logements sur plusieurs sites) ou technique (découpage d'un ouvrage en lots par nature d'ouvrage) vu que cet allotissement présente des avantages économiques : la garantie d'une visibilité pousse généralement les entreprises à améliorer leur compétitivité et donc la qualité et les prix proposées. Compte tenu de la structure du tissu économique national, basé sur les petites et moyennes entreprises, l'allotissement présente un intérêt économique certain. En effet, il serait utile d'instaurer des critères plus réalistes pour les petites entreprises afin que toutes les entreprises, quelle que soit leur taille ou leur capacité, soient à même d'accéder à la commande publique.

2.3.Prise en compte des capacités limitées des PME

Lors de la sélection des candidatures, l'absence de référence à de précédents marchés de prestations similaires ne pourra plus être un critère éliminatoire de capacité technique ou professionnelle vue que les entreprises qui démarrent ne pourront donc pas d'y accéder. Une stricte corrélation entre le niveau de capacité économique ou financière requis et les caractéristiques des prestations attendues sera nécessaire afin de ne pas écarter a priori les PME. Pour certains types de procédures (restreinte ou achat direct par exemple), l'acheteur pourra fixer un nombre minimal et maximal de candidats invités à présenter une offre. Il sera possible d'inscrire au nombre des critères objectifs et non discriminatoires de sélection des candidatures le fait que les candidats sélectionnés doivent comprendre un nombre minimal de PME. Enfin, l'obligation pour les acheteurs publics de mesurer et de rendre compte de la part de leurs achats effectués auprès des PME permettra, avec la mise en place d'un observatoire économique de l'achat public, de donner une cartographie précise et fiable des modalités et de la répartition de l'achat public parmi l'ensemble des opérateurs économiques, et notamment de la part bénéficiant aux PME. En sus, l'Etat doit tenir compte la vulnérabilité des PME en respectant le délai de paiement et d'éviter le paiement tardif pour alléger les problèmes de trésorerie supportés par la plupart des entreprises quelle que soit leur taille.

2.4. Renforcement de la responsabilisation de l'ARMP

Suite au faible niveau de connaissance en Marchés Publics de certaines PRMP abordé précédemment, la CRM Ihorombe ne devrait pas être en reste devant ces constatations mais devrait les accompagner par le biais de leur présence à l'ouverture des plis. Même si cette présence ne fait pas partie de leurs responsabilités, elle garantirait à coup sûr la transparence de procédure. En d'autres termes, le fait de respecter les principes fondamentaux des marchés publics. Cette initiative de la CRM Ihorombe participe à l'amélioration du monde des marchés publics locaux puisque l'équipe de la CRM peut à titre d'illustration, contrôler les procédures d'ouverture de plis. Ainsi, quand l'heure indiquée dans le DAO arrive, la PRMP doit immédiatement passer à l'ouverture des plis. Et grâce à sa présence, l'équipe de la CRM peut ensuite porter des recommandations à la PRMP et aux membres de la CAO après l'ouverture des plis. Parmi les recommandations et rappels portés par l'équipe de la CRM, on distingue par exemple : la lecture à haute voix et l'obligation de la présence des candidats ou ses représentants à l'ouverture de plis vue que cela fait partie des réglementations à l'ouverture des plis. Ici, on encourage l'initiative de la CRM Ihorombe de vulgariser cette pratique car cela ne garantit pas non seulement la transparence des procédures des marchés publics mais aussi l'égalité de traitement des candidats. Pour en revenir aux constats sur l'ouverture des plis, les rappels et recommandations de la CRM ont pour but de faire en sorte que les candidats puissent obtenir les mêmes informations et envisager au préalable le probable résultat du marché. Cela permettrait également aux candidats non retenus d'optimiser leurs offres la prochaine fois pour qu'ils obtiennent le marché. L'apparition de la non maîtrise de procédures de marchés publics par certaines PRMP nous montre que les critères de nomination de ces dernières ne sont pas mis en relief avec le principe de nomination dans le code des Marchés Publics en vigueur. Puisque les PRMP sont proposées par L'ARMP sur une liste des personnes ayant des connaissances probantes sur les Marchés Publics, le renforcement de la responsabilisation de l'ARMP est très importante non seulement dans cette proposition mais également dans certains cas où par exemple, l'ARMP devrait renforcer la formation de tous les acteurs de la commande publique face à la non maîtrise de la passation des marchés par certaines PRMP. En sus, face aussi aux lacunes constatées et doléances en marchés publics, le renforcement de sa responsabilité en matière de sanction est primordial. En effet, l'évaluation de tous les acteurs de la commande publique au respect du code d'éthique des marchés publics doit être assurée pour en garantir l'efficacité mais également la bonne utilisation des deniers publics.

CONCLUSION PARTIELLE

Nombreux facteurs influencent l'accès des entreprises locales aux marchés locaux. En effet, des efforts sont nécessaires à travers des entreprises et par l'intervention de l'Etat en faveur de ces entreprises de petite et moyenne taille. Et la forte responsabilisation de l'ARMP est primordiale pour harmoniser le monde des marchés publics tant nationaux que régionaux.

CONCLUSION

Au terme de cette étude, il faut ajouter que le fait d'augmenter le taux d'accès des entreprises locales aux marchés locaux est très contraint par plusieurs facteurs. Les facteurs provoquant ce taux d'accès faible aux marchés sont nombreux : d'une part, les difficultés majeures auxquelles sont confrontées la plupart des entreprises dans toute l'île face auxdits Marchés Publics sont aussi communes aux entreprises locales au sein de la Région Ihorombe. A ce propos, concernant les marchés locaux, l'accès à l'information due à la faible connaissance en matière des Marchés Publics, le financement du marché, la corruption, le paiement tardif figurent également parmi les causes récurrentes. D'autre part, les problèmes sont liés aussi à l'administration à Madagascar dont les lois et textes ne favorisent pas l'accès des entreprises de taille petite et moyenne, sans considération de ses capacités limitées. Ensuite, la maîtrise de procédures de la passation des marchés publics par la PRMP a aussi une influence sur l'augmentation du taux d'accès des entreprises locales aux marchés locaux. En plus, le favoritisme qui est une mauvaise pratique par l'autorité contractante entraîne l'exclusion indirecte des autres entreprises soumissionnaires, spécialement celles qui n'ont pas les capacités techniques et financières. L'importance du lancement central des marchés de fort montant par l'administration minimise aussi la probabilité de l'accès des entreprises locales aux marchés locaux puisque la concurrence est très rude due à la centralisation d'achat par les acheteurs publics. On a vu lors cette étude qu'en général, les lois à Madagascar sont écrites mais certaines sont restées sans application car la corruption, le favoritisme sont encore légions en marchés publics, hors, il s'agit de violations concrètes des principes fondamentaux des marchés publics. Par ailleurs, ces fléaux tendent à devenir récurrents pour les acteurs de la commande publique et les candidats voulant obtenir de marchés : cela signifie que la sanction de ces personnes n'est pas stricte car ces pratiques se présentent comme un cercle vicieux en voyant la situation à Madagascar. L'économie entière ainsi que la situation financière des entreprises sont pris en otage par ces pratiques surtout pour les plus vulnérables comme les petites et moyennes entreprises. Cette étude ouvre des pistes de réflexion sur un appui pour augmenter le taux d'accès et la participation des Petites et Moyennes Entreprises aux marchés publics à Madagascar vu que ces dernières qui sont des créateurs d'emploi, constituent un moteur pour les pays en développement comme Madagascar. Leurs situations informelles constituent également un problème majeur pour les PME Malgaches, pourtant, elles apportent une grande part dans la recette fiscale si elles sont

toutes formelles. Pour convaincre les entreprises informelles à s'introduire dans le secteur formel, il faut qu'il y ait une énorme distinction entre les deux secteurs, par exemple divulgation des avantages, priorisation pour la première catégorie en satisfaisant leurs besoins (amélioration et bonne organisation des infrastructures, respect de leurs droits etc.). La bonne gouvernance desdits marchés publics est un moyen pour attirer et conscientiser certaines PME à entrer dans le secteur formel puisque ces marchés publics sont voués aux entreprises formelles. A cet effet, il faut que l'Etat intervienne et mène des stratégies pour les formaliser et aussi pour bien financer les PME surtout au démarrage de leurs activités. Dans ce cas, ces entreprises devraient faire des efforts pour leur organisation en même temps. La prise des nouvelles de décisions par l'Etat est donc primordiale pour permettre à toutes les entreprises de taille petite et moyennes tant nationales que régionales de concourir aux Marchés Publics afin d'améliorer les conditions de vie des petites et moyennes entreprises Malgaches. Mais est ce que la conjoncture économique, politique, sociale et environnementale à Madagascar permet de promouvoir exactement les Petites et Moyennes Entreprises Malgaches ?

BIBLIOGRAPHIES

Ouvrages spécifiques et généraux

a-Rapport établi par Maya Forstater, Alex Mac Gillivray et Peter Raynarden collaboration avec le Service du développement du secteur privé de l'ONUDI, « *Commerce responsable et accès aux marchés : opportunités ou obstacles pour les PME dans les pays en développement?* », ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL Vienne, 2007.

b-Bureau d'accompagnement des entreprises aux marchés publics, « *Accéder aux marchés publics pour la première fois* », gouvernement du Québec, Ministère de l'Economie et de l'innovation, 2020.

c- Bulletin de communication et de partage du Ministère de l'Economie et des finances, « *Economie & finances Madagascar* », semaine du 15 mars 2021.

d-ANDRIAMALALA Lova Henitsoa, « *Les procédures de passation et d'exécution des marchés publics et efficience des dépenses publiques* », mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de maîtrise es-sciences économiques, université d'Antananarivo, année 2014, 86 pages annexes comprises.

e-RAOILIJON Sedraniaina Nambinintsoa Erica, « *Pratique de la bonne gouvernance dans la gestion des marchés publics à Madagascar* », mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de maîtrise es-sciences économiques, université d'Antananarivo, année 2015, 82 pages annexes comprises.

Revue et articles

- Loi n° 2016_055 du 25 Janvier portant Code des Marchés Publics.
- Décret n°2019_1310/MEF du 03 Juillet 2019 fixant les procédures des marchés publics.
- L'Arrêté 13156/2019_MEF fixant les seuils des marchés publics.
- Description des étapes de la passation des marchés.
- Guide général des marchés publics.

Webographies

<http://www.mef.gov.mg>, consultez dès le mois d'Avril 2021.

<http://www.armp.mg>, consultez dès le mois de Mai 2021.

www.marchespublics.ci, consultez le 12 Mai 2021.

<http://commons.wikimedia.org>, consultez le 12 Aout 2021.

www.transparency.mg, consultez le mois de Septembre 2021

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : les documents types pour les marchés de travaux, fournitures et prestations de services.....	xi
Annexe 2 : Seuils des marchés publics.	xii
Annexe 3 : Questionnaires posées aux entrepreneurs locaux.....	xiii
Annexe 4 : Entretien auprès des autorités locales impliquées aux marchés publics au sein de la région d'Ihorombe.	xiv
Annexe 5 : Statistiques des marchés en 2018.....	xv
Annexe 6 : Statistiques des marchés en 2019.	xvi
Annexe 7 : Présentation du lancement de marchés de fournitures, de prestations de services et intellectuelles au cours de trois dernières années.	xvii

Annexe 1 : les documents types pour les marchés de travaux, fournitures et prestations de services.

Phases	Documents	Caractéristiques	
Appel d'Offres	Instruction aux candidats	Document général	NON CONTRACTUEL
	Données Particulières d'Appel d'Offres DPAO	Document Particulier	
	Formulaires de Soumission	-	
Marché	Acte d'engagement et ses Annexes	-	CONTRACTUEL
	Cahier de Prescriptions Spéciales CPS		
	Cahier de Clause Administratives Particulières CCAP	Documents Particuliers	
	Spécifications Techniques ST		
	Cahier des Clauses Administratives Générales CCAG	Document général	

Source : Art. 57 du CMP

Annexe 2 : Seuils des marchés publics.

SEUILS								
Travaux_ et S/ces	Montants HT (en millions Ariary)							
Seuils	Structures centrales				Collectivités et structures déconcentrées			
	Travaux routiers		Travaux non routiers	FRN et S/ces courants	Travaux routiers		Travaux non routiers	FRN et S/ces courants
	Const ruction/ Réha bilitat ion	Entretien			Construction/ Réhabilitation	Entretien		
Contrôle à priori	≥10000	≥5000	≥750	≥300	≥5000	≥2500	≥350	≥150
Appel d’Offres (30/40j)	≥5000	≥2000	≥500	≥150	≥2500	≥1000	≥250	≥75
Consultati on 10j	≥50	≥30	≥20	≥2,5	≥25	≥15	≥10	≥1,5
Achat direct	En dessous de ces montants							
Prestation s intellectue lles	Montants HT (en millions Ariary)							
Seuils	Structures centrales				Collectivités et structures déconcentrées			
Contrôle à Prio ri	≥300				≥150			
Contrôle à posteriori	En dessous de ces montants							

Source : L'Arrêté 13156/2019_MEF fixant les seuils des marchés publics.

FRN : fourniture

HT : hors taxe

Annexe 3 : Questionnaires posées aux entrepreneurs locaux

1. Nom
2. Quelle est votre activité ?
3. Saviez-vous à propos de marchés publics ? 1- oui 2-non
4. Si oui, avez-vous déjà concourir à ce marché public ? 1-oui 2-non
5. Avez-vous l'intention de répondre à la commande publique ? 1- oui 2-non
Quelles peuvent être les raisons ?
6. Pour les entreprises déjà soumissionnées aux marchés publics, quelles sont les difficultés à la réponse de la commande publique ? Quelles seraient donc les solutions à votre avis pour alléger ces difficultés ?
7. Pour les entreprises déjà accédées aux marchés publics locaux, quelles sont les avantages issus des marchés publics ? Et quelles sont les améliorations devraient être portées ?

Annexe 4: Entretien auprès des autorités locales impliquées aux marchés publics au sein de la région d'Ihorombe.

1. Nom
2. Quelle est votre responsabilité ?
3. Pourriez-vous dire à propos des marchés publics au sein de la région Ihorombe ?
4. Quels sont les phénomènes remarqués quant aux marchés publics locaux ?
5. Comment trouvez-vous la participation et l'accès des entreprises locales aux marchés publics locaux ?
6. Quelles peuvent être les contraintes des entreprises locales quant aux marchés locaux ? Pourriez-vous aborder des propositions devant cela ?
7. Quelles sont souvent les difficultés à la réalisation de votre travail ? Quelles sont vos améliorations souhaitées auprès de l'administration notamment envers l'Etat central ?
8. Comment trouvez-vous le service fait par les entreprises locales par rapport aux entreprises situées à l'extérieur de la région d'Ihorombe, en matière de construction des infrastructures, par exemple travaux routiers ?
9. Pourriez-vous citer les avantages procurées au sein de la Région Ihorombe si les entreprises locales obtiennent les marchés locaux ?

Annexe 5 : Statistiques des marchés en 2018

STATISTIQUES 2018 DES MAERCHES Répartition des Marchés par Région_ Montant TTC en MGA Source : SIGMP

Région	FOURNITURES				PRESTATION INTELLECTUELLE				PRESTATION SERVICE				TRAVAUX				TOTAL	
	Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%
Centrale	878 368 984 267,95	92,05%	37,57%		34 873 369 774,56	95,45%	1,49%		85 098 835 032,84	90,57%	3,64%		1 219 257 392 005,47	97,28%	52,15%		2 217 581 080,82	94,85%
Alaotra Mangoro	4 551 781 436,00	0,48%	0,19%		175 490 000,00	0,40%	0,01%		136 995 240,00	0,15%	0,01%		1 612 058 777	0,13%	0,07%		6 476 325 452,85	0,28%
Amoron'Imania	1 548 415 528,00	0,16%	0,07%		21 370 000,00	0,06%	0,001%		216 762 500,00	0,23%	0,01%		745 030 745,20	0,06%	0,03%		2 531 578 773,20	0,11%
Analamanga	14 111 522 073,50	1,48%	0,60%		316 738 500,00	0,87%	0,01%		4 038 259 798,00	4,30%	0,17%		3 829 271 290,73	0,31%	0,16%		22 295 791 662,23	0,95%
Analanjiroro	2 085 446 737,10	0,22%	0,09%		62 268 620,00	0,17%	0,003%		65 972 720,00	0,07%	0,003%		699 419 745,00	0,06%	0,03%		2 913 107 822,10	0,12%
Androy	1 080 829 840,00	0,11%	0,05%		56 470 000,00	0,15%	0,002%		10 034 000,00	0,01%	0,000%		646 407 828,00	0,05%	0,03%		1 793 741 668,00	0,08%
Anosy	2 844 499 488,12	0,30%	0,12%		29 937 440,00	0,08%	0,001%		370 945 542,00	0,39%	0,16%		1 700 369 979,60	0,14%	0,07%		4 945 752 449,72	0,21%
Atsimo Andrefana	1 095 813 406,40	0,11%	0,05%		58 831 600,00	0,16%	0,003%		91 753 102,40	0,10%	0,00%		1 151 399 191,00	0,09%	0,05%		2 397 831 148,00	0,10%
Atsimo Antsinanana	1 582 491 857,50	0,17%	0,07%		60 771 500,00	0,17%	0,003%		82 753 102,40	0,09%	0,004%		510 532 885,68	0,04%	0,02%		2 236 549 345,58	0,10%
Antsinanana	4 780 350 687,20	0,50%	0,20%		80 768 000,00	0,22%	0,003%		112 920 157,60	0,12%	0,005%		1 993 227 718,42	0,16%	0,09%		6 967 266 563,22	0,30%
Betsiboka	1 465 330 600,00	0,15%	0,06%		64 970 250,00	0,18%	0,003%		167 971 830,00	0,18%	0,01%		417 447 528,00	0,03%	0,02%		2 115 720 208,00	0,09%
Boeny	6 288 586 839,30	0,66%	0,27%		157 617 700,00	0,43%	0,01%		265 444 930,00	0,28%	0,01%		8 872 821 362,59	0,71%	0,38%		15 584 470 831,89	0,67%
Bongolava	1 826 799 900,00	0,19%	0,08%		51 800 500,00	0,14%	0,002%		208 560 577,20	0,22%	0,01%		838 548 525,11	0,07%	0,04%		2 925 709 502,31	0,13%
Diana	6 479 872 434,19	0,68%	0,28%		158 013 080,00	0,43%	0,01%		1 294 704 090,40	1,38%	0,06%		2 302 755 045,56	0,18%	0,10%		10 235 344 650,15	0,44%
Haute Matsiatra	4 137 606 179,40	0,43%	0,18%		39 960 000,00	0,11%	0,002%		241 818 839,92	0,26%	0,01%		1 833 019 891,80	0,15%	0,08%		6 252 404 911,12	0,27%
Ihorombe	1 027 173 660,00	0,11%	0,04%		24 925 000,00	0,07%	0,001%		69 654 840,00	0,07%	0,003%		715 600 063,50	0,06%	0,03%		1 837 353 563,50	0,08%
Itasy	2 711 485 229,84	0,28%	0,12%		45 110 000,00	0,12%	0,002%		334 937 354,01	0,36%	0,01%		1 037 540 458,80	0,08%	0,04%		4 129 073 043	0,18%
Melaky	1 238 995 600	0,13%	0,05%		0,00	0	0		118 908 000,00	0,13%	0,01%		544 383 737,49	0,04%	0,02%		1 902 287 337,49	0,08%
Menabe	1 815 290 094	0,19%	0,08%		0,00	0	0		152 233 734,00	0,16%	0,01%		491 363 512,00	0,04%	0,02%		2 458 887 340,00	0,11%
Sava	2 300 585 549,38	0,24%	0,10%		30 487 000,00	0,08%	0,001%		314 435 720,00	0,33%	0,01%		1 060 168 162,00	0,08%	0,05%		3 705 686 431,38	0,16%
Sofia	2 515 432 837,00	0,26%	0,11%		144 730 000,00	0,40%	0,01%		76 214 000,00	0,08%	0,003%		775 341 093,66	0,06%	0,03%		3 511 717 930,66	0,15%
Vakinankaratra	7 788 183 319,00	0,82%	0,33%		559 393 332,00	0,15%	0,002%		413 586 070,00	0,44%	0,02%		1 282 469 249,60	0,10%	0,05%		9 540 177 970,60	0,41%
Vatovavy Fitovavy	2 624 979 747,00	0,28%	0,11%		26 093 000,00	0,07%	0,001%		77 177 550,00	0,08%	0,003%		1 012 788 102,00	0,08%	0,04%		3 741 038 399,00	0,16%
Total général	954 270 457 310,88	100%	40,81%		36 535 671 296,56	99,83%	1,56%		93 960 912 578,37	100%	4,02%		1 253 329 356 898,66	100%	53,60%		2 338 096 398 084,47	100%

Taux de conversion utilisés : 1€ = 3 940,99 MGA 1\$US = 3 350,96 MGA 1GBP = 4 374,15 MGA 1 YEN = 30 MGA

Source : Moyenne annuelle de la Banque Centrale de Madagascar

Légende :

%Type représente le rapport du montant au montant total annuel pour le type de marché donné

%TOT représente le rapport du montant au montant total annuel de tous marchés nationaux

STATISTIQUE 2018 DES MARCHES

Montant TTC en MGA

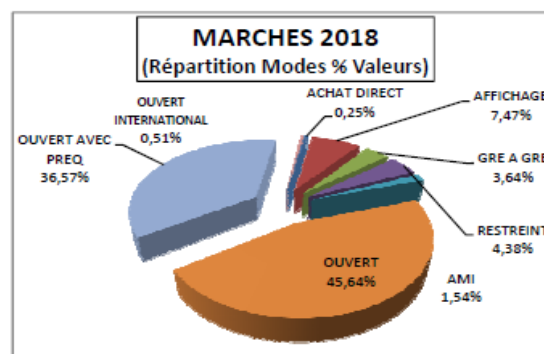
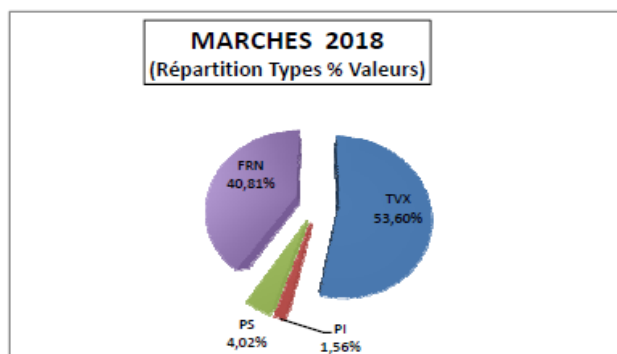
Source : SIGMP

MODE	TVX	PI	PS	FRN	TOTAL	POURCENTAGE
ACHAT DIRECT	270 413 544,00	1 868 200,00	2 746 255 543,40	2 771 244 747,89	5 789 782 035,29	0,25%
AFFICHAGE	68 439 924 326,90	103 603 912,00	17 569 402 480,68	88 571 224 698,99	174 684 155 418,57	7,47%
GRE A GRE	1 911 607 709,12	492 763 557,84	10 889 444 637,21	71 756 700 711,80	85 050 516 615,97	3,64%
RESTREINT	59 657 314 655,80	-	8 260 072 248,80	34 554 766 514,60	102 472 153 419,20	4,38%
AMI	-	35 937 435 626,72	-	-	35 937 435 626,72	1,54%
OUVERT	283 347 809 602,66	-	53 973 267 009,88	749 842 042 387,20	1 087 163 118 999,74	45,64%
OUVERT AVEC PREQ	849 084 917 437,53	-	522 470 658,40	5 508 744 000,00	855 126 132 095,93	36,57%
OUVERT INTERNATIONAL	10 607 389 622,65	-	-	1 285 734 250,40	11 873 103 873,05	0,51%
TOTAL	1 253 329 356 898,66	36 535 671 296,56	93 960 912 578,37	954 270 457 310,88	2 338 096 398 084,47	100,00%

Taux de conversion utilisés :

1 € = 3 940,99 MGA 1\$US = 3 350,96 MGA 1GBP = 4 374,15 MGA 1 YEN = 30,00 MGA

Source : Moyenne annuelle de la Banque Centrale de Madagascar



Annexe 6 : Statistiques des marchés en 2019.

STATISTIQUES 2019 DES MARCHES Répartition des Marchés par Région_ Montant TTC en MGA Source : SIGMP

Région	FOURNITURES				PRESTATION INTELLECTUELLE				PRESTATION SERVICE				TRAVAUX				TOTAL	
	Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%TYPE	%TOT		Montant	%
Centrale	546 622 880 950,69	87,38%	29,14%		129 532 485 748,20	99,19%	6,90%		104 727 541 767,68	93,04%	5,58%		961 247 606 216,61	95,42%	51,24%		1 742 130 514 683,18	92,86%
Alaotra Mangoro	5 266 709 776,00	0,84%	0,28%		214 663 000,00	0,16%	0,01%		283 487 447,40	0,25%	0,02%		21 143 972 682	2,10%	1,13%		26 908 832 905,37	1,43%
Amoron'Imania	1 903 628 979,00	0,30%	0,10%		19 244 000,00	0,01%	0,00%		52 448 800,00	0,05%	0,003%		1 144 383 775,49	0,11%	0,06%		3 119 705 554,49	0,17%
Analamanga	18 031 473 355,32	2,88%	0,96%		109 183 320,00	0,08%	0,01%		2 799 682 600,00	2,49%	0,15%		5 188 926 674,22	0,52%	0,28%		26 129 265 949,54	1,39%
Analanjirifo	1 492 432 310,66	0,24%	0,08%		83 396 400,00	0,06%	0,004%		66 002 200,00	0,06%	0,004%		341 242 240,00	0,03%	0,02%		1 983 073 150,66	0,11%
Androy	737 065 980,00	0,12%	0,04%		0,00	0,00%	0,00%		25 978 000,00	0,02%	0,001%		270 049 154,84	0,03%	0,01%		1 033 093 134,84	0,06%
Anosy	2 205 944 926,00	0,35%	0,12%		20 738 000,00	0,02%	0,001%		455 560 292,00	0,40%	0,02%		2 224 654 157,40	0,22%	0,12%		4 906 897 375,40	0,26%
Atsimo Andrefana	3 573 611 685,40	0,57%	0,19%		49 098 999,20	0,04%	0,003%		637 019 042,00	0,57%	0,03%		1 177 151 100,12	0,12%	0,06%		5 436 780 826,72	0,29%
Atsimo Antsinanana	1 255 414 115,00	0,20%	0,07%		32 750 000,00	0,03%	0,002%		111 098 320,00	0,10%	0,01%		343 638 832,38	0,03%	0,02%		1 742 901 267,38	0,09%
Atsinanana	4 683 668 864,35	0,75%	0,25%		27 000 000,00	0,02%	0,001%		193 249 679,99	0,17%	0,01%		2 541 738 445,46	0,25%	0,14%		7 445 656 989,80	0,40%
Betsiboka	843 283 848,60	0,13%	0,04%		32 565 000,00	0,02%	0,002%		143 398 015,00	0,13%	0,01%		801 241 484,10	0,08%	0,04%		1 820 488 347,70	0,10%
Boeny	5 397 992 988,66	0,86%	0,29%		24 958 000,00	0,02%	0,001%		684 025 865,14	0,61%	0,04%		2 043 109 103,13	0,20%	0,11%		8 150 085 949,93	0,43%
Bongolava	1 769 550 805,90	0,28%	0,09%		52 574 760,00	0,04%	0,003%		129 624 400,00	0,12%	0,01%		419 094 303,52	0,04%	0,02%		2 370 844 269,42	0,13%
Diana	3 993 668 564,00	0,64%	0,21%		43 047 400,00	0,03%	0,002%		666 120 354,08	0,59%	0,04%		2 161 591 714,97	0,21%	0,12%		6 864 428 033,05	0,37%
Haute Matsiatra	7 684 516 167,40	1,23%	0,41%		0,00	0,00%	0,00%		252 905 200,00	0,22%	0,01%		1 299 852 259,48	0,13%	0,07%		9 237 273 626,88	0,49%
Ihorombe	980 453 080,00	0,16%	0,05%		32 476 000,00	0,02%	0,002%		89 167 900,00	0,08%	0,005%		315 517 426,15	0,03%	0,02%		1 417 614 406,15	0,08%
Itasy	2 693 120 288,00	0,43%	0,14%		35 710 000,00	0,03%	0,002%		181 189 466,00	0,16%	0,01%		335 795 410,00	0,03%	0,02%		3 245 815 164	0,17%
Melaky	1 210 190 300	0,19%	0,06%		52 135 000,00	0,04%	0,003%		136 826 000,00	0,12%	0,01%		240 068 372,65	0,02%	0,01%		1 630 219 672,65	0,09%
Menabe	1 754 464 602	0,28%	0,09%		29 933 000,00	0,02%	0,002%		11 000 000,00	0,01%	0,001%		438 956 674,00	0,04%	0,02%		2 234 354 276,00	0,12%
Sava	1 740 616 206,41	0,28%	0,09%		41 000 000,00	0,03%	0,002%		375 194 950,00	0,33%	0,02%		1 484 677 650,32	0,15%	0,08%		3 641 488 806,73	0,19%
Sofia	2 519 780 724,62	0,40%	0,13%		75 520 800,00	0,06%	0,004%		80 587 159,18	0,07%	0,004%		1 194 802 366,69	0,12%	0,06%		3 870 691 050,49	0,21%
Vakinankaratra	5 602 392 637,19	0,90%	0,30%		55 931 000,00	0,04%	0,003%		370 897 166,00	0,33%	0,02%		525 749 962,82	0,05%	0,03%		6 554 970 766,01	0,35%
Vatovavy Fitovavy	3 635 760 678,80	0,58%	0,19%		24 500 000,00	0,02%	0,001%		86 883 200,00	0,08%	0,01%		524 857 473,11	0,05%	0,03%		4 272 901 351,91	0,23%
Total général	625 589 621 834,00	100%	33,34%		130 588 910 427,40	99,94%	6,96%		112 559 887 817,47	100%	6%		1 007 408 577 479,43	100%	53,70%		1 876 146 997 558,30	100%

Taux de conversion utilisés : 1€= 4 086,12 MGA 1\$US=3 659,42MGA 1GBP=4 621,09 MGA 1 YEN= 33 .21 MGA

Légende : Source : Moyenne annuelle de la Banque Centrale de Madagascar

%Type représente le rapport du montant au montant total annuel pour le type de marché donné

%TOT représente le rapport du montant au montant total annuel de tous marchés nationaux

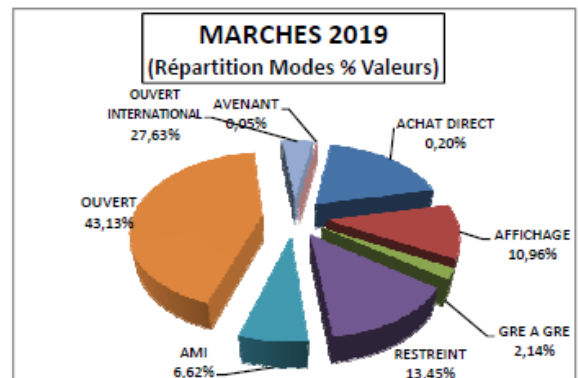
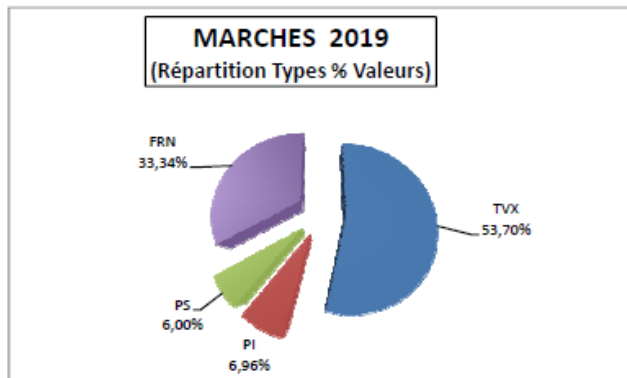
STATISTIQUE 2019 DES MARCHES

Montant TTC en MGA

Source : SIGMP

MODE	TVX	PI	PS	FRN	TOTAL	POURCENTAGE
ACHAT DIRECT	294 719 792 427,84	1 435 068 830,97	12 972 794 872,83	46 550 192 056,93	355 677 848 188,57	18,96%
AFFICHAGE	95 687 502 424,15	136 983 999,20	23 786 680 996,88	86 143 893 731,86	205 715 041 152,09	10,96%
GRE A GRE	-	4 660 209 600,00	7 070 970 046,00	28 366 756 562,00	40 097 936 208,00	2,14%
RESTREINT	20 105 140 541,93	-	7 498 474 200,00	224 711 812 521,20	252 315 427 263,13	13,45%
AMI	-	124 293 692 377,27	-	-	124 293 692 377,27	6,62%
OUVERT	513 638 637 623,34	-	60 399 071 801,76	235 087 611 950,13	809 125 321 375,23	43,13%
OUVERT INTERNATION	83 277 504 462,17	-	-	4 729 355 011,88	88 006 859 474,05	4,69%
AVENANT	-	62 955 619,96	851 915 900,00	-	914 871 519,96	0,05%
TOTAL	1 007 408 577 479,43	130 588 910 427,40	112 559 887 817,47	625 589 621 834,00	1 876 146 997 558,30	100,00%

Taux de conversion utilisés : 1 € = 4 086,12 MGA 1\$US = 3 659,42 MGA 1GBP=4 621,09 MGA 1 YEN =33,21 MGA



Annexe 7 : Présentation du lancement de marchés de fournitures, de prestations de services et intellectuelles au cours de trois dernières années.

Lancement de marchés de fournitures passés au sein de la Région d’Ihorombe													
	2019			Total	2019			Total	2020				Total
	C	RI	HM			RI	HM			C	RI	HM	
AOO	5		1	6	AOO		1	1	AOO	2			2
CNV		88		88	CPX	86	1	87	CPX	1	85	1	87
BC		16		16	AD	32	1	33	AD	1	22		23
Total	5	104	1	110	Total	118	3	121	Total	4	107	1	112

Source : Auteur

Lancement de marchés de prestations de services passés au sein de la Région d'Ihorombe												
	2019			Total	2019			Total	2020			Total
	C	RI	HM			RI				C	RI	
AOO	1		1	2	AOO				AOO			
CNV	1	9		10	CPX	13		13	CPX	2	12	14
BC		2		2	AD	5		5	AD		2	2
Total	2	11	1	14	Total	18		18	Total	2	14	16

Source : Auteur

Lancement de marchés de prestations intellectuelles passés au sein de la Région d'Ihorombe								
	2018		Total		2019		Total	2020
	C	RI			C	RI		
AMI	2	3	5	AMI	1	2	3	

Source : Auteur

Table des matières

REMERCIEMENTS	I
SOMMAIRE.....	II
LISTE DES ABREVIATIONS	III
LISTE DES ILLUSTRATIONS	V
GLOSSAIRE	VI
INTRODUCTION.....	1
PARTIE I : APPROCHE CONCEPTUELLE ET LE CADRE GENERAL DE L'ETUDE	3
CHAPITRE I : PRESENTATION DE LA ZONE D'ETUDE, DE LA CRM IHOROMBE, ET LES QUALIFICATIONS REQUISES POUR ACCEDER A UN MARCHÉ PUBLIC.....	4
SECTION I : PRESENTATION DE LA ZONE D'ETUDE ET LA CRM IHOROMBE	4
1.1. <i>Présentation de la zone d'étude et les répartitions des entreprises locales</i>	4
1.1.1. Présentation de la Région Ihorombe.....	4
1.1.2. Répartition géographique et par branches d'activités des entreprises locales.....	5
1.2. <i>La Commission Régionale des Marchés Ihorombe</i>	6
1.2.1. Structure de la commission régionale des marchés d'Ihorombe.....	6
1.2.2. Attributions de la CRM	6
SECTION 2 : QUALIFICATIONS REQUISES POUR ACCEDER A UN MARCHÉ PUBLIC.....	7
2.1. <i>Critères de qualification des candidats aux marchés publics</i>	8
2.1.1. La capacité des candidats	8
2.1.2. Les garanties.....	9
2.2. <i>Examen de conformité et de la qualification</i>	10
2.2.1. Examen de conformité.....	10
2.2.2. Examen de qualification	11
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE MEMOIRE	12
SECTION 1: CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	12
1.1. <i>Notions sur les marchés publics</i>	12
1.1.1. Définition	12
1.1.2. Les différents types des marchés publics.....	12
1.1.3. Les principes fondamentaux des marchés publics sont	12
1.2. <i>Les modes et procédures de passations des marchés</i>	13
1.2.1. Pour les marchés de travaux, fournitures et services	14
1.2.2. Achat direct : mode de passation effectué par la PRMP pour les dépenses de faibles montants. A cet effet, la PRMP consulte directement c'est sans règle formelle de mise en concurrence.	20
1.2.3. Pour les marchés de prestations intellectuelles	20
SECTION 2 : METHODOLOGIE DE MEMOIRE	20
2.1. <i>Mode d'investigation</i>	20
2.1.1. Des entretiens exploratoires	21
2.1.2. L'exploration du site	21
2.2. <i>Déroulement de collectes de données</i>	21
2.3. <i>Instruments utilisés</i>	21
2.4. <i>Chronogramme du travail</i>	22
PARTIE II : PRESENTATION DES RESULTATS ET LA SITUATION EXISTANTE AU SEIN DE LA REGION D'IHOROMBE	23
CHAPITRE III : PRESENTATION DES RESULTATS SUR L'ACCES DES ENTREPRISES LOCALES AUX MARCHES PUBLICS LOCAUX	24
SECTION 1 : ETATS DES LIEUX DE MARCHES PUBLICS A MADAGASCAR	24
SECTION II : PRESENTATION DE L'ACCES DES ENTREPRISES AUX MARCHES LOCAUX.....	26
2.1. <i>Accès des entreprises locales aux marchés de travaux locaux par rapport aux autres entreprises</i>	26
2.2. <i>Accès des entreprises locale aux marchés de fournitures locaux par rapport aux autres entreprises</i> ..	28

2.3. Accès des entreprises locales aux marchés de Prestations de Services locaux par rapport aux autres entreprises	31
2.4. Accès des entreprises locales aux marchés de Prestations Intellectuelles locaux par rapport aux autres entreprises	32
CHAPITRE IV : ANALYSE DE LA SITUATION EXISTANTE AU SEIN DE LA REGION IHOROMBE	33
SECTION I : IMPACTS DE CRITERES DE QUALIFICATIONS AUX ENTREPRISES LOCALES	33
1.2. Les impacts des critères de qualifications sur les entreprises locales	34
SECTION II : DETECTION DES PRINCIPAUX PROBLEMES	34
2.1. Problèmes constatés issus des résultats	34
2.1.1. Faible taux d'accès des entreprises locales aux marchés de travaux	34
2.1.2. Diminution du taux d'accès des entreprises locales au cours de trois dernières années pour les marchés de fournitures	35
2.1.3. Diminution du taux d'accès des entreprises aux marchés de prestations de services	35
2.1.4. Aucun consultants locaux pendant ces trois dernières années	35
2.2. La place prépondérante des entreprises locales au sein de la Région d'Ihorombe	35
PARTIE III : DISCUSSION ET RECOMMANDATION	37
CHAPITRE V : DISCUSSION PAR RAPPORT AU RESULTAT	38
SECTION 1 : DIFFICULTES RENCONTREES PAR LES ENTREPRISES LOCALES AUX MARCHES LOCAUX	38
1.1. La méconnaissance des procédures de la passation des marchés	38
1.2. Le financement du marché	39
1.3. Le risque de corruption	39
SECTION 2 : PROBLEMES LIES A L'ADMINISTRATION	40
2.1. Le manque de politique d'achat volontaire en faveur des PME	40
2.2. La nomination de la PRMP	40
2.3. Le lancement central de marchés de fort montant	41
2.4. Le favoritisme	42
CHAPITRE VI : RECOMMANDATION	43
SECTION 1: RECOMMANDATIONS AUPRES DES ENTREPRISES	43
1.1. Formation professionnelle et apprentissage continue	43
1.2. Règlementation des états financiers	43
1.3. Groupement des entreprises	44
SECTION 2 : AMELIORATION AU NIVEAU DE L'ADMINISTRATION	44
2.1. Prendre de nouvelles décisions pour permettre à toutes les PME à concourir aux Marchés Publics	44
2.2. Favoriser l'allotissement	45
2.3. Prise en compte des capacités limitées des PME	45
2.4. Renforcement de la responsabilisation de l'ARMP	46
CONCLUSION	47
BIBLIOGRAPHIES	IX
LISTE DES ANNEXES	X
TABLE DES MATIERES	XVIII
RESUME ANALYTIQUE	XX
ABSTRACT	XXI



Nom : HANITRINIALA

Prénoms : Noderaintsoa Miantsa Stéphanie

Contact: 034 74 139 53 / email : miantsaahanitriniala@gmail.com

Mention : Sciences de gestion / Parcours : Finances et Comptabilité

Année Universitaire : 2019_2020

Nombre de pages : 46

Résumé analytique

Nous souhaitons surtout souligner qu'analyser la problématique d'accès des entreprises aux marchés publics, c'est évoquer deux mondes celui de l'autorité contractante et celui de l'entreprise qui ont très peu conscience du contexte, des préoccupations et des contraintes qui pèsent sur l'autre partie. En toile de fond de cette relation, nous constatons par ailleurs la pratique de l'administration et les caractéristiques des entreprises locales ont à la fois une influence sur les résultats du taux d'accès de ces entreprises aux marchés publics locaux. Deux priorités actions sont nécessaires : d'une part, l'amélioration des capacités techniques et financières des entreprises locales afin qu'elles puissent accéder à un marché public ; et d'autre part, la contribution de l'Etat à la meilleure gouvernance des marchés publics par la mise en place et la consécration du contrôle du respect des règles de gouvernance des marchés publics qui garantissent le traitement équitable de chaque soumissionnaire, une prise de décision objective en fonction des intérêts de la collectivité et la plus grande transparence quant aux décisions prises en matière d'attribution de marchés et quant aux raisons qui ont conduit à ces décisions. Au terme de cette présente étude, les recommandations que nous souhaitons sont destinées ensemble à conduire à une meilleure harmonie de la relation entre l'entreprise, quelle que soit sa taille, et les marchés publics en vue de permettre d'augmenter le taux des entreprises locales intégrées aux marchés publics au sein de la région d'Ihorombe.

Mots clés : accès, entreprises, marchés publics.

Encadreur pédagogique : Monsieur RAKOTO Andriamihaja David .

ABSTRACT

Above all, we would like to emphasize that analyzing the problem of companies' access to public contracts means evoking two worlds, that of the contracting authority and that of the company, which have very little awareness of the context, the concerns and the constraints that weigh on the other party. In the background of this relationship, we also note the practice of the administration and the characteristics of local companies have both an influence on the results of the rate of access of these companies to local public markets. Two priority actions are necessary: on the one hand, improving the technical and financial capacities of local businesses so that they can access a public market; and on the other hand, the contribution of the State to the best governance of public contracts by establishing and enshrining the control of compliance with rules of governance of public contracts which guarantee the fair treatment of each bidder, objective decision-making according to the thresholds interests of the community and the greatest transparency as to the decisions taken in the award of contracts and as to the reasons which led to these decisions. At the end of this study, the recommendations that we would like are intended together to lead to a better harmony of the relationship between the company, whatever its size, and public markets in order to allow companies to increase the rate integrated into public markets within the Ihorombe region.

Keywords: access, companies, public markets.

Pedagogical supervisor: Mr. RAKOTO Andriamihaja David.