

## **MODULE 1 : LA GESTION DES MARCHES PUBLICS**

### **I. LE CADRE JURIDIQUE**

1. La notion des marchés publics
2. Les formes des marchés
3. Les modes de passation
4. Les différents types de marchés: marché unique, conditionnel, reconductible, négocié, bon de commande...
5. La forme des prix ; ferme ou révisable
6. Le dossier de consultation (acte d'engagement, cahiers de charges...)
7. L'examen des candidatures.

### **II. LE CADRE FINANCIER**

1. Le financement administratif des marchés
2. Le financement bancaire des marchés
3. Les garanties financières
4. Les sanctions financières (pénalités de retard, Intérêt moratoires)

### **III. L'EXECUTION DU MARCHÉ**

1. La phase administrative
2. La phase comptable
3. Marché soldé

### **IV. LES PRINCIPALES INNOVATIONS DE LA REFORME DES MARCHES PUBLICS**

1. L'amélioration du recours aux prestations sur bons de commande
2. Les mécanismes de transparence, d'intégrité et de moralisation de la gestion des marchés publics
3. La procédure des marchés conception réalisation
4. Garanties des concurrents et mécanismes de recours et de réclamation
5. Report de la date d'ouverture des plis après appréciation du maître d'ouvrage

6. Saisine directe de la commission des marchés, sans attendre les réponses du maître d'ouvrage et du ministre concerné
7. Les délais de recours
8. Procédure de choix des offres au moyen d'enchères électroniques
9. Dématérialisation de la commande publique

## **MODULE 2 : NOUVELLES DISPOSITIONS D'EXECUTION DE LA DEPENSE PUBLIQUE**

### **I. PROCEDURES D'EXECUTION DE LA DEPENSE PUBLIQUE : PHASE ADMINISTRATIVE ET PHASE COMPTABLE**

1. Budget général
2. Budget des SEGMA
3. Compte spécial

### **II. LE CONTROLE MODULE DE LA DEPENSE : DECRET DU 4 NOVEMBRE 2011.**

### **III. GESTION DES CREDITS BUDGETAIRES:**

1. Mise en place, virements etc.
2. Reports de crédits
3. Annulation des crédits
4. GID : Outil de gestion de la dépense publique au niveau de l'ordonnateur et du comptable

### **IV. EXECUTION DES COMMANDES PUBLIQUES**

- Dématérialisation de la procédure de passation des marchés publics
- Gestion des Avances
- Application des intérêts moratoires
- Procédure d'achats groupés sur la base d'une convention conclue entre les maîtres d'ouvrages regroupés dans un collectif d'achat

## **V. LES ACHATS DURABLES**

1. Enjeux des achats responsables et durables
2. Déterminer ses engagements en matière d'achats durables
3. Outils achats responsables et durables et cas concrets d'application
4. Élaboration d'un cahier des charges pour un achat durable
5. Évaluer et sélectionner les fournisseurs : La performance environnementale des fournisseurs et des sous-traitants
6. Profiter des opportunités sociétales

## **MODULE 3 : PRINCIPAUX DYSFONCTIONNEMENTS ET GESTION DU CONTENTIEUX DE LA COMMANDE PUBLIQUE**

### **I. PRINCIPAUX DYSFONCTIONNEMENTS RELEVES PAR LES CORPS DE CONTROLE A POSTERIORI**

1. La non publication du programme prévisionnel de lancement des marchés
2. Défaut de préparation des marchés avant leur lancement
3. Manipulation des CPS en concertation avec l'un des soumissionnaires
4. Lancement d'opérations sur des terrains avant l'apurement de leur situation foncière
5. Non-respect des règles de la concurrence
6. Elimination non fondée des concurrents
7. Recours non justifié aux marchés par appel d'offres restreint
8. Recours non justifié à la procédure de marché négocié
9. Fractionnement de la dépense et recours aux bons de commandes
10. Non respects des délais de publicités pour les marchés par appels d'offres ouverts
11. Critères d'évaluation des offres techniques disparates et non clairs
12. Non-respect du règlement de la consultation lors de l'évaluation des offres des soumissionnaires
13. Estimation excessivement élevée
14. Octroi des acomptes et des avances avant le commencement des travaux
15. Exécution des travaux avant approbation du marché
16. Notification tardive des ordres de services
17. Ordre de service d'arrêts de complaisance

18. Etablissement des ordres de service de régularisation
  19. Recours aux marchés de régularisation
  20. Exécution des travaux et prestations non prévus aux marchés
  21. Non application des mesures coercitives à l'encontre des entreprises défaillantes
  22. La non résiliation du marché malgré le non-respect des clauses contractuelles
  23. La résiliation non motivée du marché
  24. Défaillance des bureaux d'études techniques (BET) dans le respect de leurs engagements
  25. Discordance entre les quantités réalisées et celles facturées
  26. Discordance entre les quantités payées et celles figurant dans les plans de recollement
  27. Double paiement des travaux
  28. Retard dans l'exécution des marchés de travaux
  29. Non application de pénalités de retard
  30. Marché de travaux inachevé
  31. Absence des rapports d'achèvement des travaux
  32. Défauts de la qualité des travaux, fournitures ou études
  33. Insuffisance des travaux d'investigation ou de sondage sur le terrain
  34. Similitude entre les dossiers d'avant-projet et les dossiers d'exécution
  35. Défauts de reports des contraintes existantes sur l'emprise des voies au niveau des plans d'exécution
- Non production des livrables prévus pour les marchés passés avec les BET

## **II. LE CONTENTIEUX DES MARCHES PUBLICS**

1. L'arbitrage
2. La commission des marchés
3. la phase précontentieuse
4. La phase contentieuse

## **MODULE 4 : CONTROLE DE GESTION ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE**

La nouvelle loi organique relative à la loi de finances a consacré les principes de renforcement de la performance de la gestion publique, d'amélioration de la transparence des finances publiques et d'affermissement du rôle du Parlement dans le débat budgétaire. Le corollaire logique de ces principes pour les managers publics étant le passage d'une logique de moyens et de consommation de crédits à une logique de résultats basée sur une

approche destination de la dépense qui fait du programme et du responsable du programme les piliers de l'ensemble du dispositif.

Dans ce contexte, le développement des outils du contrôle de gestion au service du pilotage de la performance prend toute sa dimension à l'aune de l'entrée en vigueur progressive de la nouvelle nomenclature et des projets de performance en 2018, de la programmation triennale en 2019 et des rapports de performance et de la comptabilité d'analyse des coûts en 2020.

Nous allons nous intéresser durant ce module à la démarche de performance fondée sur les outils de contrôle de gestion en appui à la mise en œuvre des dispositions de la LOLF. En effet, le contrôle de gestion dans un environnement public est l'activité visant la maîtrise de la chaîne de valeur d'une organisation en assurant la planification des événements et en s'adaptant à l'évolution, en définissant les objectifs, en mettant en place les moyens, en comparant les performances et les objectifs et en corrigeant les objectifs et les moyens. Les principales activités du contrôle de gestion sont l'appui au pilotage stratégique et opérationnel et la mesure des services rendus et des coûts.

## Objectifs

- Passer en revue les concepts et les définitions du contrôle de gestion ;
- Décrire les outils de contrôle de gestion et les conditions de leur mise en œuvre ;
- Mettre en place une approche budgétaire orientée vers la performance ;
- Du gestionnaire de la dépense au responsable de programme ;
- Comprendre l'articulation entre le Rapport de Performance et le Projet de Performance ;
- Cerner les phases d'une démarche stratégique ;
- Identifier les prérequis pour le déploiement du CG (RH, SI,...).

## Programme

- Concepts et positionnement du contrôle de gestion
- La performance publique
- Stratégie et contrôle de gestion
- Les outils du contrôle de gestion
- Les étapes successives du pilotage de la performance
- Identification des enjeux de performance, des leviers d'action, des objectifs et indicateurs de performance d'une activité
- Mise en place du dispositif de déploiement : construire les indicateurs, organiser le tableau de bord, animer le dialogue de gestion
- Elaboration du Projet de performance et du Rapport de performance
- Mise en place des contrats de performance et des agrégats d'analyse des coûts
- Benchmark des expériences publiques similaires
- Organisation de la fonction, rôle des contrôleurs de gestion et des SI

## **MODULE 5 : AUDIT CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES**

### **I. Mettre en place le contrôle interne dans le secteur public**

- Cerner les fondements du contrôle interne et l'intérêt de mettre en place des dispositifs de contrôle interne dans le secteur public
- Faire le lien avec les autres outils de pilotage et de contrôle

### **II. Identifier et maîtriser les risques**

- Mettre en place une cartographie des risques et en assurer le suivi
- Identifier et hiérarchiser les zones de risques : par unités et par processus
- Collecter l'information et la documentation
- Utiliser les méthodes d'analyse et de synthèse des risques
- Préparer la mission de contrôle interne : ses facteurs-clés de succès
- Planifier les points de contrôle
- Réaliser la revue des outils et méthodes
- Elaborer des référentiels
- Analyser des indicateurs et points critiques
- Définir un plan d'actions et des objectifs de l'audit
- Etude de cas : application du contrôle interne au sein d'une direction achat

### **III. L'audit de passation et d'exécution des marchés publics**

- L'audit du dispositif des marchés publics : les réglementations, acteurs et procédures ; l'évaluation des conditions nationales de passation des marchés.
- L'audit de la mise en concurrence : l'analyse de la définition du besoin, du déroulement de la procédure et de l'attribution (PV, contrôles pouvant être exercés, typologie des enfreintes).
- L'audit de la contractualisation : les clauses contractuelles et optionnelles réglementaires, le pouvoir de signature et l'autorité d'approbation, les modalités de recours.
- L'audit de l'exécution technique et financière : la conformité technique des travaux et des dépenses effectuées, la conduite générale du projet et les mesures correctives.