



**RAPPORT DEFINITIF N°6514**

**RELATIF A L'AUDIT DES COMPTES DU PROGRAMME DE RENFORCEMENT  
DES CHAÎNES DE VALEUR AGRO-ALIMENTAIRES  
PROJET DE CONSTRUCTION DU MARCHÉ DE GROS DE RABAT-SALE-KENITRA  
PRET PROGRAMME POUR LES RESULTATS BIRD N° 88150  
EXERCICE 2020**

**Etabli par :**

**Zouhair ABBOURI**  
Inspecteur des Finances

**Oussama AMOURI**  
Inspecteur des Finances

**- SEPTEMBRE 2021 -**

*Ce document est strictement confidentiel. Toute diffusion au profit de personnes non directement destinataires engage gravement la responsabilité de son auteur*

## 1. APPRÉCIATION DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

L'appréciation du contrôle interne a été menée à travers l'analyse des procédures et circuits mis en place par la société RRA, qui portent sur les fonctions métier et support en relation avec le projet audité.

La revue de ce système couvre les aspects suivants :

- l'environnement de contrôle ;
- l'évaluation des risques ;
- les activités de contrôle ;
- l'information et la communication ;
- le pilotage.

### 1.1 Environnement de contrôle

L'appréciation de cette composante a permis de constater ce qui suit :

#### (1) Faible implication du conseil d'administration

La revue des PV du conseil d'administration fait ressortir que cet organe de gouvernance ne confère pas un intérêt considérable au projet. L'intervention et l'implication efficace du conseil d'administration peuvent se révéler extrêmement importantes au vu des contraintes et des problèmes qui entravent l'exécution du projet.

#### Réponse des services audités :

Un reporting régulier est effectué à l'attention du conseil d'administration lors de ses différentes sessions sur l'état d'avancement de ce projet, et les différentes contraintes s'y rapportant et ce depuis la prise en charge du projet au même titre que les autres projets en portefeuille de la société. Il faut souligner également, que c'est grâce à l'appui et au suivi de Monsieur le Wali de la Région Rabat Salé Kénitra, président du conseil d'administration de la SRRA, que la convention de financement du projet dans sa nouvelle configuration a été finalement signée outre son suivi très rapproché de ce projet sur tous les plans. Plusieurs réunions de pilotage du projet présidées par Monsieur le Wali Président du conseil d'administration ont été tenues dont la dernière est datée du 03 juin 2021.

#### Commentaires de la mission :

La mission d'audit maintient son observation et précise que cette dernière a été étayée sur la base du PV du conseil d'administration réuni en date du 12/05/2020.

### 1.2 Évaluation des risques

La société RRA a procédé à l'élaboration d'une « cartographie des risques » relative au projet. Ce travail a été considérablement enrichi sur la base de recommandations de la mission d'audit réalisée par l'IGF au titre de l'exercice 2019. Les principales avancées enregistrées à ce niveau sont les suivantes :

- couverture de quelques processus supplémentaires, notamment ceux relatifs à « la gestion des achats », « secrétariat et archivage » ainsi que certains processus qualifiés de « transverses » ;

- passage adéquat du risque inhérent au risque résiduel, suite notamment à une amélioration de la conception des dispositifs de maîtrise de risque (surtout les causes et la description des risques) ;
- revue périodique de la cartographie des risques et prise en considération des nouvelles circonstances et des changements intervenus, en particulier ceux relatifs à l'état d'urgence sanitaire.

Dans la perspective d'améliorer davantage l'efficacité de cette démarche, il y a lieu de souligner les remarques suivantes :

### **(2) Non-catégorisation des risques**

Au niveau de la cartographie des risques, la société RRA n'a pas procédé à la classification des risques en fonction de leur nature (stratégique, opérationnel, juridique, financier...etc.).

Pourtant, cela permettra de se focaliser davantage sur les mesures d'atténuation appropriées et de déterminer, sans ambiguïté, les structures chargées de l'exécution desdites mesures.

### **(3) Caractère incomplet de certaines mesures d'atténuation**

Une incohérence a été constatée entre la cotation de certains risques résiduels et les mesures d'atténuation proposées. Des risques ont été priorisés et qualifiés de « vigilance » selon la terminologie adoptée par la société RRA, mais ils n'ont été assortis d'aucune mesure d'atténuation.

Pour certains risques dits « non prioritaires », les mesures d'atténuation et les structures concernées n'ont pas été également explicitées. A ce niveau, la mission d'audit attire l'attention sur le fait que le caractère « non-prioritaire » n'implique pas nécessairement l'omission et la négligence des mesures d'atténuation qui s'imposent. Dans ce cas, la démarche doit être complétée pour déterminer les actions de maîtrise à prendre et les stratégies à adopter : « éviter », « transférer » voire même « accepter »...etc.

## **1.3 Activités de contrôle**

A ce niveau, il y a lieu de souligner ce qui suit :

### **(4) Une formalisation incomplète des procédures**

A ce niveau, des avancées tangibles ont été réalisées à travers l'approbation formelle du manuel des procédures de la société RRA (les achats, les études, les ressources humaines, la gestion comptable et financière...etc.). Mais, certaines procédures ne sont pas encore formalisées notamment celles relatives aux activités métiers et aux processus de management.

### **(5) Faible impact de la formalisation des procédures sur la gestion du projet**

La vérification des actes de gestion du projet permet de constater la faible déclinaison des procédures formalisées et approuvées. Cette insuffisance concerne en particulier les processus relatifs aux achats, à la programmation et au pilotage des études.

**Réponse des services audités :**

En ce qui concerne l'observation de la mission d'audit concernant l'adoption d'une étape éliminatoire non-réglementaire au niveau des règlements de consultation des marchés des études, prière de noter que ce point a été traité au niveau de la régularité des dépenses (n°7).

S'agissant de la programmation et le pilotage des études, l'observation de la mission sera prise en charge.

**Commentaires de la mission :**

La mission en prend note.

**1.4 Information et communication**

L'appréciation de cette composante a permis de constater les remarques suivantes :

**(6) Insuffisance du reporting financier externe**

A ce niveau, des discordances ont été constatées entre l'état financier du projet arrêté au 31/12/2020 et plusieurs situations présentées dans le rapport d'avancement de la mise en œuvre des activités du Programme au titre de l'exercice 2020.

Ces écarts ont été détectés au niveau du total des montants engagés et payés (hors commission d'intervention RRA), comme relaté dans le tableau suivant :

**Tableau 1** : Discordances entre les états financiers et le canevas de suivi financier de RRA (MAD)

Support	Engagements cumulés 2019	Paiements cumulés 2019	Engagements 2020	Paiements 2020	Engagements cumulés 2020	Paiements cumulés 2020
Rapport d'avancement (1)	94 730 512	6 746 305	3 615 600	405 759	98 346 112	7 152 064
Etats financiers (2)	95 475 913	6 746 305	3 621 073	1 628 194	99 096 986	8 374 500
<b>Ecart (1) - (2)</b>	<b>-745 401</b>	<b>0</b>	<b>-5 473</b>	<b>-1 222 435</b>	<b>-750 874</b>	<b>-1 222 435</b>

Source : Etats financiers et rapport d'avancement

Les chiffres relatifs au rapport d'avancement du Programme ont été consignés dans les principales situations suivantes :

- le canevas global du suivi financier du Programme ventilé par structure (Tableau n°20);
- le canevas global du suivi financier du Programme par domaine d'activités (Tableau n°21) ;
- la situation des marchés lancés dans le cadre du Programme du 01/01/2018 au 31/12/2020 (Tableau n°22) ;
- l'évolution des engagements et des paiements des marchés par structure du 01/01/2018 au 31/12/2020 (Tableau n°23) ;
- l'état des marchés détaillés par structure du 01/01/2018 au 31/12/2020 (Annexe n°15).

Des discordances ont également été repérées au niveau des dépenses du projet. Les écarts relevés sont relatés dans le tableau suivant :

**Tableau 2 : Discordances au niveau des engagements et des émissions annuels des dépenses du projet (MAD)**

Réf Dépenses	Prestation	Rapport d'avancement (1)		Etats financiers (2)		Différence (1) - (2)	
		Engagement 2020	Emission 2020	Engagement 2020	Emission 2020	Engagement	Emission
AO	Publication des avis d'appels d'offres liés à la Convention - Plateforme de Commercialisation	0.00	0.00	5 472.60	5 025.60	-5 472.60	-5 025.60
BC n°13/2016	Création d'une plateforme Agroalimentaire pour la ville de Rabat et Région : Mission de Définition	0.00	17 161.44	0.00	0.00	0.00	17 161.44
Contrat n°19/2016	Création d'une plateforme Agroalimentaire pour la ville de Rabat et Région : Mission de Définition	0.00	19 122.60	0.00	0.00	0.00	19 122.60
Contrat n°41/2017	Création d'une plateforme Agroalimentaire pour la ville de Rabat et Région : Mission de Définition	0.00	33 475.08	0.00	0.00	0.00	33 475.08
Marché n°34/2019	Etudes techniques, contrôle général et suivi technique des travaux de réalisation de la plateforme agroalimentaire de rabat au niveau du quartier al Youssoufia	0.00	0.00	0.00	260 520.75	0.00	-260 520.75
Marché n°143/2018	Projet d'exécution des dessertes de l'unité agroalimentaire à Bouknadel	0.00	0.00	0.00	280 800.00	0.00	-280 800.00

Source : Etats financiers et rapport d'avancement

Enfin, la mission d'audit tient à préciser que les marchés n°04/2018 et 60/2018 relatés dans l'état financier du projet n'ont pas été consignés au niveau de l'état des marchés détaillés par structure annexé au rapport d'avancement du Programme. Les montants émis pour ces deux marchés ont atteint 745 848 MAD, ce qui représente environ 46% des émissions relatives à l'exercice 2020 (hors commission d'intervention RRA).

#### Réponse des services audités :

Deux paiements totalisent 745 KDH, correspondant à des dépenses imputées au projet à travers des marchés cadres et figurant sur l'extrait de compte du projet n'ont pas été repris dans le rapport semestriel. Ces paiements ont été ajustés et corrigés dans les rapports suivants.

#### Commentaires de la mission :

La mission en prend note.

#### **(7) Faible communication autour du projet**

Sur la base des documents communiqués à la mission d'audit et aux différents entretiens menés avec la Directrice Financière et Administrative, il a été constaté que la société RRA ne dispose pas d'une stratégie formalisée de communication interne et externe dédié au projet.

Cette situation ne permet pas de sensibiliser sur les principales contraintes qui pèsent sur la réalisation du projet. De même, aucun espace particulier n'est procuré au projet au niveau du site électronique de la société RRA.

D'une manière globale, l'organigramme officiel de la société ne fait référence à aucune structure particulière pour « la fonction communication ».

#### **(8) Production de rapports semestriels sur l'état d'avancement dépourvus d'une approche de la performance**

La société RRA produit des rapports périodiques sur le projet, renseignant aussi bien sur le progrès physique que financier. Dans l'esprit des documents contractuels, il faut privilégier une analyse de performance sur l'exécution du programme en insistant sur les actions fiduciaires et les mesures d'atténuation.

## **(9) Prédominance de l'archivage physique**

Il a été constaté que la société RRA recourt exclusivement à l'archivage physique des dossiers relatifs au projet. En l'absence d'un local spécifique dédié aux archives, l'organisation des archives et la multitude des intervenants risquent de rendre cette «fonction» une tâche particulièrement ardue. Ainsi, la société RRA est tenue de diffuser l'archivage électronique et d'opter pour la digitalisation des actes de gestion du projet.

### **1.5 Pilotage du dispositif de contrôle interne**

L'efficacité du contrôle interne passe nécessairement par la mise en place d'un dispositif de pilotage permanent et actif permettant d'évaluer ce système, en continu, de l'adapter et de le documenter. A ce sujet, il y a lieu de relever les principales remarques suivantes :

## **(10) L'inactivité de la fonction d'audit interne**

La fonction d'audit interne au sein de la société RRA n'a pas encore atteint le stade de maturation espérée par les documents contractuels du Programme. Des mesures concrètes doivent être déployées pour établir la planification, la normalisation et l'opérationnalisation de ladite fonction.

### **Réponse des services audités :**

**Compte tenu des ressources de la société et qui restent très limitées, la société a opté pour l'externalisation des missions d'audit interne en 2021.**

### **Commentaires de la mission :**

**La mission en prend note.**

## **(11) Une capitalisation insuffisante sur les recommandations formulées par l'IGF**

La mission d'audit a constaté la réactivité moyenne de la société RRA, notamment à travers la mise en œuvre de quatre recommandations sur les sept qu'avait formulées la mission précédente de l'IGF. Cette situation est représentée dans le tableau suivant :

**Tableau 3 :** Etat de mise en œuvre des recommandations de la mission de l'IGF au titre de l'exercice 2019

<b>Recommandations prioritaires</b>	<b>Etat de mise en œuvre</b>
1- accélérer le processus de signature de la convention de financement relative au nouveau site du projet	<b>Oui</b>
2- renforcer l'efficacité du dispositif du contrôle hiérarchique au niveau du règlement de consultation des marchés d'études	<b>Non</b>
<b>Autres recommandations</b>	
3- revoir la méthodologie d'évaluation des risques afin de minimiser les écarts par rapport aux objectifs assignés à la conception du projet	<b>Oui</b>
4- mettre en œuvre les procédures formalisées au niveau du projet	<b>Non</b>
5- appuyer la fonction d'audit interne par les ressources humaines nécessaires et les outils adéquats	<b>Non</b>
6- respecter les modalités de paiement prévues pour l'ensemble des phases relatives aux prestations d'études exécutées par voie de marchés	<b>Oui</b>
7- optimiser les conditions d'exécution des prestations d'études exécutées par voie de bons de commande, en procédant à la définition des délais de validation des livrables	<b>Oui</b>

Source : Rapport définitif de l'IGF n°6397 et investigations de la mission

Il y a lieu de rappeler que la société RRA n'a pas présenté un plan d'action relatif aux recommandations prioritaires formulées par l'IGF à l'issue de la mission d'audit des comptes du projet au titre de l'exercice 2019.

#### Réponse des services audités :

Toutes les recommandations formulées par la mission d'audit sont prises en charge tenant compte des moyens et des ressources de la société.

#### Commentaires de la mission :

**Observation maintenue.** La mise en œuvre des recommandations a été appréciée par la mission d'audit sur la base des documents communiqués et des entretiens menés avec les responsables de la société.

D'abord, la société RRA adopte encore une phase éliminatoire pour l'attribution des marchés d'études. Ensuite, la société a confirmé que la mise en œuvre de la programmation et du pilotage des études sera prise en charge. Enfin, la société RRA a également confirmé que les ressources humaines ne permettent pas l'opérationnalisation de la fonction d'audit interne, d'où la décision de son externalisation en « 2021 ».

## 2. EXAMEN DES ASPECTS BUDGETAIRES ET COMPTABLES DU PROJET

Cet examen a été abordé à travers l'appréciation de la nouvelle convention de partenariat et des contributions des partenaires externes, la tenue de la comptabilité et la fiabilité des enregistrements comptables.

### 2.1 Versement des contributions

Une première convention de partenariat a été signée en janvier 2018 en vue de mettre en place une plateforme pour la commercialisation des produits agricoles et alimentaires pour les provinces de Rabat, Salé, Témara et Kénitra. Les échéanciers des contributions n'ont pas été strictement respectés par l'ensemble des partenaires (58% des prévisions de l'exercice 2019) et l'exécution du projet a été retardée.

Il a fallu attendre jusqu'au mois de janvier 2021 pour qu'une nouvelle convention de partenariat soit signée par les parties prenantes. Portant sur un montant de 625 MDH (hors foncier), le montage financier prévisionnel est relaté dans le tableau suivant :

**Tableau 4:** Contributions des partenaires au financement du projet (en million de dirhams)

Partenaires	2020	2021	2022	Total
Ministère chargé de l'Agriculture	60	67	67	194
Ministère chargé de l'Industrie	60	67	67	194
Ministère de l'Intérieur	-	47	63	110
Conseil régional de Rabat-Salé-Kénitra	-	40	20	60
Commune de Rabat	-	28	14	42
Communes relevant de la Préfecture de Salé	0.35	5	2.65	8
Commune de Témara	-	6	3	9
Communes relevant de la Préfecture de Skhirate-Témara	0.53	5	2.47	8
<b>Total</b>	<b>120.88</b>	<b>265</b>	<b>239.12</b>	<b>625</b>

Source : Nouvelle convention de partenariat

L'appréciation de cette convention fait ressortir les remarques suivantes :

#### **(12) Un calendrier prévisionnel qui risque de déborder sur le délai d'exécution du projet prévu par les documents contractuels**

En vertu des documents contractuels convenus initialement avec le bailleur de fonds, le marché de gros devra être construit en 2021 et opérationnel vers la fin de l'exercice 2022.

En vertu de la nouvelle convention de partenariat, la société RRA exécutera les travaux de construction et d'aménagement du projet dans « la limite des crédits qui lui sont transférés ». Dans ce cas, toute défaillance des partenaires externes dans le versement des contributions ne fera que creuser davantage le retard qui s'est déjà annoncé et dépasser la date limite pour la mise en place et l'opérationnalisation du projet.

#### **Réponse des services audités :**

La SRRA est tenue par le respect des engagements contractuels tels que prévus par la convention de financement et de réalisation du projet dûment signée par toutes les parties prenantes, et dont notamment le délai de réalisation des travaux fixé à 30 mois à compter de la date de signature de la convention.

## Commentaires de la mission :

**Observation confirmée. Le nouveau délai prévu pour la réalisation des travaux ne permettra pas d'honorer l'échéance d'opérationnalisation du projet, telle qu'elle a été prévue avec le bailleur de fonds.**

### **2.2 Comptabilité du projet**

La comptabilité de la société RRA est retracée dans un logiciel (Sage 100) qui englobe plusieurs fonctionnalités. En ce qui concerne les opérations du projet, la méthode de comptabilisation des opérations du projet s'articule autour des principales phases suivantes :

- les dépenses liées aux projets (études travaux et commission de la société RRA) sont comptabilisés au compte d'actif n°3488 ;
- les fonds de financement reçus sont inscrits au passif au compte 4488 ;
- la dette fournisseur est inscrite au compte 4418 ;
- l'apurement du projet se fait à son achèvement en soldant les dépenses à l'actif avec les fonds de financement reçus.

Cette appréciation a porté aussi bien sur la tenue de la comptabilité que sur la fiabilité des enregistrements comptables.

#### **2.2.1 Tenue de la comptabilité**

L'examen de cet aspect n'a permis de soulever aucune remarque particulière. Les opérations du projet sont convenablement individualisées dans la comptabilité de la société, permettant ainsi une lisibilité et une traçabilité globalement satisfaisantes.

#### **2.2.2 Fiabilité des enregistrements comptables**

Les enregistrements comptables du projet ont été consignés dans une situation dite « extrait du projet au 31/12/2020 », confectionnée sur la base du Grand livre arrêté au 31/12/2020.

La mission a procédé au recoupement des données comptables insérées dans ces deux supports, en relation également avec les pièces justificatives de paiement de l'échantillon des dépenses examinées. Ce recoupement n'a permis de soulever aucune remarque particulière et la mission s'est assurée de :

- la prise en charge régulière des opérations du projet sur le grand livre, notamment les contributions des partenaires, les dépenses et la dette des fournisseurs ;
- la consignation exacte et exhaustive des opérations sur l'état financier (extrait du projet au 31/12/2020) ;
- la comptabilisation correcte des émissions de l'échantillon des dépenses appréciée à travers la concordance entre les pièces justificatives de paiement et les enregistrements comptables sur le grand livre et l'état financier du projet.

### 3 VÉRIFICATION DE LA RÉGULARITÉ DES DÉPENSES DU PROJET

Cet examen a porté sur les modalités de passation, d'exécution et de paiement d'un échantillon de dépenses (Cf. annexe n°05) réalisées au cours de la période auditée.

#### 3.1 Dépenses exécutées par voie de contrats

- **Contrat n°17/2019 : études architecturales et suivi des travaux d'aménagement de la nouvelle plateforme agroalimentaire de Rabat, Salé, Témara**

##### **(13) Retard dans le paiement des prestations du marché**

Les phases de l'Avant-projet sommaire (APS) et de l'Avant-projet détaillé (APD) ont été réceptionnées les 10/07/2019 et 30/07/2019. Les honoraires y afférents ont été payés le 02/07/2020 (OV n°679/2020), soit un délai de plus de onze mois après la deuxième réception (phase APD).

S'agissant de la phase Projet d'exécution-Dossier de consultation des entreprises (PE-DCE), elle a été réceptionnée en date du 07/08/2019. A la date d'intervention de la mission, aucun paiement n'a été encore effectué.

##### **(14) Retard dans l'exécution de la phase « Dossier d'autorisation de construction de la Tranche I »**

En date du 21/02/2020, le prestataire a été invité à commencer l'exécution de cette phase. L'article 8 du contrat précise que le délai de remise des prestations (APS, APD, Dossier d'autorisation, PE et DCE) est de 15 jours pour chaque phase (1<sup>ère</sup> tranche), à partir de la date prévue par l'OS prescrivant le commencement des prestations. A la date d'intervention de la mission, cette phase n'a pas été encore réceptionnée.

#### 3.2 Dépenses exécutées par voie de marchés

##### ➤ **Observations communes :**

##### **(15) Adoption d'une étape éliminatoire non-conforme aux dispositions relatives à la procédure d'attribution des marchés d'études**

Le Règlement de consultation (RC) des marchés d'études stipule que *« toute note technique strictement inférieure à 70/100 impliquera le rejet systématique de l'offre »*. En vertu de cette disposition, un concurrent a été écarté lors de la passation du marché n°02/2020 (PV du 16/12/2019), deux concurrents pour le marché n°84/2020 (PV du 22/07/2020) et deux concurrents pour le marché n°90/2020 (PV du 31/07/2020).

L'article 97 du Règlement des marchés (RM) de la société RRA précise que les marchés d'études doivent être attribués sur la base de l'offre la plus avantageuse en deux étapes (technique et financière) selon une pondération explicitement définie.

Cela dit, l'éviction des concurrents lors de l'évaluation des offres techniques constitue une pratique à la marge des dispositions réglementaires relatives aux marchés d'études.

### Réponse des services audités :

Vu la nature et l'importance et la complexité des études à exécuter pour la réalisation de la plateforme agro-alimentaire, la SRRA a adopté le choix des critères d'admissibilité et d'attribution, sur la base d'une combinaison du seuil d'admissibilité et la pondération technico-financière.

Cette question a été traitée par la commission nationale de la commande publique (voir Avis n°50/2018 du 13 novembre 2018).

### Commentaires de la mission :

Observation maintenue. L'éviction des concurrents a eu lieu dans un contexte qui a contourné le principe d'attribution des marchés d'études sur la base d'une note globale obtenue par l'addition des notes techniques et financières après introduction d'une pondération.

S'agissant de l'avis de la commission nationale de la commission, la lecture et l'analyse de ses éléments constitutifs (exposé des motifs et déductions) font ressortir les principaux éléments suivants :

- les critères que le maître d'ouvrage arrête librement pour la procédure choisie, doivent être objectifs, non discriminatoires et non disproportionnés par rapport à la consistance des prestations...etc.
- la pondération et les méthodes de notation ne doivent, en aucun cas, être un moyen pour restreindre la concurrence, et ne sauraient aller à l'encontre des principes d'égalité et de transparence prévus à l'article premier du décret relatif aux marchés publics, ou qu'elles soient susceptibles de conduire à ce que la meilleure note ne soit attribuée à la meilleure offre ou, au regard de l'ensemble des critères pondérés, à ce que l'offre économiquement la plus avantageuse ne soit pas choisie ;
- le paragraphe 2 de l'article 18 du décret relatif aux marchés publics prévoit que l'attribution des marchés d'études s'effectue sur la base de l'offre économiquement la plus avantageuse conformément aux dispositions de l'article 154 du même décret, qui permet une combinaison d'une évaluation successive de l'offre technique et de l'offre financière et une pondération technico-financière pour déterminer l'offre économiquement la plus avantageuse, sans annoncer la possibilité de prévoir un seuil d'admissibilité ;
- ledit article 18 permet au maître d'ouvrage de fixer librement les critères d'admissibilité et d'attribution du marché, les méthodes de leur pondération et les coefficients de chaque critère retenu, en fonction de l'importance des besoins à satisfaire. Cette liberté n'est limitée que par l'obligation de respecter les principes de transparence, d'égalité de traitement et de proportionnalité qui dirigent toute la matière des marchés publics...etc.

Sur cette base, la Commission nationale de la commande publique a précisé que :

- le choix des critères d'admissibilité et d'attribution, ainsi que leur pondération et leurs coefficients relèvent du pouvoir du maître d'ouvrage en prenant en considération les principes régissant la passation des marchés publics;
- si la nature et de l'importance des études à réaliser le justifie, la fixation d'un seuil d'admissibilité, en plus de la pondération technico-financière en matière d'études, peut être retenue en tant que critère d'admission.

Enfin, la mission d'audit souligne les éléments de réponse de la société RRA ont été élaborés sur la base d'une interprétation partielle dudit avis. Aucun document probant n'a été présenté dans le sens de justifier le recours au seuil d'admissibilité, en plus de la pondération technico-financière, par rapport à la particularité supposée de la prestation (nature et importance).

#### (16) Caractère peu détaillé des rapports d'évaluation des offres techniques

Les évaluations des offres techniques des concurrents sont relatées dans des PV qui se limitent à la présentation du tableau de notation et des notes techniques globales. Par contre, l'article 97 du RM précise que l'évaluation de la phase technique doit être relatée dans un rapport qui justifie « *les résultats de l'évaluation en décrivant les points forts et les points faibles respectifs des offres* ».

#### (17) Retard dans le lancement de certaines prestations

Cette insuffisance a été observée au niveau des deux marchés suivants :

- concernant le marché n°84/2020, l'approbation a été notifiée en date du 19/08/2020. A la date d'intervention de la mission, l'OS de commencement de la prestation n'a pas été encore établi.
- s'agissant du marché n°90/2020, l'OS de commencement de la prestation n'a pas été encore établi alors que l'approbation du marché a été notifiée en date du 26/08/2020.

#### (18) Retard dans le paiement de plusieurs prestations

Les cas relevés sont relatés dans le tableau suivant :

Tableau 5 : Cas de retard dans le paiement des prestations

Numéro marché	Numéro Décompte	Date d'attestation du service fait	Référence de l'ordre de virement	Date de virement	Délai moyen de paiement par marché
34/2019	02	14/11/2019	843/2020	24/07/2020	8 mois
04/2018	03	12/07/2019	460/2020	20/04/2020	12 mois
	04	26/08/2019	1405/2020	08/12/2020	
60/2018	01	12/11/2018	326/2020	19/03/2020	16 mois
	02	13/06/2019	1192/2020	20/10/2020	
143/2018	01	29/09/2018	675/2020	22/06/2020	20 mois
	02	01/10/2018	676/2020	22/06/2020	

Source : Dossiers de paiement des marchés

#### Réponse des services audités :

Le délai de paiement présenté par la mission d'audit est calculé à partir de la date de réception des travaux ou dates du service fait.

Toutefois, il faut signaler que le paiement des prestations rendues ne peut être effectué en l'absence des factures correspondantes. A ce titre, le délai réel de paiement de paiement calculé à partir de la date de réception des factures n'est que 29 jours.

#### Commentaires de la mission :

Observation maintenue. Dans la perspective de réduire ce délai et d'améliorer le taux d'exécution financière du projet, la société peut prendre l'initiative et inviter les prestataires à présenter les factures correspondantes.

Aussi, cette invitation pourrait concerner certaines prestations dont le service fait a dépassé un délai critique à définir par la société elle-même. L'écoulement d'un délai qui avoisine 16 ou 20 mois, entre le service fait et le paiement, ne peut en aucun cas être justifié par la non présentation des factures.

➤ **Observations spécifiques :**

• **Marché n°148/2019 : travaux de traitement de sol et terrassement généraux**

**(19) Retard important dans l'exécution des travaux suite à une interruption des travaux de plus de seize mois**

L'approbation du marché a été notifiée au titulaire du marché en date du 15/12/2019. Par OS du 13/12/2019, le titulaire du marché a été invité à commencer les travaux à partir du 24/12/2019. En parallèle, un OS d'arrêt des travaux a été établi le 13/12/2019 (le jour même d'établissement de l'OS de commencement) en attendant « *la signature de la convention de financement* ». A la date d'intervention de la mission, l'OS de reprise des travaux n'a pas été encore établi sachant que la nouvelle convention de financement a été signée au cours du mois de janvier 2021.

Ainsi, les travaux ont été arrêtés pendant une période qui a dépassé seize mois alors que le délai d'exécution du marché, prévu par l'article 16 du CPS, correspond à neuf mois.

• **Marché n°02/2020 relatif à l'élaboration d'un plan d'action et réinstallation et accompagnement social du projet du marché de gros**

**(20) Arrêt injustifié des prestations du marché**

En date du 27/01/2020, le prestataire a été invité à commencer l'exécution de la mission I du marché. Un jour après (le 28/01/2020), l'exécution des prestations a été interrompue alors que l'OS en question a passé sous silence le motif d'arrêt.

**Réponse des services audités :**

Le projet initialement ne concernait que le transfert de l'activité de Rabat. A cette période, le marché d'accompagnement social portait sur le périmètre de Rabat. Cependant et après désignation du prestataire, une nouvelle orientation nous a été communiquée pour élargir le périmètre à l'échelle régionale (Rabat, Salé et Témara), raison pour laquelle le marché avait fait l'objet d'un ordre d'arrêt le 28/01/2020. Cependant et à la demande du prestataire, ce marché a été résilié le 17/08/2020.

**Commentaires de la mission :**

Observation confirmée. Le contexte exposé dans la réponse de la société devra être clairement précisé au niveau de l'OS d'arrêt en question.

**(21) Manque de rigueur et de réactivité du maître d'ouvrage conduisant à la résiliation du marché**

Aucune suite n'a été donnée par le MO à l'arrêt des prestations en date du 28/01/2020. En date du 10/08/2020, le prestataire a demandé la résiliation du marché tout en rappelant l'expiration du délai prévu par l'article 28 du CCAG-EMO. Aucune mesure particulière n'a été prise par le MO dans ce sens et le marché en question a été résilié en date du 17/08/2020.

### 3.3 Dépenses exécutées par voie de bons de commande

- **BC n°31/2019 relatif à l'étude de sécurité incendie contre les risques d'incendie et panique concernant le projet de construction d'une unité agro-alimentaire Marché de gros de Rabat**

#### (22) Manque de précision des dispositions relatives au délai d'exécution

L'article 3 des Termes de référence (TDR) a prévu l'application des pénalités de retard en cas de dépassement du délai d'exécution qui correspond à un mois. Toutefois, la détermination exacte du délai d'exécution demeure un exercice délicat du moment où la date d'effet dudit délai n'a pas été précisée.

#### (23) Inobservation des dispositions relatives à l'agrémentation prévue pour ce type de prestation

La nature de la prestation exige une expertise et une agrémentation particulière au sens de l'arrêté n°1003-15 du Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique (BO n°6356 du 30/04/2015). Il s'agit notamment du domaine D21 intitulé « Sécurité contre l'incendie dans les constructions » qui vise la sécurisation des établissements recevant le public, les locaux de travail et les lieux d'habitation de manière à ce que ces édifices soient conçus, construits et aménagés selon les règles de sécurité en vigueur.

Contrairement à ces dispositions, aucune précision n'a été signalée par les TDR dans ce sens.

#### (24) Non-respect des modalités de paiement prévues

Les modalités de paiement tels qu'elles sont prévues par l'article 7 des TDR, sont retracées dans le tableau suivant :

Tableau 6 : Honoraires des prestations prévues par les TDR du BC n° 31/2019

Phases	Pourcentage	Conditions de paiement
Etablissement de la notice de sécurité de sécurité	40%	A la réception de la notice de sécurité
Validation des plans architectes conformes aux dispositions de la notice	40%	A la validation des plans d'architectes
L'implantation des moyens de secours sur les plans architectes	20%	Après livraison des plans d'implantation

Source : TDR du BC

Par OV n°686/2020 du 29/06/2020, le paiement a porté sur la totalité des prestations.

#### (25) Paiement de la prestation dans un délai qui dépasse six mois

La prestation a été réceptionnée le 20/12/2019 et payée en date du 29/06/2020 (OV n°686/2020), soit un délai de paiement qui dépasse six mois.

## 4 APPRECIATION DE L'EXECUTION DES OPERATIONS DU PROJET

L'appréciation de l'exécution du projet a été abordée à travers les réalisations financières et physiques.

### 4.1 Exécution financière

Sur la base de la situation des dépenses communiquée par la société RRA, l'exécution financière du projet peut être synthétisée dans le tableau suivant :

**Tableau 7 : Situation d'exécution financière arrêtée au 31/12/2020**

Année	Crédits engagés	Crédits émis	Taux d'émission
2020	3 729 704,78	1 677 040,18	45%
<b>Total cumulé</b>	<b>102 069 895,52</b>	<b>8 641 356,00</b>	<b>8.46%</b>

Source : Extrait de compte au 31/12/2020

La lecture de ce tableau fait ressortir ce qui suit :

#### (26) Une faible exécution financière

Au cours de l'exercice audité, le taux d'émission a atteint 45% affichant ainsi une nette amélioration par rapport à l'exercice précédent (4.65%). Aussi, les crédits émis représentent 19.40% du montant total des crédits émis depuis le démarrage du projet.

Toutefois, les réalisations financières depuis le démarrage du projet se révèlent largement insuffisantes avec un taux d'émission global qui correspond à 8.44%. De même, les crédits engagés au cours de l'exercice 2020 ne représentent que 3.65% du cumul engagé depuis le démarrage du projet.

#### Réponse des services audités :

Les travaux n'ayant pas été encore entamés, c'est ce qui justifie le faible taux des émissions.

#### Commentaires de la mission :

**Observation confirmée.** La mission d'audit tient à rappeler que le taux d'émission pourrait être amélioré relativement si les prestations, déjà exécutées, sont payées dans des délais « acceptables ».

### 4.2 Exécution physique

L'appréciation de cet aspect a permis de constater ce qui suit :

#### (27) Retard important dans le lancement des travaux de construction

Ce retard est dû principalement aux deux éléments suivants :

- changements successifs du site du projet.

L'assiette foncière de la plateforme régionale a connu deux changements avant que la décision ne soit tranchée pour un troisième site. En somme, le choix définitif du site du projet a pris un délai d'environ deux ans et 7 mois.

- retard dans la signature et l'approbation de la nouvelle convention de financement.

Ce retard est dû essentiellement à la validation des composantes du projet sur le nouveau site et la finalisation du montage financier.

**Réponse des services audités :**

**Le lancement des travaux de construction est tributaire de l'apurement du foncier, qui est toujours en cours de mise en œuvre par les parties concernées.**

**Commentaires de la mission :**

**Les éléments de réponse confirment le retard soulevé par la mission d'audit.**

**(28) Non réalisation de l'étude d'impact social**

Le Manuel opérationnel du Programme (MOP) a prévu la réalisation d'une étude d'impact social, l'adoption et la mise en œuvre d'un plan d'action social pour mettre en œuvre les mesures d'atténuation nécessaires à l'acquisition du terrain, et ce avant le début des travaux de construction.

Le marché n°02/2020 relatif à « l'élaboration d'un plan d'action et réinstallation et accompagnement social du projet du marché de gros » a été résilié en date du 17/08/2020. A la date d'intervention de la mission, aucune dépense n'a été encore engagée pour réaliser cette prestation. Cette situation risque d'accroître le retard accusé dans le lancement des travaux de construction.

**4.3 Eligibilité des dépenses**

Les dispositions relatives aux activités exclues du financement du Programme ont été précisées par le MOP et l'Accord de prêt (section II de l'annexe 2). La déclinaison desdites dispositions sur l'échantillon des dépenses examinées par la mission n'a permis de soulever aucune remarque particulière.

## 5 EXAMEN DE LA PROCEDURE DE DECAISSEMENTS ET DES INDICATEURS

Conformément aux dispositions de la section IV de l'annexe 2 de l'Accord de prêt, des retraits de fonds peuvent être opérés pour financer les dépenses du Programme sur la base des résultats atteints « Résultats Liés aux Décaissements » (RLD), évalués au regard des « Indicateurs Liés aux Décaissements » (ILD).

Parmi les huit ILD prévus pour le Programme, le projet du marché du gros est représenté par l'ILD n°04 et totalise un montant à décaisser qui s'élève à 34.5 millions USD, soit 17,5% du financement du Programme.

Les conditions de décaissement, prévues pour le projet, sont relatées dans le tableau suivant :

**Tableau 8:** Indicateurs et résultats liés aux montants à décaisser

Indicateurs liés aux décaissements (ILD)	Résultats liés aux décaissements (RLD)	Montant à décaisser (en millions USD)
ILD 4 : Au moins un marché de gros opérationnel et adoptant le nouveau modèle de gestion tel que défini dans le MOP.	4.1 La société de développement local/régional (SDL/SDR), responsable de la gestion du marché de gros, a été dûment créée et enregistrée.	10
	4.2 A la suite de l'établissement et de l'enregistrement de la SDL/SDR mentionné dans le RLD 4.1, le marché de gros a été construit et est entièrement équipé, comme décrit dans le MOP.	12,5
	4.3 Suite à la construction et à l'équipement complet de l'ensemble du marché visé par le RLD 4.2, le nouveau marché de gros est pleinement opérationnel conformément aux termes et conditions établis dans le MOP.	12

Source : Accord de prêt

A ce niveau, il y lieu de préciser ce qui suit :

### (29) Non-réalisation du RLD 4.1

A la date d'intervention de la mission, aucune demande de retrait n'a été encore soumise au bailleur de fonds. Cette situation illustre un non-respect de la cible annuelle et du calendrier prévu pour la réalisation du RLD 4.1 (avant fin 2019).

#### Réponse des services audités :

**Ce point ne relève pas des prérogatives de la SRRA.**

#### Commentaires de la mission :

**Observation confirmée. En vertu des dispositions contractuelles convenues avec le bailleur de fonds, cette prérogative incombe à la Wilaya de la Région. Dans ce cas, la société peut informer Monsieur le Wali, Président du conseil d'administration, pour prendre les mesures qui s'imposent.**

## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

L'audit des comptes du projet a permis de soulever les principales observations suivantes :

- **Au niveau du dispositif de contrôle interne :**

- 1- faible implication du conseil d'administration dans la gouvernance du projet ;
- 2- déclinaison partielle des procédures formalisées sur les actes de gestion du projet ;
- 3- insuffisance du reporting financier externe et communication de données contradictoires à l'unité de gestion du Programme sur l'état d'avancement du projet ;
- 4- inactivité de la fonction d'audit interne induisant un dispositif de pilotage insuffisant ;
- 5- moyenne capitalisation sur les recommandations formulées par l'IGF.

- **Au niveau de la gestion budgétaire et comptable :**

- 6- inadéquation du calendrier prévisionnel de la nouvelle convention de financement avec les délais contractuels de réalisation du projet.

- **Au niveau de la régularité des dépenses :**

- 7- adoption d'une étape éliminatoire non-réglementaire au niveau des règlements de consultation des marchés d'études ;
- 8- arrêt injustifié et résiliation inexplicquée du marché n°02/2020 relatif à l'élaboration d'un plan d'action et réinstallation et accompagnement social du projet du marché de gros ;
- 9- retards récurrents dans le paiement des prestations. Au cours de l'exercice 2020, le délai moyen de paiement est de 13 mois et 12 jours.

- **Au niveau de l'exécution des opérations :**

- 10- retard important dans le lancement des travaux du projet ;
- 11- faible exécution financière du projet. Les émissions cumulées ne représentent que 8.44% des crédits engagés.

- **En matière de décaissement et des indicateurs :**

- 12- non-réalisation du résultat lié au décaissement prévu avant la fin de l'exercice 2019. Il s'agit de la création de la société de développement appelée à gérer le projet.

A la lumière de ces constatations et sur la base des principaux points de fragilité et risques identifiés, la mission de l'IGF propose les recommandations suivantes :

- **Recommandations prioritaires :**

- 1) instaurer un contrôle hiérarchique formalisé qui veille sur la qualité des informations financières transmises à l'unité de gestion du Programme ;
- 2) reprendre, dans les plus brefs délais, les travaux du marché n°148/2019 relatif au de traitement du sol et terrassements généraux de l'unité agro-alimentaire ;
- 3) renforcer l'efficacité du dispositif du contrôle hiérarchique au niveau du règlement de consultation des marchés d'études.

La matrice des recommandations prioritaires a été partagée avec la Directrice administrative et financière de la société RRA en date du 24/05/2021 (Cf. annexe n°06). La société RRA n'a pas présenté, dans le cadre de la procédure contradictoire, un plan d'action indiquant l'échéancier et les structures chargées de la mise en œuvre de ces recommandations.

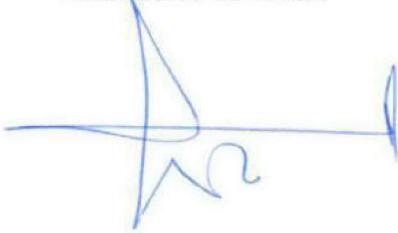
• **Autres recommandations :**

- 4) mettre en œuvre les procédures formalisées au niveau des actes du projet ;
- 5) appuyer la fonction d'audit interne par les ressources humaines nécessaires et les outils adéquats ;
- 6) exploiter davantage les marges d'amélioration procurées par les recommandations de l'IGF ;
- 7) faire preuve de plus de diligence et de réactivité dans le paiement des prestations.

Rabat le 15/09/2021

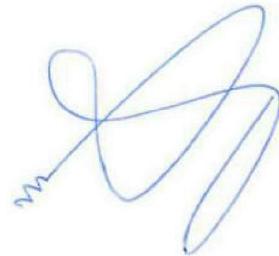
L'Inspecteur des Finances

**Zouhair ABBOURI**



L'Inspecteur des Finances

**Oussama AMOURI**





## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1</b> : Discordances entre les états financiers et le canevas de suivi financier de RRA (MAD).....	4
<b>Tableau 2</b> : Discordances au niveau des engagements et des émissions annuels des dépenses du projet (MAD).....	5
<b>Tableau 3</b> : Etat de mise en œuvre des recommandations de la mission de l'IGF au titre de l'exercice 2019 .....	7
<b>Tableau 4</b> : Contributions des partenaires au financement du projet (en million de dirhams) ..	8
<b>Tableau 5</b> : Cas de retard dans le paiement des prestations .....	12
<b>Tableau 6</b> : Honoraires des prestations prévues par les TDR du BC n° 31/2019 .....	14
<b>Tableau 7</b> : Situation d'exécution financière arrêtée au 31/12/2020 .....	15
<b>Tableau 8</b> : Indicateurs et résultats liés aux montants à décaisser .....	17



## LISTE DES ANNEXES

- **Annexe 1** Lettre de mission
- **Annexe 2** Liste des contacts
- **Annexe 3** Etat financier du projet arrêté au 31/12/2020
- **Annexe 4** Extrait du grand livre arrêté au 31/12/2020
- **Annexe 5** Echantillon des dépenses examinées
- **Annexe 6** Matrice des recommandations prioritaires



## ANNEXE 1 : LETTRE DE MISSION



Référence mission : Ra/CF/Sw/21-M12/2021

### Lettre de mission

L'Inspecteur Général des Finances :

Vu le Dahir du 17 chaoual 1379 (14 avril 1960) relatif à l'Inspection Générale des Finances ;

donne mission à :

Zouhair ABBOURI                      Inspecteur des Finances

Oussama AMOURI                      Inspecteur des Finances

pour procéder, à partir du 08/03/2021, à :

**L'audit des comptes du Programme de renforcement des chaînes de valeurs agroalimentaires au titre de l'exercice 2020.**

Nous vous informons qu'en vertu des dispositions du Dahir susvisé, les services compétents sont invités à mettre à la disposition de la mission tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de la présente mission.

L'Inspecteur Général des Finances

Signé : Jilali KENZI

## ANNEXE 2 : LISTE DES CONTACTS

- **Abderrahmane IFRASSEN** Directeur Général de la Société Rabat Région Aménagement  
Email : aitfrassen@gmail.com  
Téléphone : 06.61.90.93.09
- **Karima EL HAJJAJI** Directrice Administrative et Financière de la Société Rabat Région Aménagement  
Email : elhajjajzahraa@yahoo.fr  
Téléphone : 06.61.95.62.47
- **Mourad HAYOUN** Fonction : Chef de Service des Relations avec les Acteurs. Division de l'Agrobusiness à la DDFP du MAPMDREF  
Email : agrobusiness09@gmail.com  
Téléphone : 06.57.83.17.72
- **Azeddine LAKBAKBI EL YAAGOUBI** Fonction : Chef de Service de la Banque Mondiale à la DB  
Email : elyaagoubi@db.finances.gov.ma  
Téléphone : 06.73.99.52.50
- **Khaddouj ZEDDAOUI** Fonction : Chef de Service de la Gestion de la Dette Publique à la TGR  
Email : khaddouj.zeddaoui@tgr.gov.ma  
Téléphone : 06.75.38.52.17

**ANNEXE 3 : ETAT FINANCIER DU PROJET ARRETE AU 31/12/2020**

**SITUATION RELATIVE AUX PROJET Plate forme Agroalimentaire  
EXTRAIT DE COMPTE AU 31/12/2020**

Sous-Projet	Nature de la Prestation	Réf Dépense	Prestataire	Total à Fin 2019		2 020		Total au 31/12/2020		SITE
				Engagements	Paiements	Engagements	Paiements	Engagements	Paiements	
	Frais de Dépense et de Mission liés à la mise en œuvre du projet	Frais de Dépense et de Mission		67 626,00	67 626,00	0,00	0,00	67 626,00	67 626,00	
	Publication des avis d'appels d'offres liés à la Construction - Prestations de Construction	403	GROUPE MAROC SOUS SA	19 200,00	13 147,50	3 472,00	1 841,60	18 172,00	18 172,00	
	Crédits de date préfinancée Agroalimentaire pour la ville de Rabat et Région Maroc de Rabat	803 13/2016	SURDIS EXERT	227 227,00	210 065,16	0,00	0,00	227 227,00	210 065,16	TANESHA
	Crédits de date préfinancée Agroalimentaire pour la ville de Rabat et Région Maroc de Rabat	512 38A/2016	SURDIS EXERT	1 554 000,00	1 564 677,40	0,00	0,00	1 554 000,00	1 564 677,40	TANESHA
	ATI (STRATEGIQUE) TRAVAIL (FRANCOIS) ATTI (AF) Sous El projet Soukane	20 38A/2016	CAMER BURMAZOWED ADI S&L	229 286,48	229 286,48	0,00	0,00	229 286,48	229 286,48	BOUKHAROU
	ATI (22) Sous El projet Soukane et Sous Soukane	803 29/2017	GRUPHIA	43 200,00	43 200,00	0,00	0,00	43 200,00	43 200,00	TANESHA
	Crédits de date préfinancée Agroalimentaire pour la ville de Rabat et Région Maroc de Rabat	C 41 38A/2017	SURDIS EXERT	621 280,00	767 604,72	0,00	0,00	621 280,00	767 604,72	BOUKHAROU
	Finances agroalimentaire et sous Soukane relatif à la construction d'une plateforme agroalimentaire	803 04/2018	CAHNET AMMO JALAL	24 000,00	24 000,00	0,00	0,00	24 000,00	24 000,00	BOUKHAROU
	Etude topographique construction relative au TPEI 30/38	803 17/2018	SAH NAJIB	47 212,00	47 212,00	0,00	0,00	47 212,00	47 212,00	BOUKHAROU
	Etude de faisabilité relative aux travaux d'entretien et de maintenance notamment le projet de construction de la plate forme Agroalimentaire de Rabat Salé Tanesha Kénitra au niveau de Soukane	803 48/2018	SEIS	34 000,00	34 000,00	0,00	0,00	34 000,00	34 000,00	BOUKHAROU
	Etude Géométrique relative aux projets d'infrastructures dans la ville de Rabat	04 38A/2018	URE	223 480,00	0,00	0,00	223 620,00	223 480,00	223 480,00	YOUSSEFIA
	Etude Architecturale et sous des travaux d'aménagement de la nouvelle plate forme agroalimentaire d'extension 30m (Moulin de grain et silos)	C26 38A/2018	STU ARCH	3 900 000,00	1 368 000,00	0,00	0,00	3 900 000,00	1 368 000,00	BOUKHAROU
	Allocation de sous Elles Foncier pour les données opérationnelles agroalimentaire	8/2018/2018	AGENCE URBAINE DE RABAT-SALE	14 326,25	14 326,25	0,00	0,00	14 326,25	14 326,25	BOUKHAROU
	Etudes techniques, travaux géométriques et sous Elles des travaux de réalisation de la plateforme agroalimentaire de Rabat Salé Tanesha	54 38A/2018	EDJMEH	2 840 000,00	1 440 000,00	0,00	0,00	2 840 000,00	1 440 000,00	BOUKHAROU
	Etudes techniques, travaux géométriques et sous Elles des travaux de réalisation de la plateforme agroalimentaire de Rabat Salé Tanesha Kénitra au niveau de Soukane	60 38A/2018	SEIS	222 168,00	0,00	0,00	222 168,00	222 168,00	BOUKHAROU	
	Etudes techniques des études et des travaux de réalisation de la plateforme agroalimentaire de Rabat Salé Tanesha Kénitra au niveau de Soukane	131 38A/2018	DEXA INSPECTION	504 000,00	0,00	0,00	0,00	504 000,00	0,00	BOUKHAROU
	Travaux Construction de Sous de Soukane	133 38A/2018	EMCE	349 948,86	349 948,86	0,00	0,00	349 948,86	349 948,86	BOUKHAROU
	Travaux d'entretien des réseaux de l'unité agroalimentaire à Soukane	143 38A/2018	CONSULT INFRASTRUCTURES	312 000,00	0,00	0,00	262 800,00	312 000,00	262 800,00	BOUKHAROU
	Etudes techniques, travaux géométriques et sous Elles des travaux de réalisation de la plateforme agroalimentaire de Rabat Salé Tanesha Kénitra au niveau de Soukane	34 38A/2019	DOUMEN	1 764 000,00	312 000,00	0,00	260 210,75	1 764 000,00	613 210,75	YOUSSEFIA
	Etude de faisabilité relative aux travaux d'entretien et de maintenance notamment le projet de construction de la plate forme Agroalimentaire de Rabat Salé Tanesha Kénitra au niveau de Soukane	804 31/2019	SEIS	36 000,00	0,00	0,00	36 000,00	36 000,00	36 000,00	YOUSSEFIA
	Etude de faisabilité relative aux travaux d'entretien et de maintenance notamment le projet de construction de la plate forme Agroalimentaire de Rabat Salé Tanesha Kénitra au niveau de Soukane	803 31/2019	HYKALIMET	288 000,00	0,00	0,00	0,00	288 000,00	0,00	YOUSSEFIA
	Etudes techniques, travaux géométriques et sous Elles des travaux d'aménagement de la nouvelle plate forme agroalimentaire d'extension 30m (Moulin de grain et silos)	54C 31/2019	Abdelhak AJ ATARI & STU ARCH	1 400 000,00	0,00	0,00	300 000,00	1 400 000,00	300 000,00	YOUSSEFIA
	Travaux de Travaux de voirie et terrassement générale relative à Soukane	108 38A/2019	SGSM	78 018 248,00	0,00	0,00	0,00	78 018 248,00	0,00	YOUSSEFIA
	Installation d'un plan d'alignement et installation et accompagnement social de projet au niveau de Soukane	02 38A/2020	FEDIMATE SARL	0,00	0,00	1 239 600,00	0,00	1 239 600,00	0,00	YOUSSEFIA
	Caractérisation des études et des travaux de réalisation de la plateforme agroalimentaire de Rabat Salé Tanesha Kénitra au niveau de Soukane	84 38A/2020	SOCEBE	0,00	0,00	312 000,00	0,00	312 000,00	0,00	YOUSSEFIA
	Etudes techniques, travaux géométriques et sous Elles des travaux de réalisation de la plate forme agroalimentaire au niveau de Rabat - Préfinancée au Rabat	80 38A/2020	DOUMEN	0,00	0,00	2 061 000,00	0,00	2 061 000,00	0,00	YOUSSEFIA
	<b>TOTAL</b>			<b>95 473 913,34</b>	<b>6 746 305,22</b>	<b>3 621 072,60</b>	<b>1 628 194,35</b>	<b>99 096 985,94</b>	<b>8 374 499,57</b>	
	<b>Commission d'Intervention CRA</b>			<b>2 864 277,40</b>	<b>218 010,60</b>	<b>108 632,18</b>	<b>48 845,83</b>	<b>2 972 909,58</b>	<b>266 856,43</b>	
	<b>TOTAL avec commission</b>			<b>98 340 190,74</b>	<b>6 964 315,82</b>	<b>3 729 704,78</b>	<b>1 677 040,18</b>	<b>102 069 895,52</b>	<b>8 641 356,00</b>	

**Karima BSHARJI**  
Directrice Administrative et Financière

**STE BARAT REGION AMENAGEMENTS**  
Le Bureau Central  
**Abderahmane ELHASSEN**



ANNEXE 4 : EXTRAIT DU GRAND LIVRE ARRETE AU 31/12/2020

Exercice	Jr	Compte	Date Pieces	Piec	lib écritures	Solde	Code Ctriv	Projet
2020	0000	448000	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	216 014 09 000	001	0000
2020	0000	448000	31/12/2020	0000	COMPTABILISATION DES PRODUITS AGRICOLES	48 845 87 000	024	0000
		<b>Total 448000</b>				<b>264 859 96 000</b>		
2020	0000	448001	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	549 288 88 000	001	0000
2020	0000	448001	31/12/2020	0000	ARRIVANCE	6 106 150 76 000	024	0000
		<b>Total 448001</b>				<b>615 389 64 000</b>		
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 109 400 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 109 400 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	830 200 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	830 200 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	223 168 00 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	223 168 00 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	16 000 00 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	16 000 00 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	255 000 00 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	255 000 00 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	40 000 00 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	40 000 00 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 651 200 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 651 200 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	260 520 75 119	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	260 520 75 119	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	6 000 00 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	6 000 00 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	730 000 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	730 000 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 622 400 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 622 400 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 137 600 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 137 600 000	024	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 206 600 000	001	0000
2020	0000	448002	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	1 206 600 000	024	0000
		<b>Total 448002</b>				<b>7 844 550 111</b>		
2020	0000	448020	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	222 168 00 000	001	0000
2020	0000	448020	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	222 168 00 000	024	0000
2020	0000	448020	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	222 168 00 000	001	0000
2020	0000	448020	01/01/2020	0000	ARRIVANCE	222 168 00 000	024	0000

Audit des comptes du projet de construction du marché de gros de Rabat-Sale-Kemira



RABAT REGION AMENAGEMENTS										
Grand Livre au 31/12/2020										
Exercice	Jr	Compte	Date Bilans	Pièces	Lib. écritures	Solde	Collectifs	Code Compt	Projet	Edite le 13/04/2021
2019	01/01	4416333	13/03/2019	BBE 310720000P	GRUPA MAROKKON SA 01/01/2019 PMAF 02276420	1 122 46 531	024	024	0300	
2020	01/01	4416333	13/03/2020	BBE 310720000P	GRUPA MAROKKON SA 01/01/2020 PMAF 02276420	1 137 65 063	024	024	0300	
2020	12/31	4416333	13/03/2020	BBE 310720000P	GRUPA MAROKKON SA 01/01/2020 PMAF 02276420	1 296 67 081	024	024	0300	
Total Général						0,00				
Total Général						8 843 353,30				

## ANNEXE 5 : ECHANTILLON DES DEPENSES EXAMINEES

- **Contrat n°17/2019** : études architecturales et suivi des travaux d'aménagement de la nouvelle plateforme agroalimentaire de Rabat, Salé, Témara
- **Marché n°143/2018** relatif au projet d'exécution des dessertes de l'unité agro-alimentaire à Bouknadel
- **Marché n°60/2018** relatif à la réalisation des études géotechniques et essais de contrôle et suivi de la qualité d'exécution des travaux relatifs au projet de la société RRA (Tranche I)
- **Marché n°04/2018** relatif aux études géotechniques relatives aux projets d'infrastructure dans la ville de Rabat
- **Marché n°34/2019** : études techniques, contrôle général et suivi technique des travaux de réalisation de la plateforme agroalimentaire de Rabat au niveau du quartier Al Youssoufia
- **Marché n°148/2019** relatif aux travaux de traitement de sol et terrassement généraux
- **Marché n°02/2020** relatif à l'élaboration d'un plan d'action et réinitialisation et accompagnement social du projet du marché de gros
- **Marché n°84/2020** relatif au contrôle technique des études et des travaux de réalisation de la plateforme agro-alimentaire Al Youssoufia
- **Marché n°90/2020** relatif aux études techniques, contrôle général et suivi technique des travaux de réalisation de la phase 2 de la plateforme agro-alimentaire Al Youssoufia
- **Bon de commande n°31/2019** relatif à l'étude de sécurité incendie contre les risques d'incendie et panique concernant le projet de construction d'une unité agroalimentaire Marché de gros Rabat

**ANNEXE 6 : MATRICE DES RECOMMANDATIONS PRIORITAIRES**

Point de fragilité	Risques associés	N°	Intitulé de recommandation	Responsable de la mise en œuvre*	Échéance de mise œuvre*
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inefficacité du reporting financier externe ;</li> <li>- Discordances entre l'état financier du projet et plusieurs situations financières présentées dans le rapport d'avancement de la mise en œuvre des activités du programme au titre de l'exercice 2020 ;</li> <li>- Omission des marchés n°04/2018 et 60/2018 au niveau du rapport d'avancement du programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication de données financières discordantes sur l'état d'avancement du projet.</li> </ul>	1	<p>Instaurer un contrôle hiérarchique formalisé qui veille sur la qualité des informations financières transmises à l'unité de gestion du Programme.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retard important dans la réalisation du projet ;</li> <li>- Arrêt des travaux du marché n°148/2019 pendant une durée de plus de seize mois.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non-atteinte des objectifs du projet ;</li> <li>- Dépassement du délai contractuel, convenu avec le bailleur de fonds, pour la mise en place et l'opérationnalisation du projet.</li> </ul>	2	<p>Prendre, dans les plus brefs délais, les travaux du marché n°148/2019 relatif au traitement du sol et terrassements généraux de l'unité agro-alimentaire.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eviction des concurrents sur la base d'une étape éliminatoire non prévue par le règlement des marchés de la société RRA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atteinte au principe de la concurrence ;</li> <li>- Dégradation de l'image de la société en cas de réclamation éventuelle des concurrents écartés et de recours devant les autorités compétentes en la matière.</li> </ul>	3	<p>Renforcer l'efficacité du dispositif de contrôle hiérarchique au niveau du règlement de consultation des marchés d'études.</p>		

\*A servir par la société RRA dans le cadre de la procédure contradictoire