Revue Internationale des Sciences de Gestion
ISSN: 2665-7473
Volume 9 : Numéro 4

La passation des marchés publics des projets et programmes financés par les bailleurs de fonds en Côte d'Ivoire : analyse documentaire du cadre institutionnel, de la performance et des enjeux de gouvernance

Public Procurement in Donor-Funded Projects and Programs in Côte d'Ivoire: A Documentary Analysis of the Institutional Framework, Performance and Governance Issues

KOUAME Thibaut Ulrich
Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire

Date de soumission : 23/09/2026

Date d'acceptation : 30/10/2026

Pour citer cet article :

KOUAME T. U. (2026) «La passation des marchés publics des projets et programmes financés par les bailleurs de fonds en Côte d'Ivoire : analyse documentaire du cadre institutionnel, de la performance et des enjeux de gouvernance», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 4 » pp : 871 - 895

Résumé

Cet article propose une analyse documentaire et descriptive de l'articulation entre le cadre ivoirien de la commande publique et les référentiels de passation des bailleurs de fonds, en retenant le portefeuille de la Banque mondiale comme principal cas empirique. À partir de sources primaires (rapport d'activités 2023 de la Direction Générale des Marchés Publics, évaluation MAPS II de 2024, lettre de politique de développement de 2015, communications du ministère de l'Économie, des Finances et du Budget) et d'un corpus de 54 références, l'étude construit un modèle heuristique reliant référentiels procéduraux, complexité, délais, exécution des marchés, décaissement et performance, et distingue quatre types de performance : de passation, financière, d'exécution et globale du projet. Les données disponibles indiquent un délai moyen national de passation de 92,2 jours en 2023 (contre 322 jours à fin 2013), des volumes de marchés approuvés non monotones entre 2018 et 2025, et des taux de décaissement du portefeuille de la Banque mondiale passant de 33 % (2015) à 15 % (2023), puis à 29,13 % au terme de l'exercice 2025-2026. Le taux de décaissement apparaît comme un ratio annuel rapporté au solde à décaisser au 1er juillet, mais il est publié sous trois libellés (décaissement, réalisation, performance) et certaines valeurs sont mal attribuées par la presse. L'étude n'établit pas de relation causale. Elle met en évidence l'absence de données de délais ventilées par source de financement, formule des propositions de recherche testables et des pistes de gestion, en distinguant celles qui reprennent des recommandations institutionnelles de celles qui relèvent de l'analyse.

Mots clés : Passation des marchés publics ; Côte d'Ivoire ; bailleurs de fonds ; Banque mondiale ; ARCOP ; décaissement ; performance des projets ; analyse documentaire.

Abstract

This article offers a descriptive documentary analysis of how Côte d'Ivoire's public procurement framework interacts with donors' procurement rules, taking the World Bank portfolio as the main empirical case. Drawing on primary sources (the 2023 activity report of the General Directorate of Public Procurement, the 2024 MAPS II assessment, the 2015 development policy letter, and communications of the Ministry of Economy, Finance and Budget) and a corpus of 54 references, it builds a heuristic model linking procedural frameworks, complexity, delays, contract execution, disbursement and performance, and distinguishes four types of performance: procurement, financial, execution and overall project performance. Available data show a national average procurement lead time of 92.2 days in 2023 (against 322 days at end-2013), non-monotonic volumes of approved contracts between 2018 and 2025, and World Bank portfolio disbursement rates moving from 33% (2015) to 15% (2023) and then to 29.13% at the end of fiscal year 2025-2026. The disbursement rate appears to be an annual ratio over the balance to be disbursed on 1 July, but it is published under three labels (disbursement, achievement, performance) and some values are misattributed in press coverage. The study does not establish causal relationships. It highlights the absence of lead-time data disaggregated by funding source, and proposes testable research propositions and management avenues, distinguishing those that restate institutional recommendations from those that stem from the analysis.

Keywords : public procurement; Côte d'Ivoire; donors; World Bank; ARCOP; disbursement; project performance; documentary analysis.

1. Introduction

1.1. Contexte

La commande publique occupe une place structurante dans l'économie ivoirienne, et se présente ainsi comme un instrument important de mise en œuvre de l'action publique et des politiques de développement. L'évaluation MAPS II (Methodology for Assessing Procurement Systems ou Methodologie d'évaluation des systèmes de passation de marchés – version II) relève que, pour l'année 2020, la part du budget soumise à la passation de marchés s'élevait à 3 964,6 milliards de francs CFA, soit 47,9 % du budget adopté (BAD/ANRMP, 2024). Les montants de marchés approuvés ont toutefois évolué de façon non monotone : 1 189,7 milliards en 2018, 1 331,8 en 2019 et 1 894,0 en 2020 (BAD/ANRMP, 2024), puis 854,0 en 2021, 1 169,0 en 2022 et 1 101,9 en 2023 (DGMP, 2024), 1 403 milliards en 2024 selon les données présentées au Conseil des ministres du 9 avril 2025 (Portail de l'Économie ivoirienne, 2025a) et plus de 1 897 milliards en 2025 selon une communication de 2026 (AllAfrica, 2026a). Une part de ces flux transite par des projets cofinancés ou financés par des partenaires techniques et financiers (PTF) notamment la Banque mondiale, la Banque africaine de développement (BAD), l'Union européenne, l'Agence française de développement (AFD), la Banque Islamique de développement (BID) et la Banque ouest-africaine de développement (BOAD), qui appliquent, en sus du droit national, leurs propres règles. En 2023, la DGMP a examiné 276 dossiers d'appel à concurrence relatifs à des projets sur financements extérieurs, soit 21,68 % des 1 273 dossiers traités (DGMP, 2024).

La coexistence de ces référentiels n'est pas sans conséquence pour la conduite des opérations et le plan de la gestion. Elle conditionne le délai de passation et d'exécution des projets, la qualité de la dépense et, en plus largement, l'atteinte des objectifs de développement pour lesquels les financements ont été mobilisés. Les autorités ivoiriennes en font elles-mêmes un enjeu de pilotage : lors de la revue à mi-parcours de décembre 2023, la ministre Nialé Kaba a déclaré que « le taux de décaissement est décroissant d'année en année, passant de 33 % en 2015 à 15 % en 2023 et projeté à 9,7 % pour l'année fiscale en cours » (MEF, 2023b), et la revue des prêts souverains de l'AFD de 2024 rappelle que la revue précédente avait mis en exergue « les lenteurs dans les processus de passation des marchés et d'obtention des avis de non objection du bailleur » (MEF, 2024). Cette situation a conduit les autorités ivoiriennes et leurs partenaires à multiplier les revues de portefeuille et les évaluations du système national de passation de marchés, dont la plus récente est l'évaluation MAPS II du système national de passation des marchés publics, conduite en 2023-2024 avec l'appui technique et financier de la BAD (ANRMP/ARCOP, 2024 ; MAPS Initiative, 2024).

1.2. Problématique

La présente contribution ne cherche pas à identifier les facteurs qui pourraient expliquer la performance des projets car les sources disponibles, de nature institutionnelle et agrégée, ne le permettent pas. Elle adopte une problématique compatible avec une analyse documentaire descriptive. La question centrale est la suivante :

Comment le système ivoirien de passation des marchés publics s'articule-t-il avec les exigences procédurales des bailleurs de fonds, et quels facteurs, dans cette articulation, expliquent les écarts de performance observés dans l'exécution des projets et programmes financés de l'extérieur ?

Elle se décline en trois sous-questions :

1. Quels sont les référentiels de passation applicables aux projets financés par les bailleurs en Côte d'Ivoire, et comment s'articulent-ils avec le cadre national ?
2. Que montrent les indicateurs documentés (délais de passation, avis de contrôle, incidents d'exécution, décaissement, notations) et quelles sont leurs limites de définition et de comparabilité ?
3. Quelles propositions de recherche testables et quelles pistes de gestion peut-on en tirer, et lesquelles dépassent les recommandations déjà formulées par les institutions ?

1.3. Périmètre empirique et contribution

Le périmètre empirique de notre étude sera axé sur la Banque mondiale comme principal cas empirique étudié, car c'est le bailleur pour lequel les sources consultées documentent le plus de revues successives de portefeuille. De plus, elle est citée en tête des sources multilatérales de financement extérieur par le rapport sur la coopération pour le développement 2023 (61,5 % dans la catégorie des financements multilatéraux, qui représentent 62,3 % des 3 920 milliards de FCFA mobilisés en 2023, le texte ne précisant pas la base de calcul ; Direction Générale de l'Économie, 2025). Les autres bailleurs (AFD, BID, BAD, BOAD, Union européenne) ne sont mobilisés qu'à titre indicatif, lorsqu'une source primaire les évoque. L'article apporte

- un modèle heuristique et une grille d'opérationnalisation,

- une reconstitution documentée de séries d'indicateurs avec reconstruction de la définition du taux de décaissement et mise en évidence de ses ambiguïtés de libellé et d'attribution,

- le constat d'une lacune de données sur les délais selon la source de financement, et des propositions de recherche testables.

2. Revue de littérature

2.1. Le droit et la politique de la commande publique : une discipline académique internationale structurée

La passation des marchés publics constitue, au niveau international, un champ de recherche autonome depuis la fin des années 1990. Elle est structurée notamment autour des travaux de Sue Arrowsmith, professeure de droit et politique de la commande publique à l'Université de Nottingham et directrice du Public Procurement Research Group. Son ouvrage fondateur Public Procurement: Global Revolution (Arrowsmith, 1998), ainsi que l'ouvrage collectif Regulating Public Procurement: National and International Perspectives qu'elle codirige avec Linarelli et Wallace (Arrowsmith, Linarelli & Wallace, 2000), ont posé les bases conceptuelles de l'analyse comparée des régimes de passation des marchés, y compris dans les pays en développement et en transition. Ces travaux ont été prolongés, pour le continent africain spécifiquement, par l'ouvrage collectif Public Procurement Regulation in Africa, codirigé par Arrowsmith et Geo Quinot, professeur à l'Université de Stellenbosch et directeur de l'African Public Procurement Regulation Research Unit (Arrowsmith & Quinot, 2013), qui offre une analyse comparative des cadres réglementaires de plusieurs pays africains. Aux États-Unis, Khi V. Thai, de la Florida Atlantic University, a de son côté dirigé l'International Handbook of Public Procurement (Thai, 2017), référence généraliste sur les pratiques de passation des marchés dans le secteur public.

2.2. L'influence des bailleurs sur les systèmes nationaux de passation des marchés

Le lien spécifique entre aide au développement et passation des marchés publics a été théorisé de façon approfondie par Annamaria La Chimia, professeure de droit et développement à l'Université de Nottingham. Dans son chapitre « Donors' influence on developing countries' procurement systems, rules and markets: a critical analysis » (in Arrowsmith & Quinot, 2013), elle montre que les règles de passation imposées par les bailleurs peuvent, selon les cas, renforcer ou au contraire fragiliser les systèmes nationaux qu'elles sont censées appuyer, notamment lorsqu'elles se juxtaposent sans être harmonisées avec le droit interne. Et cette configuration correspond précisément à la situation décrite dans la présente étude pour la Côte d'Ivoire.

Dans sa monographie Tied Aid and Development Aid Procurement in the Framework of EU and WTO Law: The Imperative for Change (La Chimia, 2013), elle analyse par ailleurs les effets de l'aide liée sur l'efficacité de la commande publique financée par l'aide. Plus récemment, l'ouvrage collectif qu'elle codirige avec Peter Trepte, Public Procurement and Aid Effectiveness: A Roadmap under Construction (La Chimia & Trepte, 2019), rassemble les contributions de référence sur le sujet, notamment celles d'Oliver Morrissey sur le lien entre passation des marchés, investissement et efficacité de l'aide, et de Laurence Folliot-Lalliot sur le processus d'harmonisation des régimes de passation des marchés dans les pays en développement. Cela représente la question centrale pour l'articulation entre droit ivoirien et règles des bailleurs analysée dans ce présent article.

2.3. L'efficacité de l'aide au développement : cadre normatif et débats économiques

Sur le plan des politiques internationales de développement, la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (OCDE, 2005), ainsi que le Programme d'action d'Accra (OCDE, 2008), ont contribué à faire évoluer les pratiques de coopération. Ces deux cadres encouragent les partenaires techniques et financiers à privilégier l'utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés lorsque ceux-ci présentent des garanties suffisantes de fiabilité. Cette orientation vise notamment à réduire les coûts de transaction et à renforcer les capacités institutionnelles des pays bénéficiaires. Elle constitue également l'un des fondements de la méthodologie MAPS (*Methodology for Assessing Procurement Systems*) développée par l'OCDE, qui permet d'apprécier la performance et la solidité des dispositifs nationaux de commande publique. Cette méthodologie a notamment été mobilisée dans le cadre de l'évaluation du système ivoirien de passation des marchés publics en 2023-2024.

Sur le plan économique, les effets de l'aide publique au développement font depuis longtemps l'objet de débats. Guillaumont et Chauvet (2001) montrent notamment que son impact dépend de la qualité des politiques économiques et des institutions des pays bénéficiaires. À l'inverse, Moyo (2009), dans *Dead Aid: Why Aid Is Not Working and How There Is a Better Way for Africa*, adopte une position plus critique en mettant en évidence les risques liés à une dépendance prolongée à l'égard des financements extérieurs. Malgré leurs différences, ces travaux soulignent l'importance des conditions institutionnelles et des modalités de mise en œuvre dans la transformation des ressources mobilisées en résultats de développement.

Dans l'espace UEMOA, auquel appartient la Côte d'Ivoire, Bayale (2018) apporte un éclairage complémentaire à partir d'un modèle économétrique à effet de seuil (*Panel Threshold Regression*). L'auteur met en évidence une relation non linéaire entre l'aide publique au développement et la croissance économique. Ses résultats indiquent qu'en dessous d'un seuil de 12,74 % du PIB moyen de l'Union, l'effet de l'aide sur la croissance n'est pas statistiquement significatif. Ce constat invite à

considérer non seulement le volume des ressources mobilisées, mais également les conditions de leur utilisation. La qualité de l'exécution des projets financés apparaît ainsi déterminante, la commande publique constituant à cet égard un maillon essentiel. Des procédures transparentes, compétitives et efficientes peuvent en effet favoriser une meilleure allocation des ressources, limiter les surcoûts et contribuer à l'atteinte des résultats attendus des programmes financés par l'aide.

2.4. Travaux empiriques ouest-africains sur la passation des marchés dans les projets de développement

Plusieurs mémoires de recherche soutenus à l'Université Senghor d'Alexandrie (département Management, spécialités Gestion des projets et Gouvernance et Management Publics) ont examiné empiriquement la relation entre pratiques de passation des marchés et performance des projets ou des systèmes nationaux en Afrique de l'Ouest et Centrale francophone. Gnitou (2019), consacré à l'évaluation de l'efficacité de la passation des marchés publics dans l'exécution des projets de développement agricole au Togo, met en évidence, à partir de l'étude du projet PADAT, des dysfonctionnements dans le processus de passation des marchés, et propose une stratégie managériale d'amélioration continue pour le ministère concerné (Gnitou, 2019).

Diallo (2007) propose, à partir d'une analyse comparée des pratiques de passation des marchés au Mali et au Québec, un modèle conceptuel d'amélioration de l'approvisionnement des organismes publics.

Gansare (2013) explore, pour les collectivités décentralisées du Bénin, le lien entre système de passation des marchés et corruption, tandis que Kopoanomo (2023) conduit une analyse comparée du rôle des autorités de régulation des marchés publics du Bénin et de Centrafrique dans la lutte contre la corruption.

Le travail le plus proche de la présente étude est celui d'Ada Diallo (2023), mémoire de Master de l'Université Senghor consacré à l'impact des procédures de passation sur la mise en œuvre des projets du portefeuille de la Banque mondiale au Mali. Selon son résumé, l'auteure collecte des textes juridiques, des projets de marchés, des rapports d'activités et des entretiens, puis analyse qualitativement la corrélation entre les indicateurs du cadre MAPS II et les résultats des projets en termes de coût, de qualité et de délai (Diallo, 2023). La présente étude s'en distingue par son terrain (la Côte d'Ivoire), pour l'accent mis sur la reconstitution de séries d'indicateurs de portefeuille et par sa prudence inférentielle.

Pris ensemble, ces travaux mettent en évidence plusieurs thèmes récurrents, associés dans ces travaux à la performance de la commande publique dans la sous-région : la qualité de la régulation, le professionnalisme des acteurs, la maîtrise des procédures et la coordination entre institutions nationales et bailleurs. Ces thèmes constituent des points d'attention pour la lecture du système ivoirien proposée dans le présent article, sans valoir démonstration d'un lien causal.

2.5. Contributions d'auteurs ivoiriens et africains

La littérature ivoirienne sur la gouvernance des finances publiques et l'investissement public apporte des éléments importants pour comprendre les enjeux liés à la passation des marchés. Wautabouna Ouattara (2011), chercheur à la Cellule d'Analyse de Politiques Économiques du CIRES (Centre Ivoirien de Recherches Économiques et Sociales) et à l'UFR des Sciences Économiques et de Gestion de l'Université de Cocody-Abidjan, à partir d'un modèle à équations simultanées appliqué aux données de la période 1998-2009, montre que la corruption entraîne une surestimation des investissements publics en Côte d'Ivoire sans effet positif sur la croissance économique. Il souligne ainsi la nécessité de renforcer

les mécanismes de contrôle et recommande la création d'une autorité nationale dotée d'un pouvoir de sanction.

Cette analyse trouve un écho dans l'évolution du dispositif ivoirien de régulation de la commande publique. Après la création de l'ANRMP, sa transformation en ARCOP traduit le renforcement du cadre institutionnel de contrôle et de régulation. L'ordonnance adoptée en Conseil des ministres le 15 janvier 2025 consolide notamment ses pouvoirs de contrôle et de sanction (Gouvernement de Côte d'Ivoire, 2025).

Dans la même veine, les travaux de Yaya Keho (2004) sur l'impact de l'investissement public sur la croissance et l'investissement privé en Côte d'Ivoire en période post-conflit, et de L. J. Esso (2007) sur la croissance pro-pauvres et l'investissement public ivoirien, tous deux publiés par le CIRES, documentent empiriquement les enjeux d'efficacité de la dépense publique d'investissement dans lesquels s'inscrit la passation des marchés.

Sur le plan de la gouvernance financière et du contrôle, Goué Hermann, dans un article consacré à l'assistance de la Cour des comptes au Parlement dans le contrôle des finances publiques en Côte d'Ivoire, publié en 2026 dans la revue Afrilex (Revue d'étude et de recherche sur le droit et l'administration dans les pays d'Afrique, Université de Bordeaux), analyse le rôle de la Cour des comptes ivoirienne dans le renforcement de la transparence financière et de la « nouvelle gouvernance publique ». Cette approche présente un intérêt pour l'analyse de la régulation de la commande publique, dans la mesure où elle met l'accent sur les mécanismes institutionnels de contrôle et de responsabilisation (Goué, 2026).

Antérieurement, Assemien K. Noel Alain, alors chef de service des Finances publiques au ministère des Finances de Côte d'Ivoire et ancien membre (2003-2007) du comité de suivi de la mise en œuvre des directives de l'UEMOA, a produit en 2008, à l'issue d'un stage de trois mois au Secrétariat PEFA, une étude qui met en regard le système de gestion des finances publiques de l'UEMOA et les normes du PEFA (Assemien, 2008). Cette contribution constitue l'un des travaux ivoiriens mobilisables pour comprendre l'articulation entre dispositifs communautaires et évaluation des finances publiques.

Au niveau continental, la recherche africaine sur la passation des marchés publics s'est structurée autour de la corruption et de la gouvernance de la commande publique, notamment à travers les travaux de Benon C. Basheka, professeur de gouvernance à l'université de Kabale (Ouganda), auteur d'un chapitre sur un cadre anti-corruption pour la passation des marchés en Ouganda dans l'ouvrage collectif Public Procurement, Corruption and the Crisis of Governance in Africa dirigé par Dorasamy et Fagbadebo (Basheka, 2021 ; Dorasamy & Fagbadebo, 2021). Son article de référence, « Economic and Political Determinants of Public Procurement Corruption in Developing Countries: An Empirical Study from Uganda » (Basheka, 2011), fondé sur une enquête auprès de 548 répondants des secteurs public, privé et associatif, identifie les déterminants économiques et politiques de la corruption dans la passation des marchés. Même si le contexte institutionnel ougandais diffère de celui de la Côte d'Ivoire, cette grille d'analyse offre des éléments de comparaison utiles pour examiner les difficultés de gouvernance de la commande publique.

Ces travaux est-africains complètent utilement l'analyse sud-africaine de Geo Quinot (Arrowsmith & Quinot, 2013) et les travaux ouest-africains cités plus haut (Bayale, 2018 ; Gnitou, 2019 ; Diallo, 2007 ; Gansare, 2013 ; Kopoanomo, 2023), dessinant une communauté de recherche africaine sur la commande publique encore émergente mais en expansion, à laquelle la présente étude entend contribuer.

2.6. Cadres méthodologiques d'évaluation des systèmes de passation des marchés

Sur le plan conceptuel, la passation des marchés publics peut enfin être appréhendée comme un sous-système de la gestion des finances publiques, évalué à l'aide de cadres méthodologiques internationaux. Le cadre PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) a été appliqué à la Côte d'Ivoire notamment en 2013 (PEMFAR II conduit par l'Union européenne), dont l'indicateur PI-19 relatif à la passation des marchés avait reçu la note B+ (BAD/ANRMP, 2024, §47). Le cadre MAPS II de l'OCDE a été mobilisé pour la première fois de manière exhaustive en 2023-2024, à la demande du gouvernement et avec l'appui technique de la BAD (BAD/ANRMP, 2024). Le rapport MAPS constitue l'une des sources primaires centrales de la présente étude.

3. Cadre conceptuel : un modèle heuristique de la chaîne passation — décaissement — performance

3.1. Le modèle

Pour structurer la lecture des données, l'article propose un modèle heuristique en six maillons, qui relie les référentiels procéduraux à la performance du projet :

Figure 1. Modèle heuristique de la chaîne passation — décaissement — performance. Ligne supérieure : maillons ; ligne inférieure : exemples d'indicateurs documentés dans le corpus

Référentiels procéduraux	Complexité	Délais	Exécution des marchés	Décaissement	Performance
Code national + règles du bailleur + décrets spécifiques	Nombre d'étapes, d'avis et de contrôles successifs	Délai moyen de passation	Incidents : avenants, résiliations ; avancement	Taux de décaissement ; paiement des factures	Notations ; atteinte des objectifs

. Source : élaboration de l'auteur.

Ce modèle est un outil de lecture et non un modèle explicatif testé. Nous suggérons les propositions suivantes: (P1) le cumul de référentiels et de points de contrôle accroît la complexité procédurale ; (P2) une complexité plus élevée tend à allonger les délais de passation ; (P3) des délais plus longs retardent l'exécution et accroissent le risque d'incidents contractuels ; (P4) les retards d'exécution et de paiement ralentissent les décaissements ; (P5) le décaissement est une condition nécessaire mais non suffisante de la performance globale du projet.

3.2. Opérationnalisation : indicateurs retenus et limites

Ce tableau associe à chaque maillon les indicateurs effectivement documentés dans le corpus, leurs sources et leurs limites. L'absence d'un indicateur direct pour la complexité procédurale (maillon 2) est notable : seul un indicateur indirect, le taux d'avis d'objection de la DGMP, est disponible.

Tableau 1. Grille d'opérationnalisation du modèle.

Maillon	Indicateurs documentés	Source	Limite principale
Référentiels procéduraux	Code des marchés publics (ord. 2019-679) ; règlement de passation du bailleur (Banque mondiale : 5e éd. 2023, usage possible des procédures nationales, par. 5.3) ; décret spécifique C2D (n° 2013-625) ; décret n° 475 du 1er juillet 2015 sur la collaboration avec les PTF	BAD/ANRMP (2024, §27) ; Banque mondiale (2022, 2023) ; FratMat (2022)	Non quantifié ; pas de recensement des divergences
Complexité	Taux d'avis d'objection de la DGMP : 32,0 % (financements extérieurs) ; 59,9 % (budget national), 2023	DGMP (2024, tableau 11)	Indicateur indirect ; opérations non strictement comparables
Délais	Délai global moyen : 92,2 j (2023) ; 91,9 j (2022) ; réglementaire 114 j ; référence 88 j ; 322 j (fin 2013), 126 j (fin 2014)	DGMP (2024, tableau 3) ; République de Côte d'Ivoire (2015)	Non ventilé par source de financement
Exécution des marchés	Résiliations : 79 (2023) vs 50 (2022) ; avenants : 659 requêtes (2023) ; suivi de 131 marchés (exécution financière inférieure à l'exécution physique)	DGMP (2024, tableaux 17-18, §III.4.4)	Échantillon de 7 ministères ; marchés nationaux, pas des projets
Décaissement	Taux de décaissement du portefeuille, ratio des décaissements de l'exercice au solde à décaisser au 1er juillet (tableau 6) ; retards de paiement des factures (risque « élevé »)	KOACI (2022) ; Abidjan.net (2026) ; BAD/ANRMP (2024)	Libellés multiples ; définition reconstituée, non publiée
Performance	Notations des projets (15 / 8 / 3 en mars 2022) ; part de projets « épinglés » à la BAD (indicatif)	KOACI (2022) ; BAD (2023)	Une seule distribution pour la Banque mondiale

Source : élaboration de l'auteur à partir des sources citées.

3.3. Quatre types de performance

Le terme « performance » recouvre dans les sources des réalités distinctes. L'article en distingue quatre et n'utilise le mot qu'avec un qualificatif.

Tableau 2. Typologie de la performance utilisée dans l'article.

Type	Définition retenue	Indicateurs retenus	Disponibilité dans le corpus
Performance de passation	Rapidité, régularité et caractère concurrentiel de la sélection des attributaires	Délai global moyen ; avis d'objection ; annulations par l'ANRMP (0,35 %) ; part des procédures concurrentielles	Bonne (DGMP, MAPS), non ventilée par financement
Performance financière	Capacité à convertir les engagements en décaissements et en paiements	Taux de décaissement annuel du portefeuille ; délai de paiement des factures	Moyenne (séries ministérielles ; libellés multiples)

Type	Définition retenue	Indicateurs retenus	Disponibilité dans le corpus
Performance d'exécution	Avancement physique et financier des marchés ; maîtrise des incidents	Résiliations ; avenants ; écart exécution physique/financière	Partielle (échantillons nationaux)
Performance globale du projet	Atteinte des objectifs de développement du projet	Notations de projets (satisfaisant, moyennement satisfaisant…)	Faible (mars 2022 uniquement)

Source : élaboration de l'auteur.

4. Méthodologie

4.1. Nature de la démarche

L'étude est une analyse documentaire qualitative accompagnée d'une exploitation quantitative descriptive d'indicateurs agrégés. Elle ne construit pas de modèle économétrique et n'établit pas de relations causales.

4.2. Corpus, hiérarchie des sources et période

Le corpus final comprend 54 références : 17 sources primaires ou institutionnelles (rapports officiels, communications ministérielles et gouvernementales), 24 références académiques (articles, ouvrages, mémoires) et 13 articles de presse reprenant des communications officielles. Une hiérarchie a été appliquée : lorsqu'un chiffre est disponible dans une source primaire, celle-ci est citée en priorité ; la presse n'est retenue que lorsqu'aucune source primaire n'a pu être consultée, et elle est alors signalée comme secondaire. La recherche a été conduite en octobre 2026 au moyen d'un moteur de recherche web et par consultation des documents accessibles en ligne. Le rapport de la DGMP (2024), la lettre de politique de développement (2015), l'étude d'Assemien (2008), la page du rapport sur la coopération 2023 (Direction Générale de l'Économie, 2025), les deux présentations au Conseil des ministres reprises par le portail de l'économie (2025a et 2025b) et plusieurs articles de presse (FratMat, 2022 ; KOACI, 2022 ; AllAfrica, 2024a, 2024b, 2026a et 2026b ; Abidjan.net, 2025 et 2026 ; AIP, 2026a à 2026c) ont été lus en texte intégral ou dans un extrait reproduisant l'article ; le rapport MAPS (2024) a été lu dans son résumé analytique, son contexte et son pilier I jusqu'au paragraphe 74 ; les autres sources n'ont été consultées que par extraits, ce que signale le symbole † dans la bibliographie. Les nombres de documents initialement identifiés et écartés n'ont pas été consignés et ne sont pas communiqués. La période couverte est 2013-2026 pour les indicateurs, avec des séries nationales de passation sur 2018-2025 et des séries de portefeuille de la Banque mondiale sur 2012-2027 (objectifs inclus).

Les variables correspondent aux maillons du modèle.

Tableau 3. État de la triangulation des principales données.

Donnée	Source principale	Seconde source	Concordance
5 288 marchés / 1 101,9 Md FCFA (2023)	DGMP (2024)	Portail de l'Économie ivoirienne (2025a) : 5 288 / 1 102	Concordante
Gré à gré 14,8 % (2023) ; procédures concurrentielles 61,4 % (2023)	DGMP (2024)	Portail de l'Économie ivoirienne (2025a)	Concordante

Donnée	Source principale	Seconde source	Concordance
Résiliations : 79 vs 50	DGMP (2024)	Aucune	Non recoupée
Taux de décaissement 29,13 % (2025-2026)	Abidjan.net (2026) : « décaissement »	AllAfrica (2026b) : « réalisation » et « performance »	Valeur concordante ; libellés divergents
25,77 %	Abidjan.net (2026) : taux IPF 2025-2026	AllAfrica (2026b) : présenté comme exercice précédent	Attribution divergente ; la première lecture est cohérente avec le détail par instrument
Taux de l'exercice 2022	MEF (2023a) : 17 %	AllAfrica (2023) : 18 % (Premier ministre)	Divergente, non expliquée
Projection 9,7 % (déc. 2023) vs 20,80 % (2023-2024)	MEF (2023b)	AllAfrica (2024b)	Écart non réconcilié
Objectif de fin d'exercice 2022	MEF (2022) : au moins 18 %	FratMat (2022) ; KOACI (2022) : 20 %	Divergente

Source : élaboration de l'auteur

4.3. Limites

Les limites sont les suivantes : caractère agrégé et institutionnel des sources ; absence de données par projet ; absence de délais ventilés par source de financement ; recours à la presse pour certains chiffres. Le périmètre est centré sur la Banque mondiale, les autres bailleurs n'étant évoqués qu'à titre indicatif.

5. Cadre juridique et institutionnel

5.1. Évolution du dispositif normatif

Selon le rapport MAPS, le système ivoirien a connu trois grandes réformes : le décret n° 2005-110 du 24 février 2005, la transposition des directives UEMOA par le décret n° 2009-259 du 6 août 2009 portant Code des marchés publics et le décret n° 2009-260 du même jour portant organisation et fonctionnement de l'ANRMP (qui a instauré un recours non juridictionnel), puis l'ordonnance n° 2019-679 du 24 juillet 2019 portant Code des marchés publics (BAD/ANRMP, 2024, §49-51). Entre-temps, le décret n° 2014-306 du 27 mai 2014, qui modifiait le décret de 2009, avait fixé à 88 jours le délai maximum des procédures de passation (République de Côte d'Ivoire, 2015, §8). L'ANRMP a été créée sous sa forme d'autorité administrative indépendante par l'ordonnance n° 2018-594 du 27 juin 2018 (BAD/ANRMP, 2024, §31).

Le Conseil des ministres du 15 janvier 2025 a adopté l'ordonnance n° 2025-32 qui réorganise l'autorité de régulation sous le nom d'ARCOP (Autorité de Régulation de la Commande Publique), réaffirme sa compétence matérielle sur les marchés publics, les délégations de service public et les contrats de partenariat public-privé et consolide ses pouvoirs de contrôle et de sanction (Gouvernement de Côte d'Ivoire, 2025 ; AIP, 2026b). Le projet de loi de ratification a été adopté à l'unanimité par la commission des affaires économiques et financières de l'Assemblée nationale le 26 mars 2026 (AIP, 2026a), puis par celle du Sénat le 8 juin 2026 (MEF, 2026 ; AIP, 2026b), et le Sénat l'a adopté en séance plénière le 18 juin 2026 (AIP, 2026c). Les compétences de l'ARCOP s'étendent notamment aux litiges relatifs à la sélection et à la révocation des responsables des cellules de passation et aux recours en réhabilitation

des acteurs exclus (AIP, 2026a). Le décret n° 2021-909 du 22 décembre 2021 fixe les modalités d'exécution des crédits budgétaires et précise les acquisitions non soumises à l'obligation de passer marché (BAD/ANRMP, 2024). Sur l'accès des PME, la DGMP et le Conseil des ministres de décembre 2025 évoquent un seuil minimal réglementaire de 30 %, également mentionné par le MAPS comme cible fixée par le Gouvernement (DGMP, 2024 ; Portail de l'Économie ivoirienne, 2025b ; BAD/ANRMP, 2024).

5.2. Architecture institutionnelle et système d'information

Le système repose sur le principe de séparation des fonctions de passation, de contrôle et de régulation. La DGMP exerce le contrôle a priori et assure le suivi de l'exécution des marchés ; elle dispose de services distincts pour les opérations sur financement national et sur financements extérieurs. L'ARCOP (ex-ANRMP) assure la régulation, le recours non juridictionnel et les audits indépendants (BAD/ANRMP, 2024 ; DGMP, 2024). La version 2 du SIGOMAP, dont l'exploitation a été lancée officiellement le 25 juillet 2023, est devenue la plateforme de gestion des marchés ; son extension à l'ensemble des autorités contractantes des ministères est prévue à partir de 2024 (DGMP, 2024). Le MAPS recommande d'interfacer le portail, le SIGMAP, le SIGOMAP, le SIGFIP/SIGOBE et le système de paiement SIGACUT (BAD/ANRMP, 2024).

Le MAPS conclut à un cadre juridique significativement conforme aux normes internationales, mais relève aussi plusieurs lacunes substantielles à risque élevé : chevauchement des attributions de l'ANRMP et de la DGMP dans la fonction normative ; rôle du ministre dans l'appel d'offres restreint ; présence du contrôleur financier dans la commission d'ouverture des plis ; inspection, contrôle de qualité et supervision des travaux dont l'effectivité n'est pas vérifiée, les audits techniques n'étant pas une pratique courante ; paiements des factures non effectifs dans les délais (BAD/ANRMP, 2024).

Il note que les données de performance publiées ne concernent que les délais, les données sur l'exécution ne sont pas fournies et que les audits indépendants et internes portent principalement sur la conformité et non sur la performance (BAD/ANRMP, 2024). Il observe enfin que les produits des marchés sont souvent réceptionnés sans être entièrement conformes aux spécifications et que les programmes de passation s'apparentent à des catalogues de projets (BAD/ANRMP, 2024). Ces observations sont directement pertinentes pour la présente étude.

5.3. Les référentiels des bailleurs : un double dispositif de contrôle

Pour les projets financés par la Banque mondiale, le principal référentiel est le règlement de passation des marchés applicable aux emprunteurs sollicitant un financement de projets d'investissement, publié pour la première fois en juillet 2016 et révisé dans sa cinquième édition en septembre 2023 (Banque mondiale, 2016, 2023). Dans les projets ivoiriens, les plans de passation des marchés précisent que la plateforme STEP est utilisée pour leur préparation, leur validation et leur mise à jour (par. 5.9). Ils indiquent également que les procédures nationales de passation des marchés peuvent être appliquées lorsque les opérations sont conduites au niveau national (par. 5.3) (Banque mondiale, 2022, projet P176419 ; Banque mondiale, 2023, projet P179550). Le cadre de la Banque mondiale ne se substitue donc pas systématiquement aux procédures nationales. La complexité tient principalement à la diversité des méthodes de passation et des seuils applicables selon les projets. Dans ce contexte, la DGMP a renforcé les compétences de ses agents dans l'utilisation de la plateforme STEP en 2023 (DGMP, 2024).

La collaboration avec les partenaires techniques et financiers (PTF) est encadrée par le décret n° 475 du 1er juillet 2015. Sa modification, présentée en 2022, devait notamment contribuer à améliorer les conditions de décaissement des financements extérieurs (FratMat, 2022). L'articulation entre les procédures nationales de passation des marchés et les exigences des PTF n'est toutefois pas nouvelle. Assemien (2008) relevait déjà que les marchés financés sur ressources extérieures étaient soumis aux conventions de financement, lesquelles pouvaient attribuer certaines responsabilités aux chefs de projet, tandis que l'autorisation d'exécution du budget relevait du ministre des Finances. Cette organisation pouvait ainsi entraîner des chevauchements de compétences dans la conduite des opérations.

Certains financements sont également soumis à des dispositions spécifiques. Les marchés financés dans le cadre du C2D relèvent notamment du décret n° 2013-625 du 4 septembre 2013 (BAD/ANRMP, 2024, §27). À la Banque africaine de développement (BAD), une évaluation réalisée en 2011 avait conclu que les procédures nationales de passation des marchés et les dossiers-types nationaux pouvaient être utilisés pour certains projets, sous réserve de mesures d'atténuation. Les revues des systèmes ivoiriens de passation des marchés réalisées par la Banque mondiale en 2004 et 2008 figurent également parmi les évaluations antérieures recensées (BAD/ANRMP, 2024, §45-46). Ces expériences illustrent l'approche promue par la Déclaration de Paris, qui encourage le recours aux systèmes nationaux lorsque ceux-ci présentent des garanties suffisantes de fiabilité (OCDE, 2005).

Du côté de l'Agence française de développement (AFD), la revue réalisée en 2022 relevait notamment des délais dans les procédures de passation des marchés et dans l'obtention des avis de non-objection du bailleur (MEF, 2024). Pour sa part, le document de stratégie pays de la BAD pour 2023-2028 fait état d'un taux élevé de projets « épinglés », avec un objectif de réduction de 46 % à 20 %, tandis que la matrice de performance fait apparaître un taux de 38 % (BAD, 2023). Cet indicateur concerne toutefois la performance globale des projets et ne mesure pas directement les difficultés liées à la passation des marchés.

Ainsi, les opérations financées sur ressources extérieures reposent généralement sur l'articulation entre les procédures nationales de passation des marchés, le contrôle exercé par la DGMP et les exigences de suivi et de validation propres à chaque PTF. Dans ce cadre, les « avis de non-objection » délivrés par la DGMP doivent être distingués de ceux émis par les bailleurs. Cette distinction permet de mieux apprécier les délais et les contraintes associés à la passation des marchés dans les projets financés sur ressources extérieures.

6. Résultats descriptifs

6.1. Performance de passation

Le tableau ci-dessous retrace les volumes et la structure des marchés approuvés. Le nombre et la valeur des marchés ne progressent pas de manière continue. La valeur baisse de 1 894 milliards en 2020 à 854 milliards en 2021 avant de remonter. Le nombre de marchés approuvés recule de 6 330 en 2022 à 5 288 en 2023 (-16,5 %), pour une valeur en baisse de 5,7 % (DGMP, 2024).

La part des procédures concurrentielles (appels d'offres ouverts et restreints) passe de 80 % de la valeur en 2018 à 61,4 % en 2023, puis remonte à 66,2 % en 2024 et les procédures non concurrentielles revenant de 36,3 % à 32,1 % (Portail de l'Économie ivoirienne, 2025a).

La part des PME en valeur recule de 45,4 % à 34,9 % tandis que leur nombre de marchés progresse (4 165 contre 3 130) ; le gré à gré atteint 14,8 % en 2023 marquant une hausse que la DGMP attribue principalement aux dépenses urgentes liées à l'organisation de la CAN 2023 (DGMP, 2024), puis 12,7 % en 2024 et 11,6 % en 2025 (AllAfrica, 2026a).

Au premier semestre 2024, les procédures concurrentielles auraient représenté 70,6 % de la valeur contre 66,7 % un an plus tôt (AllAfrica, 2024a, source secondaire) ; au premier semestre 2025, 2 908 marchés ont été approuvés (+59 %) pour 684,7 milliards (-6,3 %), avec 66,2 % de procédures concurrentielles et une part des PME de 38,8 % contre 28,7 % un an plus tôt (Portail de l'Économie ivoirienne, 2025b).

Tableau 4. Marchés publics approuvés en Côte d'Ivoire, 2018-2025. (c) : calculé par l'auteur à partir des montants du MAPS. Le solde correspond aux procédures simplifiées.

Année	Nombre de marchés	Montant (Md FCFA)	Procédures concurrentielles (% valeur)	Procédures non concurrentielles (% valeur)	Part des PME (% valeur)	Source
2018	4 835	1 189,7	80,0	18,0 (c)	n.d.	MAPS (tableau 2)
2019	5 271	1 331,8	73,1	24,6	n.d.	MAPS
2020	6 020	1 894,0	70,8	27,9	37,7	MAPS
2021	5 107	854,0	61,2	35,3	50,5	DGMP ; MAPS (PME)
2022	6 330	1 169,0	64,3	33,1	46,1	DGMP
2023	5 288	1 101,9	61,4	36,3	45,4	DGMP
2024	5 510	1 403	66,2	32,1	34,9	Portail éco. (2025a)
2025	n.d.	> 1 897	n.d.	n.d.	n.d.	AllAfrica (2026a)

Sources : BAD/ANRMP (2024) ; DGMP (2024) ; Portail de l'Économie ivoirienne (2025a) ; AllAfrica (2026a).

Le délai global moyen de passation (du traitement des dossiers d'appel d'offres à la notification de l'approbation) s'établit à 92,2 jours en 2023, contre 91,9 jours en 2022, pour un délai réglementaire de 114 jours et un délai de référence de 88 jours (DGMP, 2024). La lettre de politique de développement de 2015 indique que le délai moyen « allant de l'examen des dossiers d'appel d'offres jusqu'à l'approbation des marchés » était passé de 322 jours à fin 2013 à 126 jours à fin 2014, le plafond de 88 jours étant celui fixé par le décret de 2014 (République de Côte d'Ivoire, 2015, §8).

La définition du délai est donc voisine de celle de la DGMP et le seuil de 88 jours est identique, ce qui rend la comparaison plausible, sans garantir l'identité exacte des périmètres. Ce tableau détaille les étapes : le traitement des dossiers d'appel d'offres s'accélère avec la dématérialisation (9,9 à 6,5 jours), tandis que la signature par l'autorité contractante (5,2 à 10,1 jours) et l'approbation (8,3 à 10,7 jours) s'allongent, ce que la DGMP attribue aux difficultés d'adaptation des acteurs au SIGOMAP (DGMP, 2024).

Tableau 5. Délais de passation des marchés publics, 2022-2023 (sélection d'étapes)

Étape	Délai réglementaire (j)	Délai de référence (j)	Moyenne 2022 (j)	Moyenne 2023 (j)
Traitement des dossiers d'appel d'offres	13	11	9,9	6,5
Publication des avis d'appel d'offres	30	30	21,3	22,2
Commission d'ouverture des plis et de jugement	15	8	12,3	11,7
Demande d'avis de non-objection (DGMP)	3	3	6,9	6,5
Signature de l'attributaire	3	3	8,7	4,5
Signature de l'autorité contractante et numérotation	3	5	5,2	10,1
Approbation du marché	24	7	8,3	10,7
Délai global moyen de passation	114	88	91,9	92,2

Source : DGMP (2024, tableau 3). Ces délais concernent l'ensemble des marchés approuvés ; ils ne sont pas ventilés par source de financement.

En matière de contrôle, la DGMP a émis 852 avis en 2023, dont 376 avis de non-objection (44,13 %) et 476 avis d'objection (55,87 %). Rapporté par source de financement, le taux d'objection calculé par l'auteur est de 32,0 % (39 sur 122) pour les opérations sur financements extérieurs et de 59,9 % (437 sur 730) pour celles sur budget national ; les motifs récurrents cités sont le non-respect du pourcentage de la garantie des offres, le manque de cohérence et la non-exhaustivité des rapports d'analyse, et la faible qualité des offres (DGMP, 2024). Trois avis seulement ont été annulés par l'ANRMP (0,35 %), et sur 21 recours, 86 % ont été jugés irrecevables (DGMP, 2024). Ces données ne permettent pas de conclure à une moindre complexité des opérations sur financements extérieurs, les opérations n'étant pas de même nature.

6.2. Performance d'exécution

Le traitement de 118 dossiers de résiliation en 2023 a abouti à 79 résiliations de marchés, contre 50 en 2022 (+58 %), 19 marchés ayant été suspendus après conciliation (DGMP, 2024). Cette hausse peut traduire une dégradation de l'exécution comme un traitement plus actif des dossiers : les sources ne permettent pas de trancher.

Les requêtes d'avenants s'élèvent à 659 en 2023 contre 645 en 2022, dont 312 avec incidence financière, pour un montant passé de 164,8 à 197,9 milliards de FCFA (DGMP, 2024). Sur 131 marchés des gestions 2020 à 2022 contrôlés dans sept ministères, la DGMP relève que le taux d'exécution financière demeure relativement faible par rapport à l'exécution physique (DGMP, 2024). Le MAPS souligne enfin que l'effectivité de l'inspection, du contrôle de qualité et de la supervision des travaux n'est pas vérifiée et que les produits sont souvent réceptionnés sans être entièrement conformes aux spécifications (BAD/ANRMP, 2024).

Pour les projets de la Banque mondiale, la revue de mars 2022 fournit des éléments qualitatifs, rapportés par la presse. Le coordonnateur général des projets financés par les PTF y a attribué le retard de certains projets à l'incapacité du secteur privé national à les conduire. Sur un marché de 11,44 milliards de FCFA à Bouaké (désigné « A3 »), l'entreprise n'avait exécuté que 30 % du marché à quatre mois de la date

d'achèvement ; à San-Pédro (voirie), un contrat de 7,4 milliards a été résilié et l'entreprise réclamait près de 4 milliards. D'autres retards ont été attribués à des études et travaux (PACOGA), à des causes extérieures à l'unité de coordination (PADES), à un problème institutionnel (WURI) et au financement des plans d'action de réinstallation (chiffres cités dans l'article : 18 milliards attendus, 1,3 milliard obtenu sur une demande de 7 milliards) (KOACI, 2022).

6.3. Performance financière

Le MAPS classe parmi les lacunes substantielles à risque élevé le fait que les paiements des factures issues de l'exécution des marchés ne sont pas effectifs dans les délais, ce qui affecte les capacités financières des entreprises et la mise à disposition des livrables ; 32 % des entreprises interrogées estiment qu'il existe encore des obstacles à leur accès aux marchés, le financement et les paiements étant prépondérants (BAD/ANRMP, 2024). Concernant le portefeuille de la Banque mondiale, le tableau ci-dessous sépare les cinq dimensions que les communications officielles et la presse tendent à mêler : nombre de projets, taux de décaissement, niveau de satisfaction, taux dit de « réalisation » ou de « performance » et objectifs futurs.

Tableau 6. Indicateurs du portefeuille des projets financés ou cofinancés par la Banque mondiale en Côte d'Ivoire : séries documentaires, présentées par dimension. IPF : financement de projets d'investissement ; PforR : financement axé sur les résultats. Les valeurs ne sont pas rigoureusement comparables entre elles (définitions, périmètres et dates de référence différents).

Dimension	Date de référence	Valeur	Libellé et périmètre dans la source	Source
A. Nombre de projets actifs	24 mars 2022	27 (22 nationaux, 5 régionaux)	3,571 Md USD, soit 2 126 Md FCFA (FratMat écrit « 3,5 millions » par erreur)	KOACI (2022) ; FratMat (2022)
	26 mai 2023	n.d. (4 en préparation)	Portefeuille de 5,774 Md USD, contre 2,803 Md USD en 2019	MEF (2023a)
	13 déc. 2023	33	n.d.	MEF (2023b)
	20 sept. 2024	« plus de 24 »	3 116,6 Md FCFA	AllAfrica (2024b)
	30 juin 2025	24	3 690 Md FCFA	Abidjan.net (2025)
	30 juin 2026	25 (dont 5 régionales)	Engagement de 2 598,96 Md FCFA ; solde à décaisser de 1 469,7 Md FCFA au 1er juillet 2026 ; « environ 7 Md USD » selon la Banque mondiale	Abidjan.net (2026) ; AllAfrica (2026b)
B. Taux de décaissement	après la crise postélectorale	38,5 %	« descendu à 14 % pour se stabiliser autour de ce taux »	MEF (2023a)
	2015	33 %	Déclaration de la ministre Nialé Kaba (déc. 2023)	MEF (2023b)
	24 mars 2022	9,78 %	En cours d'exercice : 267 M USD décaissés sur un stock de 2,72 Md USD au 1er juillet	KOACI (2022) ; FratMat (2022)
	exercice 2022 (clos au 30 juin)	17 % (MEF) ; 18 % (Premier ministre, selon la presse)	Deux valeurs pour le même exercice	MEF (2023a) ; AllAfrica (2023)
	2023	15 %	Projeté à 9,7 % pour l'exercice en cours (déc. 2023)	MEF (2023b)

Dimension	Date de référence	Valeur	Libellé et périmètre dans la source	Source
	exercice 2023-2024	20,80 %	« Sur l'ensemble des financements disponibles » ; « en moins de 3 mois » selon le Premier ministre	AllAfrica (2024b)
	30 juin 2025	24,3 % (IPF) ; 30 % (PforR)	Deux instruments de financement	Abidjan.net (2025)
	exercice 2024-2025	25,1 %	Taux global	Abidjan.net (2026)
	exercice 2025-2026	29,13 % global ; IPF 25,77 % ; PforR 38,04 % ; régional 31,38 %	Objectif de 30 % non atteint	Abidjan.net (2026)
C. Niveau de satisfaction	mars 2022	15 satisfaisants ; 8 moyennement satisfaisants ; 3 moyennement insatisfaisants	26 projets notés sur 27 ; le même article parle de « cinq projets à problème » (six sont nommés)	KOACI (2022)
	autres dates	n.d.	Aucune notation publiée dans le corpus	—
D. Taux de « réalisation » ou de « performance »	exercice 2025-2026	29,13 %	Même chiffre que le décaissement ; « taux de réalisation » (coordonnateur de la cellule), « taux de performance » (ministre)	AllAfrica (2026b)
	« exercice précédent »	25,77 %	Valeur présentée comme l'exercice précédent par la presse, mais qui correspond au taux IPF 2025-2026 selon Abidjan.net	AllAfrica (2026b) ; Abidjan.net (2026)
E. Objectifs futurs	30 juin 2022	≥ 18 % ou 20 %	18 % : objectif du ministère ; 20 % : objectif cité par la presse ; 19 % projeté si les marchés en cours sont traités	MEF (2022) ; FratMat (2022) ; KOACI (2022)
	30 juin 2023	20 %	Objectif fixé en 2023	MEF (2023a)
	30 juin 2026	30 %	Soit 570,027 Md FCFA ; objectif fixé en octobre 2025	Abidjan.net (2025)
	30 juin 2027	≥ 32 %, jusqu'à 40 %	Soit environ 470 Md FCFA pour 32 %	Abidjan.net (2026)
	« à l'avenir »	80 %	Aspiration exprimée par le Premier ministre	AllAfrica (2024b)

Source : Auteur

Quatre principaux constats ressortent de l'analyse. Premièrement, le taux de décaissement peut être reconstitué à partir des données disponibles. En 2022, la presse le présentait comme le rapport entre les montants décaissés au cours de l'exercice, du 1er juillet au 30 juin, et le montant restant à décaisser au début de cette période. Ainsi, 267 millions de dollars décaissés sur un solde initial de 2,72 milliards correspondaient à un taux de 9,8 % (KOACI, 2022). Les objectifs annoncés par la suite confirment cette définition. Un montant de 570,027 milliards de FCFA correspondant à 30 % suppose un solde initial d'environ 1 900 milliards. De même, 470 milliards rapportés à un solde de 1 469,7 milliards donnent un taux de 32,0 % (Abidjan.net, 2025 et 2026).

Il s'agit donc d'un taux annuel et non d'un taux cumulé. Ces deux indicateurs ne sont pas directement comparables. Au Cameroun, par exemple, un taux cumulé de 32,76 % était annoncé en avril 2025. Le taux annuel s'établissait à 15 % en mars 2025, pour une cible de 20 % (Investir au Cameroun, 2025). Le taux annuel dépend aussi de la composition du portefeuille. L'arrivée de nouvelles opérations peut augmenter le solde restant à décaisser. Le taux peut alors diminuer même lorsque les décaissements progressent.

Deuxièmement, le taux de 29,13 % apparaît sous plusieurs appellations dans les sources. Il est notamment présenté comme un « taux de décaissement », un « taux de réalisation » ou un « taux de performance ». Cette variation apparaît parfois dans les comptes rendus d'un même événement. Elle rend les comparaisons plus difficiles.

Troisièmement, certaines données semblent avoir été associées à une mauvaise période. Le taux de 25,77 % a ainsi été présenté par une partie de la presse comme celui de l'exercice précédent. Le compte rendu plus détaillé d'Abidjan.net (2026) indique pourtant qu'il correspond au taux des projets IPF pour l'exercice 2025-2026. Le taux de l'exercice précédent y est estimé à 25,1 %.

Enfin, plusieurs chiffres publiés au cours de la période restent difficiles à rapprocher. Les sources mentionnent des taux de 17 % ou 18 % en 2022. Une projection de 9,7 % est ensuite annoncée en décembre 2023. En septembre 2024, le taux atteint 20,80 %. Ce dernier chiffre est rattaché à l'exercice 2023-2024, tout en étant présenté comme ayant été atteint en moins de trois mois.

Ces écarts montrent l'importance d'une définition commune des indicateurs. Ils soulignent également la nécessité d'un suivi plus homogène de la performance des projets. La tenue, à Grand-Bassam en septembre 2024, d'un atelier consacré à la définition et à la validation des modalités de suivi de la performance des projets financés par la Banque mondiale s'inscrit dans cette démarche (AllAfrica, 2024b).

6.4. Performance globale du projet

Le corpus ne contient qu'une seule distribution de notations de projets, celle de mars 2022 (15 projets satisfaisants, 8 moyennement satisfaisants, 3 moyennement insatisfaisants) (KOACI, 2022). La performance globale, entendue comme l'atteinte des objectifs de développement, ne peut donc pas être documentée dans le temps. Le coordonnateur de la cellule de coordination indiquait en 2022 que les projets approuvés par le Conseil de la Banque mondiale devraient désormais entrer en vigueur dans un délai maximal de trois mois après l'approbation (KOACI, 2022). Une responsable de la Banque mondiale a relevé en septembre 2026 que certains programmes sont préparés en six mois contre une moyenne antérieure de 19 mois (Abidjan.net, 2026).

Les séries disponibles évoluent dans des directions différentes : le délai moyen national de passation est stable autour de 92 jours entre 2022 et 2023, alors que le taux de décaissement annoncé du portefeuille passe de 17 % (exercice 2022) à 20,80 % (2023-2024), à 25,1 % (2024-2025) puis à 29,13 % (2025-2026). Cette divergence n'invalide ni ne confirme les propositions P2 à P4 : le délai moyen national concerne tous les marchés et non les seuls projets financés, et le taux de décaissement dépend de nombreux autres éléments (entrée en vigueur des financements, mobilisation des contreparties, capacité des entreprises, composition du portefeuille). Les sources évoquent d'ailleurs plusieurs de ces éléments sans les mesurer.

7. Discussion

7.1. Apports de l'étude à la littérature

L'étude apporte quatre principaux éléments. Premièrement, elle propose un modèle de lecture et une grille d'opérationnalisation (tableaux 1 et 2) qui permettent d'identifier les indicateurs disponibles et ceux qui font défaut pour analyser le lien entre la passation des marchés et les décaissements des projets financés. Les travaux ouest-africains cités (Gnitou, 2019 ; Diallo, 2023) abordent cette relation, mais ne reconstituent pas de séries d'indicateurs à l'échelle des portefeuilles de projets.

Deuxièmement, l'étude met en évidence une difficulté liée à la mesure du décaissement. Le taux utilisé pour le portefeuille correspond à un ratio annuel rapporté au solde d'ouverture. Sa définition n'est toutefois pas systématiquement précisée lors de la publication des chiffres. Le même indicateur apparaît en outre sous trois appellations différentes. Certaines valeurs sont également associées à des périodes qui ne correspondent pas à leur année de référence (tableau 6).

Troisièmement, l'étude relève une insuffisance des données disponibles. Ni les rapports de la DGMP ni les communications relatives au portefeuille ne présentent les délais de passation selon la source de financement. Le rapport MAPS souligne lui-même que les données disponibles portent principalement sur les délais et qu'un véritable audit de performance fait défaut (BAD/ANRMP, 2024). Cette situation contraste avec les dispositions prévues dès 2015, qui envisageaient la création d'une base de données couvrant l'ensemble des marchés passés par l'État et les PTF, ainsi que le suivi de leur exécution physique et financière (République de Côte d'Ivoire, 2015, §38).

Enfin, l'analyse met en évidence l'absence de relation simple entre les séries nationales et celles du portefeuille. Les évolutions observées ne varient pas systématiquement dans le même sens. Il serait donc réducteur d'expliquer les performances de décaissement uniquement par les délais nationaux de passation des marchés.

7.2. Mise en perspective régionale

À la date de la revue de mars 2022, la presse rapportait des taux de décaissement de 22 % au Togo et de 11 % au Bénin, contre 9,78 % en Côte d'Ivoire (FratMat, 2022). Pour le Cameroun, un article citant le ministère de l'Économie rapportait en 2025 un taux de décaissement annualisé de 15 % en mars 2025 pour une cible annuelle de 20 % (Investir au Cameroun, 2025). Ces éléments rejoignent la thèse de La Chimia (2013) et de La Chimia et Trepte (2019) selon laquelle la juxtaposition de règles de bailleurs et de règles nationales est un enjeu de l'efficacité de l'aide, sans la démontrer pour le cas ivoirien.

7.3. Propositions de recherche testables

Les propositions P1 à P5, à savoir, le cumul de référentiels et de points de contrôle accroît la complexité procédurale, complexité plus élevée tend à allonger les délais de passation des délais plus longs retardent l'exécution et accroissent le risque d'incidents contractuels, les retards d'exécution et de paiement ralentissent les décaissements et le décaissement est une condition nécessaire mais non suffisante de la performance globale du projet, appellent des dispositifs de test précis. Ce sont :

- ✓ apparier, projet par projet, les plans de passation (STEP) et les données de décaissement afin de mesurer les délais par étape et par source de financement ;

- ✓ comparer les délais et les taux d'objection des opérations sur financements extérieurs et sur budget national à nature d'opération comparable ;
- ✓ harmoniser et publier la définition du taux de décaissement pour constituer une série homogène, en distinguant instruments (IPF, PforR) et opérations régionales ;
- ✓ mener des études de cas de projets à forte et faible performance, comme le suggèrent les travaux de Gnitou (2019) et de Diallo (2023) dans d'autres pays.

De ce fait, nous faisons une distinction des pistes qui reprennent des recommandations institutionnelles de celles qui découlent de l'analyse.

Tableau 7. Pistes de gestion

Piste de gestion	Fondement documentaire	Statut
Définir et publier avec chaque taux de décaissement son périmètre, sa période et son dénominateur, et unifier les libellés	Tableau 6 : trois libellés, valeurs mal attribuées	Apport de l'analyse
Ventiler les délais de passation par source de financement dans les rapports de la DGMP	DGMP (2024) ; MAPS : données de performance limitées aux délais	Apport de l'analyse, cohérent avec le MAPS
Mettre en place un système de suivi de la performance, publier les données d'exécution et développer des audits de performance	BAD/ANRMP (2024) ; annonce de la DGMP en 2026 d'un dispositif de suivi des indicateurs de performance (AllAfrica, 2026a)	Recommandation institutionnelle (MAPS) ; orientation annoncée
Interfacer SIGOMAP, SIGOBE et SIGACUT	BAD/ANRMP (2024)	Recommandation institutionnelle (MAPS)
Réduire les retards de paiement des factures	BAD/ANRMP (2024) : risque élevé	Recommandation institutionnelle (MAPS)
Mener des audits techniques et renforcer la supervision des travaux	BAD/ANRMP (2024)	Recommandation institutionnelle (MAPS)
Utiliser les plans de passation à l'appui de la programmation budgétaire	BAD/ANRMP (2024)	Recommandation institutionnelle (MAPS)
Cibler la formation des autorités contractantes sur les motifs récurrents d'objection (garantie, rapports d'analyse)	DGMP (2024)	Constat institutionnel ; recommandation de l'analyse
Instituer avec les bailleurs un suivi conjoint des délais d'avis de non-objection et d'approbation	MEF (2024) : lenteurs signalées par l'AFD	Apport de l'analyse
Constituer un jeu de données apparié par projet pour tester le modèle	Section 7.3	Apport de l'analyse

Source : élaboration de l'auteur à partir des sources citées.

8. Conclusion

Cette analyse documentaire a permis de mieux comprendre l'articulation entre le cadre ivoirien de la commande publique, désormais placé sous la responsabilité de l'ARCOP, et les référentiels des bailleurs de fonds, à partir du portefeuille de la Banque mondiale comme principal terrain d'analyse. Elle propose un modèle heuristique reliant les référentiels, la complexité des procédures, les délais de passation, l'exécution des projets, les décaissements et leur performance. L'analyse retient quatre dimensions

complémentaires de la performance : la performance de la passation des marchés, la performance financière, la performance d'exécution et la performance globale du projet.

Les données recueillies montrent que le système ivoirien présente un cadre globalement conforme aux normes internationales, malgré certaines insuffisances considérées comme présentant un risque élevé. Le délai moyen de passation s'est établi autour de 92 jours en 2022-2023, contre 322 jours à la fin de 2013. Les volumes de marchés restent cependant irréguliers. Parallèlement, les taux de décaissement du portefeuille ont fortement progressé depuis 2023. Leur mesure repose toutefois sur un ratio annuel dont la définition n'est pas clairement publiée et qui apparaît sous différentes appellations selon les sources.

Cependant, l'étude présente certaines limites car elle repose principalement sur une analyse documentaire et descriptive et ne dispose pas de données détaillées par projet. Elle s'appuie également sur des données agrégées et, pour certains chiffres récents, sur des sources de presse. L'analyse du rapport MAPS et d'une partie du corpus documentaire demeure par ailleurs partielle. Enfin, le choix de la Banque mondiale comme principal terrain d'analyse limite la portée comparative des résultats.

Cela n'entache en rien l'intérêt de l'étude vu que celle-ci permet de préciser les données effectivement disponibles, de mettre en évidence les ambiguïtés liées à certains indicateurs et d'identifier les principales lacunes statistiques. Elle ouvre ainsi des pistes de recherche pouvant être testées empiriquement. Des travaux fondés sur des données appariées au niveau des projets, complétés par des études de cas et des analyses économétriques, pourraient notamment mesurer la contribution respective des délais de passation, des procédures des bailleurs et des conditions d'exécution à ces quatre dimensions de la performance des projets financés par l'aide extérieure en Côte d'Ivoire.

Références bibliographiques

Abidjan.net (2025, 3 octobre). Projets et programmes financés par la Banque mondiale : le ministre Adama Coulibaly fixe un objectif de 30 % de décaissement pour l'année fiscale 2026 [source : CICG]. https://news.abidjan.net/articles/744910/projets-et-programmes-finances-par-la-banque-mondiale-le-ministre-adama-coulibaly-fixe-un-objectif-de-30-de-decaissement-pour-lannee-fiscale-2026

Abidjan.net (2026, 18 septembre). Portefeuille Banque mondiale : la Côte d'Ivoire vise au moins 32 % de décaissement en 2026-2027. https://news.abidjan.net/articles/749280/portefeuille-banque-mondiale-la-cote-divoire-vise-au-moins-32-de-decaissement-en-2026-2027

AIP (2026a, 26 mars). Côte d'Ivoire : les députés de la CAEF adoptent le projet de loi portant création de l'ARCOP en remplacement de l'ANRMP. https://www.aip.ci/?p=338902

AIP (2026b, 8 juin). Côte d'Ivoire : le Sénat adopte en commission trois projets de loi relatifs à la commande publique, à la ZLECAf et au raffinage. https://www.aip.ci/cote-divoire-aip-le-senat-adopte-en-commission-trois-projets-de-loi-relatifs-a-la-commande-publique-a-la-zlecaf-et-au-raffinage/

AIP (2026c, 19 juin). Côte d'Ivoire : onze projets de loi adoptés en séance plénière au Sénat à Yamoussoukro. https://www.aip.ci/cote-divoire-aip-onze-projets-de-loi-adoptes-en-seance-pleniere-au-senat-a-yamoussoukro/

AllAfrica (2023, 30 mai). Côte d'Ivoire : Coopération multilatérale — La Banque mondiale s'engage à accompagner la Côte d'Ivoire en 2023. https://fr.allafrica.com/stories/202305300943.html

AllAfrica (2024a, 18 septembre). Côte d'Ivoire : Passation des marchés publics, exonérations fiscales et douanières — Le gouvernement affiche ses chiffres. https://fr.allafrica.com/stories/202409190101.html

AllAfrica (2024b, 20 septembre). Côte d'Ivoire : Performance des projets de développement de la Banque mondiale — Abidjan vise un taux de décaissement de 80 % à l'avenir. https://fr.allafrica.com/stories/202409200776.html

AllAfrica (2026a, 9 avril). Côte d'Ivoire : Passation des marchés publics — Plus de 1 897 milliards de FCFA de marchés approuvés en 2025. https://fr.allafrica.com/stories/202604090464.html

AllAfrica (2026b, 18 septembre). Côte d'Ivoire : Rentrée fiscale 2026-2027 — Adama Coulibaly vise 32 % de performance au 30 juin 2027 [source : FratMat]. https://fr.allafrica.com/stories/202609180543.html

Arrowsmith, S. (1998). Public Procurement: Global Revolution. Kluwer Law International.

Arrowsmith, S., & Quinot, G. (Eds.). (2013). Public Procurement Regulation in Africa. Cambridge University Press.

Arrowsmith, S., Linarelli, J., & Wallace, D. Jr. (2000). Regulating Public Procurement: National and International Perspectives. Kluwer Law International.

Assemien, K. N. A. (2008, 2 octobre). La performance du cadre de gestion des finances publiques des pays de l'UEMOA à la lumière des évaluations du PEFA [étude issue d'un stage de trois mois au Secrétariat PEFA]. https://www.pefa.org/sites/pefa/files/resources/downloads/Fr-NoelAssemienUEMOAreport-Aug0809-FinaDraft_0.pdf

Banque africaine de développement (2023). Côte d'Ivoire — Document de stratégie pays 2023-2028. https://www.afdb.org/sites/default/files/documents/projects-and-operations/cote_divoire_-_document_de_strategie-pays_2023-2028_0.pdf

Banque africaine de développement & Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics (2024, septembre). Évaluation du système de passation des marchés publics de la République de Côte d'Ivoire — Volume 1, Rapport principal (MAPS II) [lu : résumé analytique, contexte et pilier I jusqu'au §74]. https://www.mapsinitiative.org/content/dam/maps-initiative/en/assessments/cote-d%27ivoire/maps-assessment-cote-ivoire-main-report.pdf

Banque mondiale (2016, 5e édition 2023). Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant un FPI (première publication juillet 2016 ; cinquième édition septembre 2023 ; version française révisée février 2025). https://thedocs.worldbank.org/en/doc/79e50d99bf849078e97675514ca3fd4b-0290012025/original/Procurement-Regulations-for-Investment-Project-Financing-Borrowers-February-2025-FRENCH-rev-clean.docx

Banque mondiale (2022, 17 janvier). Plan de passation de marchés — Projet d'amélioration de la Connectivité des Zones Agricoles du Nord et du Centre (PCZA, P176419), AGEROUTE. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099625006272274103/text/P1764190f92a040b1091de07babfe0f4276.txt

Banque mondiale (2023, 9 août). Plan de passation de marchés — Programme de Santé, Nutrition et Développement de la Petite Enfance (PSNDPE, P179550). https://documents1.worldbank.org/curated/en/099093024123537360/text/P179550-866dc30f-f7e3-4d4e-a5fb-8e0018d3f4b5.txt

Basheka, B. C. (2011). Economic and Political Determinants of Public Procurement Corruption in Developing Countries: An Empirical Study from Uganda. Journal of Public Procurement, 11(1), 33-60. https://doi.org/10.1108/JOPP-11-01-2011-B002

Basheka, B. C. (2021). Public Procurement Governance: Toward an Anti-corruption Framework for Public Procurement in Uganda. In N. Dorasamy & O. Fagbadebo (Eds.), Public Procurement, Corruption and the Crisis of Governance in Africa. Palgrave Macmillan.

Bayale, N. (2018). Aide et croissance dans les pays de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) : retour sur une relation controversée. arXiv preprint. https://arxiv.org/pdf/1805.00435

Diallo, A. (2023). Impact des procédures de passation de marchés sur la mise en œuvre des projets de développement : cas du portefeuille de la Banque mondiale au Mali [Mémoire de Master en Développement, Université Senghor]. https://dicames.online/jspui/bitstream/20.500.12177/11372/1/AdaDiallo.pdf

Diallo, M. M. (2007). Étude des pratiques de passation des marchés publics : vers un modèle d'innovation de l'approvisionnement des organismes publics au Mali [Mémoire de Master, Université Senghor]. https://dicames.online/jspui/handle/20.500.12177/5244

Direction Générale de l'Économie (2025). Coopération financière — Rapport sur la coopération pour le développement (RCD) 2023, Côte d'Ivoire. Portail de l'Économie ivoirienne, page mise à jour le 13 novembre 2025. https://www.economie-ivoirienne.ci/cote-divoire-en-bref/cooperation-financiere.html

Direction Générale des Marchés Publics (2024, mai). Rapport d'activités 2023. Ministère du Budget, Côte d'Ivoire. https://marchespublics.ci/uploads/doc/RAPPORT_DACTIVITES_2023_DGMP_OK.pdf

Dorasamy, N., & Fagbadebo, O. (Eds.). (2021). Public Procurement, Corruption and the Crisis of Governance in Africa. Palgrave Macmillan.

Esso, L. J. (2007). Croissance en faveur des pauvres et investissement public en Côte d'Ivoire. Politique Économique et Développement, Cellule d'Analyse de Politiques Économiques du CIRES, n° 139.

FratMat (2022, 24 mars). 9e Revue du portefeuille de projets avec la Banque mondiale : la Côte d'Ivoire affiche un taux de décaissement de 9,8 %. https://www.fratmat.info/article/219461/economie/banque-mondiale/9e-revue-du-portefeuille-de-projets-avec-la-banque-mondiale-la-cote-divoire-affiche-un-taux-de-decaissement-de-98

Gansare, B. G. (2013). Le défi de briser le lien marché public-corruption : regards critiques du système des marchés publics des collectivités décentralisées au Bénin [Mémoire de Master, Université Senghor]. https://dicames.online/jspui/handle/20.500.12177/5081

Gnitou, H.-A. (2019). Évaluation de l'efficacité de la passation des marchés publics dans l'exécution des projets de développement : cas du projet d'appui au développement agricole au Togo [Mémoire de Master, Université Senghor]. https://dicames.online/jspui/bitstream/20.500.12177/4180/1/GnitouHodo.pdf

Goué, H. (2026). L'assistance de la Cour des comptes au Parlement dans le contrôle des finances publiques en Côte d'Ivoire. Afrilex, Université de Bordeaux. https://afrilex.u-bordeaux.fr/wp-content/uploads/2026/03/Afrilex_Goue-Hermann_lassistance-de-la-cour-des-comptes-au-parlement-dans-le-controle-des-finances-publique-en-Cote-dIvoire-1.pdf

Gouvernement de Côte d'Ivoire (2025, 15 janvier). Communiqué du Conseil des ministres du mercredi 15 janvier 2025. https://www.gouv.ci/publications/conseils-des-ministres/3000

Guillaumont, P., & Chauvet, L. (2001). Aid and Performance: A Reassessment. Journal of Development Studies, 37(6).

Investir au Cameroun (2025). Financement : 53 % des projets du portefeuille de la Banque mondiale au Cameroun sont à risque. https://www.investiraucameroun.com/gestion-publique/2004-21928-financement-53-des-projets-du-portefeuille-de-la-banque-mondiale-au-cameroun-sont-a-risque

Keho, Y. (2004). Impact de l'investissement public sur la croissance et l'investissement privé en Côte d'Ivoire : quelles leçons de politique en période post-conflit. Politique Économique et Développement, CIRES, n° 103.

KOACI (2022, 27 mars). Côte d'Ivoire : Projets avec la Banque mondiale, le Coordonnateur général déplore l'incapacité du secteur privé ivoirien à les mettre en œuvre. https://www.koaci.com/article/2022/03/27/cote-divoire/economie/cote-divoire-projets-avec-la-banque-mondiale-le-coordonnateur-general-deplore-lincapacite-du-secteur-prive-ivoirien-a-les-mettre-en-oeuvre_158737.html

Kopoanomo, F. J. (2023). Marchés publics et la corruption au Bénin et en Centrafrique : Analyse comparée du rôle des autorités de régulation [Mémoire de Master, Université Senghor]. https://dicames.online/jspui/bitstream/20.500.12177/11385/1/FrancisKopoanomo.pdf

La Chimia, A. (2013). Tied Aid and Development Aid Procurement in the Framework of EU and WTO Law: The Imperative for Change. Hart Publishing.

La Chimia, A., & Trepte, P. (Eds.). (2019). Public Procurement and Aid Effectiveness: A Roadmap under Construction. Hart Publishing.

MAPS Initiative (2024, octobre). Côte d'Ivoire — Country assessment (page pays). https://www.mapsinitiative.org/en/countries/cote-d-ivoire.html

Ministère de l'Économie, des Finances et du Budget (2022, 24 mars). 9ème édition de la revue annuelle du portefeuille des projets financés ou cofinancés par la Banque mondiale. https://finances.gouv.ci/actualites/finances/dette/65-contenu-dynamique/actualite/870-9eme-edition-de-la-revue-annuelle-du-portefeuille-des-projets-finances-ou-cofinances-par-la-banque-mondiale-le-ministre-adama-coulibaly-nous-visons-un-objectif-d-au-moins-18-de-taux-d-execution-des-projets-d-ici-a-fin-juin-2022

Ministère de l'Économie, des Finances et du Budget (2023a, 26 mai). Revue annuelle de la performance des projets et programmes financés ou co-financés par la Banque mondiale. https://finances.gouv.ci/actualites/65-contenu-dynamique/actualite/976-revue-annuelle-de-la-performance-des-projets-et-programmes-finances-ou-co-finances-par-la-banque-mondiale-le-gouvernement-se-felicite-de-l-accroissement-des-appuis-de-la-banque-mondiale-a-la-cote-d-ivoire

Ministère de l'Économie, des Finances et du Budget (2023b, 13 décembre). Revue à mi-parcours des projets et programmes financés ou cofinancés par la Banque mondiale. https://finances.gouv.ci/actualites/65-contenu-dynamique/actualite/1028-revue-a-mi-parcours-des-projets-et-programmes-finances-ou-cofinances-par-la-banque-mondiale-les-recettes-du-ministre-adama-coulibaly-pour-booster-la-performance-du-portefeuille-de-la-cote-d-ivoire

Ministère de l'Économie, des Finances et du Budget (2024, 11 avril). Cérémonie d'ouverture de la 2e revue des projets financés par prêts souverains de l'AFD. https://finances.gouv.ci/actualites/65-contenu-dynamique/actualite/1057-ceremonie-d-ouverture-de-la-2-eme-revue-des-projets-finances-par-prets-

souverains-de-l-afd-vassogbo-bamba-directeur-de-cabinet-adjoint-du-ministre-des-finances-en-7-ans-les-prets-souverains-ont-depasse-la-barre-symbolique-de-1000-milliards-de-fcfa

Ministère de l'Économie, des Finances et du Budget (2026, 8 juin). Ratification de trois projets de loi relatifs à l'ARCOP, la ZLECAf et au raffinage : feu vert unanime des sénateurs de la CAEF. https://finances.gouv.ci/actualites/65-contenu-dynamique/actualite/1193-ratification-de-trois-projets-de-loi-relatifs-a-l-arcop-zlecaf-raffinage-le-ministre-adama-coulibaly-obtient-le-feu-vert-unanime-des-senateurs-de-la-caef-zlecaf-pourquoi-la-cote-d-ivoire-sera-le-2e-plus-grand-beneficiaire-africain

Moyo, D. (2009). Dead Aid: Why Aid Is Not Working and How There Is a Better Way for Africa. Farrar, Straus and Giroux.

Organisation de Coopération et de Développement Économiques (2005). Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement. OCDE.

Organisation de Coopération et de Développement Économiques (2008). Programme d'action d'Accra. OCDE.

Ouattara, W. (2011). Corruption, investissements et croissance économique en Côte d'Ivoire. Savings and Development, 35(1), 55-73.

Portail de l'Économie ivoirienne (2025a). Marchés publics en 2024 : une progression maîtrisée au service de la performance publique [reprise d'une présentation au Conseil des ministres du 9 avril 2025]. https://economie-ivoirienne.ci/actualites/marches-publics-en-2024-une-progression-maitrisee-au-service-de-la-performance-publique

Portail de l'Économie ivoirienne (2025b). Côte d'Ivoire : Passation des marchés publics en forte progression au premier semestre 2025 [reprise d'une présentation au Conseil des ministres du 3 décembre 2025]. https://economie-ivoirienne.ci/actualites/cote-divoire-passation-des-marches-publics-en-forte-progression-au-premier-semestre-2025

République de Côte d'Ivoire, Ministère auprès du Premier ministre chargé de l'Économie et des Finances (2015). Lettre de Politique de Développement adressée à M. Jim Yong Kim, Président du Groupe de la Banque mondiale (opération P155259), §8. https://ewsdata.rightsindevelopment.org/files/documents/59/WB-P155259_jXOdVgN.pdf

Thai, K. V. (Ed.). (2017). International Handbook of Public Procurement. CRC Press / Routledge.