

Akouègnon Clément DASSI

GUIDE DU SOUMISSIONNAIRE DES MARCHÉS PUBLICS

De l'identification des opportunités à la défense de vos droits

Introduction

Les marchés publics représentent un levier économique majeur à l'échelle mondiale. Ils ne se limitent pas à de simples procédures d'achat : ils constituent un instrument stratégique pour les États afin de stimuler la croissance économique, promouvoir l'innovation, développer les infrastructures et améliorer les services publics essentiels comme la santé et l'éducation.

1. Un poids économique colossal

À l'échelle mondiale, plus de 13 000 milliards de dollars sont dépensés chaque année en marchés publics, selon la Banque mondiale. Ils représentent en moyenne 15 % à 30 % du produit intérieur brut (PIB) des pays, soit environ un cinquième du PIB mondial.

Les gouvernements dépensent chaque année environ 9 500 milliards de dollars pour l'acquisition de biens et services, dont 820 milliards de dollars dans les pays en développement.

⇒ En Europe

Les autorités publiques de l'Union européenne dépensent environ 14 % du PIB en marchés publics chaque année, soit plus de 1 900 milliards d'euros.

En incluant les dépenses des entreprises de services publics, ce chiffre grimpe à 19 % du PIB, soit environ 2 300 milliards d'euros.

En 2015, des offres publiques d'achat représentant 450 milliards d'euros ont été publiées dans l'ensemble de l'UE.

⇒ En Afrique et dans les pays en développement

En Afrique de l'Ouest, les marchés publics représentent environ 11,5 % du PIB, soit près de 80 milliards de dollars dépensés chaque année en biens, services et travaux (source : Open Contracting).

Au Sénégal, le budget est estimé à près de 4 000 milliards de FCFA par an pour les marchés publics. Au Bénin, entre 52 % et 65 % des dépenses du budget de l'État concernent la commande publique.

Dans les pays en développement, les marchés publics représentent en moyenne 12 % du PIB, mais cette part peut atteindre 30 % dans certains cas.

2. Un levier stratégique pour le développement

L'importance de ces sommes montre pourquoi les marchés publics sont considérés comme un moteur essentiel du développement économique et un outil politique puissant. Ils permettent aux gouvernements :

- de construire des hôpitaux, des écoles et routes, etc.
- de soutenir les PME locales et encourager l'innovation,
- d'atteindre des objectifs environnementaux (marchés verts, énergies renouvelables),
- de promouvoir l'efficacité, l'équité, la transparence et la durabilité dans la gestion des ressources publiques.

3. Des opportunités souvent mal exploitées

Malgré ce potentiel, beaucoup d'entreprises, surtout les PME africaines, passent à côté de ces opportunités par manque :

- d'accès à l'information,
- de compréhension des procédures,
- ou de stratégie pour soumissionner efficacement.

De nombreuses entreprises et consultants voient chaque année des centaines d'opportunités de marchés publics leur passer sous le nez, parce qu'elles n'ont pas la bonne information, la bonne formation ou la bonne stratégie.

 **Ce guide a pour ambition de changer cela.**

Il vous donne, étape par étape, les clés pour :

1. Identifier les opportunités,
2. Monter un dossier solide,
3. Répondre efficacement aux appels d'offres,
4. Maximiser vos chances de succès,
5. Et défendre vos droits en cas de litige.

CHAPITRE 1

Comprendre les marchés publics

1.1 Fondements juridiques et principes

Les marchés publics sont encadrés par des textes normatifs qui définissent les règles à respecter pour que les procédures soient transparentes et équitables.

Au niveau national : Chaque pays dispose de son Code des marchés publics. On peut citer par exemple, la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020 portant code des marchés publics et ses onze (11) décret d'application, la loi N°039-2016/AN du 02 décembre 2016 portant réglementation générale de la commande publique du Burkina Faso, le décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des Marchés Publics de la République du Cameroun, ...

Niveau régional : Dans certaines zones comme l'UEMOA ou la CEMAC, des directives régionales harmonisent les règles pour faciliter la concurrence entre pays membres.

Par ailleurs, de nombreuses institutions comme la Banque mondiale, la Banque Africaine du Développement, la Banque Islamique du développement, etc. ont des textes qui régissent les marchés dans les pays qui ont reçu leur financement, ou même des textes qui gouvernent les marchés qu'elles passent elles-mêmes.

Toutefois, malgré la diversité de ces textes, on retrouve certains principes communs. Il s'agit notamment des principes de transparence, d'égalité de traitement, de libre accès à la commande publique, d'efficacité de la commande publique.

Principes clés :

1. Transparence :

Selon ce principe, toute la procédure (avis, critères, résultats) doit être publique et traçable. C'est par exemple en raison de ce principe que les avis d'appels d'offres doivent être publiés dans divers canaux, tels que le journal officiel, le portail des marchés publics, etc.

2. Égalité de traitement

Aucun soumissionnaire ne doit être favorisé. Une commune ne peut pas par exemple exiger un document administratif que seul un fournisseur local possède, sauf si la loi l'autorise.

3. Libre accès à la commande publique

Toute entreprise éligible peut soumissionner, quel que soit son pays d'origine, si le marché est ouvert.

4. Efficacité

L'objectif est d'obtenir le meilleur rapport qualité/prix dans les délais impartis.

Pourquoi c'est important ?

Une méconnaissance de ces principes peut faire annuler le marché par l'autorité de régulation des marchés publics. De nombreux marchés ont par exemple repris au Bénin parce que les personnes responsables des marchés publics n'ont pas respecté le principe d'égalité d'accès à la commande publics.

Quand un soumissionnaire est bien renseigné sur ces principes, il a en main une arme redoutable contre les autorités contractante.

1.2 Typologie des marchés

Il existe trois grandes catégories de marchés publics :

- **Travaux : Construction ou réhabilitation d'infrastructures.**

Exemple : Construction d'un pont à Lomé, réhabilitation d'une école primaire à Abidjan, extension d'un hôpital à Cotonou.

Point d'attention : Les marchés de travaux exigent souvent des attestations de capacité technique (liste de matériels, références de projets similaires).

- **Fournitures : Acquisition de biens matériels.**

Exemple : Achat de véhicules pour un ministère, fourniture de bureaux, livraison d'ordinateurs pour une université, etc.

Point d'attention : Les délais de livraison et la conformité aux spécifications techniques sont souvent déterminants.

- **Prestations de services autres que les prestations intellectuelles :**

Exemple : Entretien des locaux d'un ministère, les services de sécurité d'une institution, etc.

- **Prestations intellectuelles :** des prestations dont l'élément prédominant n'est pas physiquement quantifiable. Il inclut notamment les contrats de maîtrise d'ouvrage déléguée, les contrats de conduite d'opération, les contrats de maîtrise d'œuvre et les services d'assistance informatique.

Exemple : Élaboration d'un plan directeur d'urbanisme, étude d'impact environnemental, formation du personnel d'un ministère.

Point d'attention : Les critères techniques (méthodologie, expérience, CV des experts) pèsent souvent plus lourd que le prix.

Il est important de relever qu'un **marché peut être mixte**, c'est-à-dire qu'il peut comporter des éléments relevant de plusieurs des catégories citées ci-dessus.

Astuce terrain : Certaines entreprises augmentent leurs chances en formant des groupements pour combiner plusieurs expertises (par exemple, un bureau d'études + une ONG locale pour un projet de développement rural).

1.3 Acteurs et cadre institutionnel

- **Autorités contractantes** : Ce sont les institutions qui lancent et gèrent les appels d'offres. Ce sont les ministères, les institutions d'Etats, les collectivités territoriales, les entreprises publiques, etc. Au Bénin, ces autorités sont représentées par les personnes responsables des marchés publics (PRMP).
- **Organes de contrôle** : Ils exercent les contrôles a priori et a posteriori des marchés publics. Ce sont généralement la Direction nationale de contrôle des marchés publics et ses divers démembrements à travers les territoires nationaux.
- **Organes de régulation** : Ils veillent à ce que les règles soient respectées et peuvent être saisis en cas de litige. C'est le cas par exemple de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) au Bénin, ou Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP), au Sénégal, en Côte d'Ivoire, etc.
- **Organes d'approbation** : Elles sont chargées d'approuver les marchés publics. Ce sont, au Bénin par exemple, le Ministre chargé des finances, les ministres, les Secrétaires exécutifs des communes, etc.
- **Entreprises et groupements soumissionnaires** : Ce sont les candidats aux marchés publics, seuls ou en association.

Exemple : Un groupement “BTP Afrique + Études Plus” pour un marché de construction d’école avec suivi technique intégré.

✦ **Astuce clé** : Connaître les textes et le fonctionnement de l’organe de régulation de votre pays vous permet d’anticiper les exigences, éviter les erreurs et réagir rapidement en cas de litige.

Exemple : Au Bénin, les entreprises qui maîtrisent parfaitement les délais de recours parviennent régulièrement à contester des attributions de marchés et obtiennent la reprise des procédures.

CHAPITRE 2

Identifier les opportunités

Identifier les bons appels d'offres est la première étape pour gagner un marché public. C'est un travail stratégique : il faut savoir où chercher, comprendre rapidement si un marché vous correspond, et sélectionner ceux qui offrent le meilleur potentiel de succès.

2.1 Où trouver les appels d'offres ?

Il existe plusieurs sources fiables :

1. Journaux officiels et sites web des marchés publics

- La plupart des pays africains publient les appels d'offres sur un portail national ou dans un journal officiel.

Exemples :

- Bénin : www.marches-publics.bj
- Sénégal : www.marchespublics.sn
- Côte d'Ivoire : www.marchespublics.ci

- **Avantage** : sources officielles, fiables et gratuites.

2. Plateformes électroniques spécialisées

- Certaines plateformes privées regroupent les appels d'offres publics et privés, avec possibilité d'alerte par e-mail.

Exemples : dgMarket, Africa Business Pages, Tendersinfo.

- **Avantage** : gain de temps grâce au filtrage par secteur et par pays.

3. Réseaux professionnels et associations sectorielles

- Les chambres de commerce, fédérations professionnelles et réseaux d'affaires diffusent souvent des informations privilégiées.

Exemple : Un groupement d'entreprises de BTP au Bénin a appris en avant-première la publication prochaine d'un appel d'offres pour la réhabilitation d'un hôpital, ce qui leur a permis de préparer leur dossier à l'avance.

2.2 Décrypter un avis d'appel à concurrence

Un avis d'appel à concurrence est **votre première fenêtre d'information**. Il faut savoir en extraire rapidement l'essentiel :

- **Objet du marché :** Que veut acheter l'autorité contractante ?

Exemple : "Acquisition de 200 ordinateurs portables pour les lycées publics" indique un marché de fournitures informatiques.

- **Budget estimatif :** Montant indicatif qui vous aide à voir si le projet est réaliste pour votre capacité financière.

Exemple : Si le budget est de 10 millions FCFA et que votre prix plancher est déjà de 12 millions, vous risquez d'être hors compétition.

- **Conditions de participation :** Expériences passées, qualifications, documents administratifs.

Exemple : Un appel d'offres exigeant "trois références similaires sur les cinq dernières années" éliminera automatiquement un nouvel entrant qui n'a pas encore ce track record.

Toutefois, dans certains pays, comme le Bénin par exemple, la possibilité est offerte aux entreprises et soumissionnaires ayant au plus trois années d'exercice, de soumissionner pour

certains marchés. Bien évidemment, il y a des pièces à fournir pour compenser ce manque d'expérience.

- **Délais** : Délai de soumission et durée d'exécution du marché.

Exemple : Si la soumission est dans 7 jours mais que vous devez obtenir plusieurs attestations fiscales, vous devez évaluer si vous pouvez respecter le délai.

Astuce rapide : Utilisez un tableau de décision avec colonnes "Pertinence" / "Compétence" / "Capacité financière" / "Délai" pour filtrer rapidement.

2.3 Lire et comprendre un Dossier d'Appel à Concurrence (DAC)

Le DAC est le document central qui définit tout ce que l'autorité contractante attend. Il comporte généralement :

1. Instructions aux soumissionnaires :

- Détails sur comment préparer, présenter et soumettre l'offre.

Exemple : "L'offre doit être présentée en 2 exemplaires dont 1 original, sous enveloppe scellée."

Des soumissionnaires perdent régulièrement des marchés parce qu'ils ne remettent que l'original sans les copies demandées.

2. Cahier des charges :

- Spécifications techniques ou descriptif des prestations.

Exemple : Si le cahier des charges précise "ordinateurs avec processeur i7 minimum", proposer des i5 est un motif d'élimination directe.

3. Formulaire :

- Modèles de déclaration, bordereaux de prix, fiches techniques.

Exemple : Remplir un bordereau de prix avec un format différent de celui fourni peut entraîner l'annulation de votre offre.

Repérer les critères de notation :

- Technique (méthodologie, expérience, équipe)
- Financier (prix)
- Autres (délais, innovation, garanties)

Exemple concret : Dans un marché de fourniture de manuels scolaires, un fournisseur a perdu même avec le prix le plus bas, car il n'avait pas proposé de plan logistique détaillé pour livrer les 50 écoles en temps voulu — un critère qui pesait 30 % de la note technique.

✦ **Astuce : Méthode du scoring interne**

- Notez chaque opportunité sur 10 pour :
 - **Pertinence technique** (compétences et références)
 - **Capacité financière**
 - **Risque administratif** (documents à fournir, conformité)
 - **Délai disponible**
- Ne soumissionnez qu'aux marchés dont le score est $\geq 7/10$.

CHAPITRE 3

Monter une offre gagnante

La qualité d'un dossier de soumission ne dépend pas seulement de son prix : chaque pièce compte. Une erreur mineure dans la forme peut éliminer une offre, même si elle est techniquement excellente.

3.1 Dossier administratif

Ce dossier prouve que votre entreprise est légalement constituée et en règle. Les pièces demandées varient selon les pays, mais on retrouve souvent :

- **Documents légaux**

- RCCM (Registre de Commerce et du Crédit Mobilier)
- NIF (Numéro d'Identification Fiscale) ou IFU (Identifiant Fiscal Unique)
- Attestations fiscales et sociales à jour

Exemple : Une PME au Burkina Faso a vu son offre rejetée car l'attestation CNSS datait de 4 mois alors que le DAC exigeait un document de moins de 3 mois.

- **Déclarations sur l'honneur**

- Déclaration de non-faillite, de non-condamnation, de régularité fiscale.

Exemple : Au Sénégal, un fournisseur a été disqualifié car il a oublié de signer sa déclaration sur l'honneur — un simple oubli qui lui a coûté un marché de 80 millions FCFA.

- **Garanties**

- Souvent sous forme de caution de soumission (1 à 3 % du montant estimé du marché).

Exemple : Une entreprise de fourniture de mobilier scolaire a perdu un marché au Niger car sa caution bancaire était émise par une banque non agréée par l'État.

3.2 Offre technique

Elle démontre comment vous allez exécuter le marché, et c'est souvent le cœur de la notation.

- **Réponse claire aux exigences du cahier des charges**

- Reprenez point par point les spécifications.

Exemple : Pour un marché de construction, si le cahier demande "murs en parpaing 15 cm", précisez bien ce matériau et pas un autre.

- **Méthodologie de réalisation**

- Présentez un plan de travail avec calendrier, étapes et moyens mobilisés.

Exemple : Dans un marché de formation de fonctionnaires, un cabinet a gagné en précisant un programme détaillé, avec supports pédagogiques et méthode d'évaluation, alors que ses concurrents avaient juste proposé des "sessions de formation".

- **CV et expériences clés de l'équipe**

- Mettez en avant les compétences pertinentes. Il est important que le personnel proposé ait les diplômes et les expériences requises dans le domaine du marché.

Exemple : Pour un marché de forage d'eau, vous si vous proposez un personnel ayant des diplômes en génie civile, vous passez à côté. Et même si vous proposez un personnel diplômé en génie hydraulique, s'il n'a pas le nombre d'expérience requis, votre dossier ne passera pas.

3.3 Offre financière

Elle doit être claire, cohérente et conforme au modèle fourni.

- **Détail des prix par poste**

- Découpez le coût par tâches, quantités et prix unitaires.

Exemple : Dans un marché de fourniture de matériel médical, une entreprise a perdu des points car elle a donné un prix global sans ventilation par article.

- **Respect du modèle fourni par le DAC**

- Utilisez exactement le tableau ou bordereau de prix demandé.

Exemple : Une entreprise de BTP au Togo a été éliminée car elle a reformulé le tableau en supprimant une ligne qu'elle jugeait inutile.

- **Vérification des totaux**

- Contrôlez les additions, taxes incluses, cohérence entre chiffres et lettres.

Exemple : Une société informatique a proposé 5.000.000 FCFA en chiffres et “cinq cent mille francs CFA” en lettres — l’erreur a conduit à son élimination.

3.4 Respect des formes et délais

La forme compte autant que le fond.

- **Présentation conforme**

- Numérotation des pages, reliure soignée, enveloppes cachetées, signatures à tous les endroits requis.

Exemple : Au Mali, un fournisseur a vu son dossier rejeté car il manquait la signature sur la page de soumission, malgré une offre techniquement excellente.

- **Dépôt physique ou en ligne dans les délais**

- Ne remettez jamais votre offre à la dernière minute.

Exemple : Une PME au Bénin est arrivée 5 minutes après l'heure limite fixée à 10h00. Le comité de réception a refusé de prendre le dossier, conformément au règlement.

- ✦ **Astuce : Utilisez des checklists pour éviter les omissions**

- Créez une liste des documents et éléments techniques à fournir.
- Faites relire le dossier par un collègue avant soumission.
- Gardez toujours un dossier type de soumission prêt à être adapté.

CHAPITRE 4

Suivi et stratégies gagnantes

Remettre une offre ne marque pas la fin du travail. La période post-soumission est cruciale : c'est là que vous consolidez votre crédibilité, anticipez les besoins d'éclaircissements et préparez vos chances pour les prochains marchés.

4.1 Après la soumission

- **Accuser réception du dépôt**
 - Si vous déposez physiquement votre dossier, exigez un reçu horodaté ou faites signer un registre.
 - En soumission électronique, sauvegardez l'e-mail ou la notification de confirmation.

Exemple : Une entreprise de fournitures au Cameroun a pu prouver qu'elle avait remis son dossier à temps grâce au cachet de réception, évitant ainsi une disqualification injustifiée.

- **Suivre la publication des résultats**
 - Consultez régulièrement le site officiel ou le tableau d'affichage de l'autorité contractante.
 - Certains pays fixent un délai légal pour publier les résultats (souvent 90 jours).

Exemple : Une entreprise au Bénin a pu contester l'attribution d'un marché car il avait constaté que les résultats avaient été publiés après expiration du délai légal.

4.2 Comprendre les critères d'évaluation

- **Technique vs prix : la pondération**

- Certains marchés attribuent plus de points à la qualité technique (ex. : 70 % technique / 30 % prix), d'autres à l'offre financière (ex. : 40 % technique / 60 % prix).

Exemple : Dans un appel d'offres pour la fourniture de kits solaires, une entreprise a misé sur un prix bas mais a perdu car la pondération technique (qualité des panneaux, garanties, service après-vente) pesait davantage.

- **Respect strict des spécifications**

- Une offre peut être techniquement "meilleure" mais être rejetée si elle ne respecte pas **exactement** les exigences.

Exemple : Un fournisseur de matériel informatique au Sénégal a proposé des ordinateurs plus performants que ceux demandés, mais avec un système d'exploitation différent de celui exigé dans le cahier des charges. Il a été éliminé.

4.3 Gérer les clarifications

Pendant l'évaluation, l'autorité contractante peut demander des précisions.

- **Répondre rapidement**

- Les délais sont souvent courts (48h à 72h).
- Préparez en amont un dossier numérique bien classé pour retrouver rapidement les documents.

Exemple : Une PME au Mali a été écartée car elle n'a pas répondu dans le délai à une demande de précision sur la date de validité de sa caution bancaire.

- **Être précis et factuel**

- Fournissez exactement l'information demandée, sans digressions inutiles.

Exemple : Un cabinet de conseil au Togo a reçu une demande de clarification sur le CV d'un expert. Il a répondu en joignant uniquement la version signée et datée, ce qui a renforcé sa crédibilité.

4.4 Capitaliser sur l'expérience

- **Analyse des points forts et faibles après chaque marché**

- Si possible, demandez un **rapport d'évaluation** ou un retour informel.

Exemple : Après un échec au Niger, une société de construction a découvert que son plan d'exécution manquait de détails sur la gestion des risques. Elle a ajouté ce volet dans tous ses dossiers suivants, et a remporté un marché similaire six mois plus tard.

- **Amélioration continue du dossier type**

- Gardez un modèle à jour avec vos meilleures références, documents administratifs à jour et méthodologies optimisées.

Exemple : Un groupement d'entreprises en Côte d'Ivoire a créé un "kit de soumission" contenant tous les formulaires pré-remplis et documents récurrents. Résultat : réduction du temps de préparation de 40 %.

✦ **Astuce stratégique** : Tenez un **journal de soumissions** où vous notez pour chaque marché :

- Source de l'appel d'offres
- Date limite

- Points forts de votre offre
- Points faibles identifiés
- Résultat et raisons du succès/échec

Ce suivi transforme chaque expérience en atout pour la suivante.

CHAPITRE 5

Contentieux des marchés publics

Même avec un dossier solide, un soumissionnaire peut rencontrer des situations qu'il juge injustes. Le contentieux des marchés publics permet de défendre ses droits tout en respectant un cadre légal strict.

5.1 Causes fréquentes de litige

1. Élimination jugée abusive

- Exclusion pour un motif non prévu dans le DAC ou pour une erreur d'interprétation des règles.

Exemple : Au Bénin, une entreprise de fourniture a été écartée au motif que le curriculum vitae d'un agent du personnel proposé n'était pas signé, alors que cette pièce n'était pas éliminatoire.

2. Attribution non conforme aux critères

- Le marché est attribué à un candidat qui ne remplit pas les conditions ou qui a obtenu un score inférieur.

Exemple : Au Sénégal, un bureau d'études a prouvé que le gagnant d'un marché n'avait pas fourni les références obligatoires, ce qui a conduit à l'annulation de l'attribution.

3. Non-respect des délais ou procédures

- Les délais d'évaluation ou de notification sont dépassés, ou la procédure prévue dans le code des marchés publics n'a pas été suivie.

Exemple : Au Burkina Faso, un appel d'offres a été annulé car les offres n'avaient pas été ouvertes en séance publique comme l'exigeait la loi.

5.2 Recours précontentieux

Ces démarches se font avant de saisir une juridiction, directement auprès de l'autorité contractante, puis de l'organe de régulation.

Toutefois, dans certains Etats, comme le Burkina Faso par exemple, la saisine préalable de l'autorité contractante n'est pas obligatoire. Dans ce pays, le soumissionnaire peut exercer son recours devant l'autorité de régulation sans passer par l'autorité contractante.

- **Réclamations écrites auprès de l'autorité contractante**

- Détaillez les faits, la violation constatée et vos attentes.
- Exprimez clairement vos demandes. Ne lorsque vous voulez par exemple faire un recours faites-le clairement savoir à l'autorité contractante dans votre correspondance.

Au Bénin, un soumissionnaire a juste fait une demande de clarification sur les résultats d'évaluation d'un marché. Après la réponse de l'autorité contractante, il a exercé un recours devant l'autorité de régulation. Celle-ci l'a déclaré irrecevable, au motif qu'il n'avait pas exercé un recours préalable devant l'autorité contractante. Elle a clairement affirmé qu'une demande de clarification ne peut pas tenir lieu de recours.

- Utilisez un ton factuel et non émotionnel. Un recours n'est pas une lettre d'insulte adressée à l'autorité contractante.

Beaucoup de soumissionnaires se laissent emporter par leurs émotions et, au moment d'adresser leur recours à l'autorité contractante, elle ne se contrôlent plus.

Perdre un marché public, ça fait mal, je vous le concède.

Mais cela ne doit pas vous faire perdre votre sang froid au point d'insulter l'autorité contractante.

99% de ceux qui rédigent des recours avec des émotions perdent leur lucidité. Ils disent tout sauf l'essentiel qui leur fera gagner leur cause.

Résultat ? Ils perdent leurs recours

Exemple : Une société de BTP au Niger a obtenu la révision des résultats après avoir démontré, preuve à l'appui, que sa note technique avait été mal calculée.

- **Demandes de révision auprès de l'organe de régulation**
 - Dans l'UEMOA, c'est souvent l'ARMP qui connaît des recours exercés contre les procédures de passation des marchés publics.
 - Délais courts (souvent 3, 5 ou 10 jours après notification des résultats).

Les cas d'irrecevabilité des recours devant les autorités de régulation sont nombreux. Le motif principal n'est autre chose que l'inobservation des délais de recours par les soumissionnaires.

En matière de recours, le non-respect des délais, ... ça ne pardonne pas !

5.3 Recours contentieux

Si les démarches précontentieuses échouent, il reste la voie judiciaire.

- **Saisine des juridictions compétentes**
 - Tribunal administratif ou chambre administrative de la Cour suprême selon le pays.

Exemple : Au Sénégal et au Bénin, des soumissionnaires ont obtenu l'annulation des décisions de l'ARMP par la Cour suprême, et ils ont été rétablis dans leurs droits.

Mais cela ne se fait pas n'importe comment. Il faut savoir le faire ou se faire accompagner par un professionnel en la matière.

- **Délais légaux à respecter**

- Varient selon les pays (souvent 30 à 60 jours après la décision contestée).

Exemple : Au Mali, un soumissionnaire a vu son recours rejeté non pas sur le fond, mais parce qu'il avait dépassé le délai légal de 60 jours.

5.4 Bonnes pratiques

- **Garder toutes les preuves**

- Courriers, copies de l'offre, captures d'écran, preuves de dépôt, enregistrements officiels.

Exemple : Un cabinet au Cameroun a pu démontrer qu'il avait respecté le délai de dépôt grâce à une photo horodatée de l'enregistrement au secrétariat.

- **S'entourer d'un juriste ou avocat spécialisé**

- Les règles sont techniques et les délais très stricts.
- Un professionnel connaît les arguments qui ont le plus de chances de convaincre. Il connaît aussi la forme appropriée pour donner toutes les chances à votre dossier de prospérer.

Exemple : Un avocat spécialisé au Sénégal a obtenu gain de cause pour une PME en s'appuyant sur la jurisprudence.

 **Astuce stratégique :**

Créez un “dossier contentieux” dès que vous suspectez une irrégularité. Ce dossier doit contenir :

1. Une copie intégrale de votre offre ;
2. Tous les échanges écrits avec l'autorité contractante, ainsi que toutes les pièces justificatives ;
3. Les extraits pertinents du DAC et du Code des marchés publics.