PRIMATURE
-=-=-=-=-=-
AUTORITE DE REGULATION
DES MARCHES PUBLICS ET DES
DELEGATIONS DE SERVICE PUBLIC
-=-=-=-=-=-
CONSEIL DE REGULATION

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple – Un But – Une Foi
-=-=-=-=-=-

AVIS N°26- 010 /ARMDS-CR DU 16 SEPT 2026

LE CONSEIL DE REGULATION STATUANT SUR LA DEMANDE D'AVIS DE LA DIRECTION DES FINANCES ET DU MATERIEL DU MINISTERE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE DU 24 JUIN 2026 RELATIVE À LA CONDUITE À TENIR POUR L'ACHÈVEMENT DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DE LA DIRECTION NATIONALE DU COMMERCE ET DE LA CONCURRENCE (DNCC), DE LA DIRECTION RÉGIONALE DU COMMERCE ET DE LA CONCURRENCE DU DISTRICT DE BAMAKO (DRCC) ET DE L'AGENCE POUR LA PROMOTION DES EXPORTATIONS (APEX).

Vu la Loi n°08-023 du 23 juillet 2008, modifiée, relative à l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public ;

Vu le Décret n°08-482/P-RM du 11 août 2008, modifié, fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public ;

Vu le Décret n°2015-0604/P-RM du 25 septembre 2015, modifié, portant Code des marchés publics et des délégations de service public ;

Vu le Décret n°2021-0048/PT-RM du 02 février 2021 portant nomination de membres du Conseil de Régulation ;

Vu le Décret n°2022-0211/PT-RM du 04 avril 2022 portant renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Régulation ;

Vu le Décret n°2023-0102/PT-RM du 22 février 2023 portant renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Régulation ;

Vu le Décret n°2024-0744/PT-RM du 20 décembre 2024 portant nomination de membres du Conseil de Régulation ;

Vu le Décret n°2026-0176/PT-RM du 27 mars 2026 portant nomination de membres du Conseil de Régulation ;

Vu l'Acte d'Huissier en date du 07 avril 2022 constatant l'élection du Président de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public ;

Vu la Décision n°10-001/ARMDS-CR du 3 mars 2010 portant adoption du Règlement intérieur de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public ;

Vu la Lettre n°00148/MIC-DFM-DAMP du 25 juin 2026 du Directeur des Finances et du Matériel (DFM) du ministère de l'Industrie et du Commerce enregistrée le même jour au Secrétariat de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public ;

Vu les écritures et pièces du dossier ;

L'an deux mil vingt-six et le jeudi 20 août, le Conseil de Régulation, composé de :

- **Monsieur Alassane BA**, Président ;
- **Monsieur Mohamed TRAORE**, Membre représentant la Société Civile ;
- **Madame Hawa SAMAKE**, Membre représentant la Société Civile ;
- **Monsieur Mahamadou Aliou SIDIBE**, Membre représentant le Secteur Privé ;
- **Monsieur Mamadou COULIBALY**, Membre représentant le Secteur Privé ;
- **Monsieur Sidy SISSOKO**, Membre représentant le Secteur Privé.

Assisté de **Monsieur Djiri DOUCOURE,** Secrétaire Exécutif par Intérim et de **Messieurs Hassane TOURE et Hamidou Hamadoun SANGANA**, Chargés de mission au Département Réglementation et Affaires Juridiques ;

Oui le Secrétaire Exécutif par intérim– Rapporteur, en la lecture de son rapport ;

Après en avoir délibéré conformément à la loi et aux principes généraux de la régulation ;

Adopte le présent avis :

I. LES FAITS

Par correspondance susvisée, le Directeur des Finances et du Matériel du ministère de l'Industrie et du Commerce sollicite l'avis du Conseil de Régulation sur la conduite à tenir relativement à l'achèvement des travaux de construction de la DNCC, de la DRCC du District de Bamako et de l'APEX à Bamako, dans un immeuble R+5 avec sous-sol, initialement répartis en quatre lots ;

Le lot n°1, objet du marché n°00382/DGMP-DSP 2017, relatif au terrassement, gros œuvres, voiries et réseaux divers (VRD), étanchéité, revêtement et peinture, avait été attribué à l'Entreprise de Construction Niogondeme (ECONI), pour un montant TTC de 2 367 428 075 FCFA et un délai d'exécution de 23 mois ;

Ce marché a fait l'objet d'une résiliation à l'amiable en 2023, avec l'avis de non-objection de la DGMP-DSP, avant d'être relancé sous la forme de deux lots attribués à l'entreprise EOK :

- le lot n°1 relatif au terrassement et gros œuvres, pour un montant TTC de 1 934 890 491 FCFA et un délai d'exécution de 24 mois ;
- le lot n°2 relatif à l'étanchéité, revêtement, peinture et VRD, pour un montant TTC de 1 559 945 521 FCFA et un délai d'exécution de 12 mois.

Le lot n°2 initial, objet du marché n°00381/DGMP-DSP 2017, relatif à l'électricité, courant fort, courant faible et climatisation, a été attribué à XINXIANG CHINE MALI (XCM) SARL pour un montant TTC de 1 382 362 500 FCFA et un délai d'exécution de 12 mois ;

Le lot n°3, objet du marché n°00380/DGMP-DSP 2017, relatif à la menuiserie métallique, bois et aluminium, à la ferronnerie et au faux plafond, a été attribué à l'Entreprise AWA BTP SARL pour un montant TTC de 1 190 462 470 FCFA et un délai d'exécution de 10 mois ;

Le lot n°4, objet du marché n°00434/DGMP-DSP 2017, relatif à la plomberie sanitaire et à la sécurité incendie, a également été attribué à l'Entreprise AWA BTP SARL, pour un montant TTC de 380 153 290 FCFA et un délai d'exécution de 10 mois ;

Il ressort des éléments communiqués que les marchés relatifs aux lots n°2, n°3 et n°4 demeurent juridiquement en vigueur, alors même que leurs délais contractuels sont largement expirés et que les travaux demeurent inachevés ;
Il convient toutefois de relever que les quatre lots concourent à la réalisation d'un même ouvrage et que leurs prestations sont techniquement et fonctionnellement interdépendantes. La réalisation des prestations d'un lot conditionne, pour partie, l'exécution et l'achèvement des prestations des autres lots. La poursuite du projet doit ainsi être appréciée non pas isolément pour chaque marché, mais également au regard de la cohérence d'ensemble du chantier ;

Sur la base des éléments communiqués, le niveau global d'avancement des travaux était de 22,94 %. Le retard considérable enregistré dans l'exécution du projet résulte de plusieurs facteurs, dont certains ne seraient pas imputables aux entreprises et relèveraient notamment de l'autorité contractante ou de circonstances intervenues au cours de l'exécution des marchés ;

S'agissant particulièrement de XCM SARL, il ressort des pièces communiquées que l'entreprise n'a pas répondu aux différentes correspondances qui lui ont été adressées, y compris par voie d'huissier, et demeure à ce jour introuvable ;

Les entreprises ont bénéficié d'une avance de démarrage correspondant à vingt pour cent (20 %) du montant de leurs marchés. Aucune garantie n'est actuellement renouvelée ;

Il ressort, en outre, des éléments disponibles que XCM SARL n'a pas exécuté des prestations à hauteur de l'avance de démarrage perçue, laissant subsister un montant susceptible d'être dû à l'Administration au titre de l'avance non amortie ;

Face à cette situation, le Ministère souhaite savoir s'il est juridiquement possible de procéder à la résiliation du marché du lot n°2 attribué à XCM SARL et de mettre en œuvre les mesures nécessaires à la poursuite et à l'achèvement du projet ;

II. RECEVABILITE

Considérant les dispositions de l'article 2 de la Loi n°08-023 du 23 juillet 2008 modifiée portant création de l'Autorité de Régulation des Marchés publics et des Délégations de Service public, qui habilitent notamment le Conseil de Régulation à émettre des avis sur toute question relative à l'application de la réglementation des marchés publics ;

Considérant qu'aucune disposition ne subordonne une telle saisine à des conditions particulières de délai ou de forme ;

Il y a lieu de déclarer recevable la demande d'avis formulée par le Directeur des Finances et du Matériel.

III. ANALYSE

3.1.Sur la situation juridique et l'interdépendance des marchés

Considérant que les marchés des lots n°2, n°3 et n°4 demeurent juridiquement en vigueur ;
Considérant que l'expiration du délai contractuel n'entraîne pas, à elle seule, l'extinction du marché ;

Qu'en conséquence, ces marchés continuent de produire leurs effets jusqu'à leur complète exécution ou leur résiliation dans les conditions prévues par le Code des marchés publics et les stipulations contractuelles applicables ;
Considérant, toutefois, que les marchés concernés ont pour objet de concourir à la réalisation d'un même bâtiment et que leurs prestations sont étroitement liées tant sur le plan technique que sur celui du calendrier d'exécution ;

Que le niveau d'avancement global du projet, estimé à 22,94 %, ainsi que l'interdépendance des différentes parties imposent que les décisions relatives à la poursuite du chantier soient appréciées globalement ;

Qu'ainsi, la défaillance d'un titulaire, notamment lorsqu'elle concerne des prestations indispensables à la poursuite des autres parties de l'ouvrage, est susceptible de compromettre l'achèvement cohérent de l'ensemble de l'ouvrage ;

Qu'il convient dès lors, tout en respectant l'autonomie juridique des différents marchés, de prendre en considération leur interdépendance technique afin d'assurer une reprise ordonnée et cohérente du chantier.

3.2.Sur la situation particulière du marché attribué à XCM SARL et la possibilité de sa résiliation

Considérant qu'aux termes de l'article 101 du Code des marchés publics, le marché peut notamment être résilié en cas de faute ou de défaillance du titulaire, dans les conditions prévues par la réglementation et les stipulations contractuelles ;

Considérant qu'il ressort des éléments communiqués que XCM SARL n'a pas repris l'exécution de ses prestations, n'a donné suite à aucune aux sollicitations de l'autorité contractante, y compris celles qui lui ont été adressées par voie d'huissier et demeure actuellement introuvable;

Considérant que les délais contractuels sont largement expirés et que les garanties afférentes au marché n'ont pas été renouvelées ;

Considérant, surtout, que l'entreprise ne justifie pas d'un niveau d'exécution permettant de couvrir l'avance de démarrage qui lui a été versée ;

Qu'ainsi, la situation de XCM SARL ne se limite pas à une simple expiration du délai contractuel, mais relève d'une défaillance persistante du titulaire, compromettant la poursuite normale de l'exécution du marché ;

Considérant que les retards enregistrés dans l'exécution globale du projet ne sauraient, en eux-mêmes, être intégralement imputés à XCM SARL, certains facteurs ayant contribué au retard relevant de l'autorité contractante ou d'autres circonstances ;

Qu'il convient néanmoins de distinguer les causes générales ayant affecté le calendrier du projet de la situation actuelle propre à XCM SARL ;

Que, même en tenant compte de ces circonstances, l'absence persistante de XCM SARL, son défaut de réponse aux mises en demeure et sollicitations qui lui ont été adressées et

l'insuffisance des prestations réalisées au regard de l'avance de démarrage constituent des éléments propres à caractériser sa défaillance ;

Qu'en conséquence, la résiliation du marché de XCM SARL peut être engagée, sous réserve du strict respect de la procédure contradictoire, des formalités de mise en demeure et des autres prescriptions du Code des marchés publics et du CCAG applicables au marché ;

Qu'il appartiendra notamment à l'autorité contractante de constater contradictoirement, autant que possible, l'état des prestations exécutées, les fournitures éventuellement approvisionnées, les sommes versées, les paiements effectués ainsi que le montant exact de l'avance de démarrage restant à amortir ;

Qu'en cas d'impossibilité de faire participer le titulaire aux opérations de constat en raison de son absence, les diligences nécessaires devront être accomplies afin de préserver les droits et intérêts de l'Etat d'établir les constatations utiles dans les formes légalement requises.

3.3.Sur l'avance de démarrage versée à XCM SARL et les sommes restant à recouvrer

Considérant que XCM SARL a bénéficié d'une avance de démarrage correspondant à vingt pour cent (20 %) du montant de son marché ;

Considérant que le montant du marché s'élève à 1 382 362 500 FCFA TTC, soit une avance de démarrage initiale correspondant à 276 472 500 FCFA, sous réserve des pièces comptables et financières définitives ;

Considérant que les éléments communiqués font apparaître que les prestations exécutées par XCM SARL ne permettent pas de considérer l'avance comme intégralement amortie ;

Qu'il convient dès lors de procéder à l'établissement contradictoire, ou à défaut régulièrement constaté, du décompte des prestations réellement exécutées afin de déterminer avec précision le montant de l'avance effectivement amorti et le reliquat à recouvrer ;

Considérant que l'absence actuelle de XCM SARL ne saurait avoir pour effet de libérer celle-ci de ses obligations financières envers l'Etat ;

Qu'en conséquence, parallèlement à la procédure de résiliation, l'autorité contractante devra engager toutes les diligences nécessaires au recouvrement des sommes dues par XCM SARL ;

Qu'à défaut de règlement amiable et compte tenu de l'impossibilité apparente de joindre le titulaire, il conviendra d'engager les voies judiciaires appropriées afin d'obtenir le recouvrement des sommes restant dues, sans préjudice de la mise en œuvre de toute autre garantie ou action que les pièces contractuelles et la réglementation permettraient d'exercer ;

Qu'une attention particulière devra être accordée à la conservation de toutes les pièces établissant le versement de l'avance, son amortissement éventuel, les prestations exécutées, les mises en demeure, les procès-verbaux et les diligences entreprises à l'égard de XCM SARL.

3.4.Sur les conditions de poursuite et d'achèvement du projet

Considérant que l'objectif poursuivi demeure l'achèvement d'un ouvrage unique dont les différents lots sont techniquement interdépendants ;

Considérant que la résiliation du marché de XCM SARL ne saurait, à elle seule, permettre la poursuite immédiate des travaux sans une évaluation préalable des prestations effectivement réalisées et de celles restant à exécuter ;

Qu'il convient, préalablement à toute nouvelle passation, de procéder à un état des lieux technique, administratif et financier du chantier, permettant notamment :

- de constater le niveau réel d'avancement des travaux, annoncé à 22,94 % ;
- d'identifier précisément les prestations exécutées et celles restant à réaliser ;
- d'établir l'état des approvisionnements et équipements éventuellement présents sur le chantier ;
- de déterminer les interfaces entre les différents lots ;
- d'identifier les travaux nécessaires à l'achèvement complet de l'ouvrage ;
- de déterminer les incidences de la défaillance de XCM SARL sur les autres lots ;
- de liquider le marché résilié et de déterminer les sommes restant éventuellement dues par chacune des parties.

Considérant que cette opération est indispensable afin d'éviter toute double rémunération, toute omission de prestations ou toute incohérence technique lors de la reprise des travaux ;

Qu'elle permettra également de définir avec précision le périmètre des prestations à remettre en concurrence et, le cas échéant, les modalités de leur articulation avec les marchés encore en vigueur.

3.5.Sur la procédure de passation à retenir pour l'achèvement des prestations de XCM SARL

Considérant que l'achèvement des prestations du lot attribué à XCM SARL devra intervenir dans le respect des règles de passation des marchés publics ;

Considérant qu'aux termes de l'article 54 du Code des marchés publics, l'appel d'offres restreint ne peut être utilisé que lorsque les biens, travaux ou services, en raison de leur nature spécialisée, ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre limité d'opérateurs, son recours devant être motivé et préalablement autorisé par l'organe chargé du contrôle des marchés publics ;

Qu'ainsi, la seule nécessité de poursuivre rapidement le projet ou la résiliation du marché de XCM SARL ne saurait, à elle seule, justifier le recours à l'appel d'offres restreint ;

Considérant, en revanche, que l'article 58 du Code permet notamment le recours à l'entente directe dans les hypothèses qu'il prévoit, notamment en cas d'extrême urgence pour les travaux que l'autorité contractante doit faire exécuter en lieu et place d'un entrepreneur défaillant, sous réserve des conditions et autorisations requises ;

Considérant également que le CCAG applicable aux marchés de travaux prévoit, en cas de résiliation aux frais et risques de l'entrepreneur défaillant, la possibilité de conclure un nouveau marché pour l'achèvement des travaux, les éventuels excédents de dépenses pouvant être mis à la charge du titulaire défaillant ;
Qu'il en résulte que la résiliation du marché de XCM SARL ouvre la possibilité d'organiser la reprise des prestations restant à exécuter, mais ne dispense pas l'autorité contractante du respect des règles de mise en concurrence et des conditions propres à chacune des procédures dérogatoires ;

Qu'en conséquence, après détermination précise des prestations restant à exécuter, l'autorité contractante devra retenir la procédure de passation juridiquement appropriée au regard du montant, de la nature des prestations et des circonstances de la reprise ;

Que l'entente directe ne peut être envisagée que si les conditions légales de son recours, notamment l'extrême urgence lorsqu'elle est invoquée, sont effectivement réunies et dûment établies.

3.6.Sur la situation des autres lots et la nécessité d'une approche coordonnée

Considérant que les marchés des lots n°3 et n°4 attribués à AWA BTP SARL demeurent juridiquement en vigueur ;

Considérant que la situation de ces marchés doit être appréciée distinctement de celle de XCM SARL, notamment au regard des prestations effectivement exécutées, des approvisionnements, des avances versées et des causes respectives des retards ;

Considérant toutefois que les prestations de ces lots sont liées à celles du lot n°2 et aux autres composantes de l'ouvrage ;

Qu'il est dès lors nécessaire de procéder à une évaluation globale du chantier avant de définir les modalités définitives de reprise, afin d'assurer la cohérence du calendrier, des interfaces techniques et des responsabilités des différents intervenants ;

Qu'en particulier, les retards dont certains seraient imputables à l'autorité contractante devront être objectivement identifiés afin de ne pas faire supporter indûment aux entreprises les conséquences de circonstances qui ne leur seraient pas imputables ;

Qu'en revanche, cette circonstance ne fait pas obstacle à la prise des mesures nécessaires à l'égard d'un titulaire dont la défaillance propre est suffisamment caractérisée, notamment lorsque celui-ci a cessé toute communication et demeure introuvable.

3.7.Sur la responsabilité de l'autorité contractante

Considérant que les difficultés d'exécution du projet ne sauraient être appréciées au regard de la seule situation des entreprises, dès lors que certains facteurs de retard relèvent également de l'autorité contractante ;
Considérant notamment que, compte tenu de l'interdépendance des lots, le versement de l'avance de démarrage au titulaire du lot n°2, le suivi de son amortissement, ainsi que la surveillance de la validité des garanties, appelaient une vigilance particulière de la part de l'autorité contractante ;

Considérant qu'il ressort aussi des éléments du dossier que certaines diligences nécessaires au suivi et à la conduite du chantier n'ont pas été accomplies avec la célérité requise ;

Qu'il appartient dès lors à l'autorité contractante d'identifier, dans le cadre de la liquidation des marchés et de l'évaluation globale du chantier, les éventuels manquements qui lui sont imputables, afin d'en tirer les conséquences appropriées et de prévenir leur renouvellement ;

Qu'une telle appréciation demeure toutefois sans incidence sur la défaillance propre de XCM SARL, déjà caractérisée par ailleurs.

Par conséquent, le Conseil de Régulation :

EMET L'AVIS QUI SUIT :

1. **Donne un avis favorable à l'engagement de la procédure de résiliation du marché de XCM SARL, sous réserve du respect des formalités et garanties prévues par le Code des marchés publics, le CCAG et le contrat ;**
2. **Recommande de faire procéder à la liquidation du marché et à la détermination contradictoire des prestations exécutées et des sommes restant dues, notamment au titre de l'avance de démarrage non amortie ;**
3. **Recommande d'engager, à l'encontre de XCM SARL, toutes diligences utiles aux fins de recouvrement des sommes dues à l'État et, en l'absence de règlement, de saisir les juridictions compétentes, sans préjudice des autres recours ou garanties prévus par la réglementation et les documents contractuels ;**
4. **Recommande, après définition précise des prestations restant à réaliser, de mettre en œuvre la procédure de passation appropriée pour l'achèvement de l'ouvrage, en tenant compte de l'interdépendance des lots et des conditions légales applicables aux marchés conclus aux frais et risques de l'entrepreneur défaillant ;**
5. **Recommande à l'autorité contractante de procéder à l'évaluation des diligences accomplies dans le suivi et la coordination du projet, notamment au regard des avances versées, des garanties et de la gestion des retards, afin d'identifier les éventuels manquements qui lui sont imputables et d'en tirer les conséquences appropriées ;**
6. **Dit que le Secrétaire Exécutif par intérim est chargé de notifier à la Direction des Finances et du matériel du ministère de l'Industrie et du Commerce le présent avis qui sera publié.**

Bamako, le 16 SEPT 2026

LE PRESIDENT,

Alassane BA
Chevalier de l'Ordre National

Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public
République du Mali
Un Peuple - Un But - Une Foi
Le Président