

**PREMIÈRE CONFÉRENCE SUR LA PASSATION DES MARCHÉS
DANS LE SECTEUR DE L'ÉNERGIE ET DES MINES**

**ALLOCUTION D'OUVERTURE
DU
DOCTEUR CHAKIB KHELIL
MINISTRE DE L'ÉNERGIE ET DES MINES**

Alger, 16 avril 2005

PASSATION DES MARCHÉS

**Messieurs les Ministres,
Monsieur les Conseillers du Président de la République,
Messieurs les représentants du Parlement,
Messieurs les présidents des commissions économiques du Parlement,
Monsieur le PDG et messieurs les vice-présidents de la Sonatrach,
Messieurs les PDG des filiales de la Sonatrach,
Messieurs les PDG de la Sonelgaz et des filiales de la Sonelgaz,
Messieurs les présidents des Agences de régulation des mines, et de l'électricité,
Monsieur le Secrétaire Général de la Fédération des travailleurs du pétrole, de la chimie, de la Sonatrach,
Monsieur le Secrétaire Général du syndicat national de la Sonelgaz,
Honorables invités,
Mesdames et Messieurs,**

Je voudrais tout d'abord vous remercier pour votre présence et vous souhaiter la bienvenue à cette manifestation consacrée à la première **Conférence sur la Passation des Marchés dans le Secteur de l'Énergie et des Mines.**

Je voudrais aussi féliciter Madame Boughalem et les membres du Groupe de travail qu'elle préside, pour la qualité de l'organisation de cette conférence qui revêt, à nos yeux, une importance capitale.

Si nous sommes là aujourd'hui c'est que nous comptons beaucoup sur la confrontation des idées et les échanges d'expériences dans la mise en œuvre du processus de développement et de modernisation que le secteur de l'énergie et des mines poursuit depuis plus de quatre années.

La passation des marchés s'inscrit dans l'ordre des priorités que nous accordons aux procédures de bonne gouvernance, qui font partie des grands chantiers lancés par notre secteur et que nous considérons comme la clé du développement durable. C'est un travail de longue haleine que nous poursuivons dans un cadre de dialogue et de concertation avec tous les opérateurs concernés et nos partenaires sociaux.

C'est à ce titre que nous avons jugé utile de réunir périodiquement tous les opérateurs du secteur de l'Énergie et des Mines puissent se rencontrer dans un cadre d'échanges et de partage des expériences vécues.

La présente conférence a pour but de faire un premier bilan et de dégager les enseignements nécessaires pour l'amélioration des nouveaux dispositifs de la passation des marchés engagés dans les branches de **l'électricité, des hydrocarbures et des mines.** C'est à cette fin que les travaux de cette conférence ont été regroupés sous deux thèmes, pour dégager des conclusions pour le futur :

- Présentation et évaluation des dispositifs de passation des marchés pour cette matinée, et
- Analyse des instruments et mesures d'accompagnement, l'après-midi. Je souhaiterais, en particulier, que soit revu dans le cadre de ce deuxième thème, le recours au **gré à gré** pour l'exclure, à court terme, de notre approche.

Mesdames et Messieurs,

Il me paraît opportun de rappeler, au seuil de vos travaux, l'importance des mutations induites par la globalisation des échanges et la généralisation des nouvelles techniques d'information et de communication qui se sont soldées par de profonds changements de la scène énergétique mondiale.

À la fois enjeu et moteur de la croissance économique l'énergie et les hydrocarbures en particulier n'ont pas échappé à cette mutation de l'économie mondiale qui se déroule dans une ambiance de plus en plus concurrentielle.

Face à cette situation notre pays ne pouvait, assurément, pas rester les bras croisés ou se retrancher derrière d'illusoires barrières. Il fallait impérativement prendre des mesures appropriées pour assurer la **compétitivité** de nos exportations, améliorer notre **efficience économique** et renforcer notre **crédibilité** pour attirer les flux d'investissements nécessaires à notre développement.

C'est ainsi que le Secteur de l'Énergie et des Mines a engagé un processus d'adaptation et de développement, graduel et cohérent, dans une perspective visant à améliorer ses capacités, moderniser son organisation, et le doter d'instruments et de systèmes performants, à la mesure des nouveaux défis d'un marché énergétique mondial ouvert et de plus en plus compétitif.

Ce programme a permis une réorganisation en profondeur des entreprises du secteur, incluant l'adoption de nouveaux modes et procédures de gestion, pour tirer le meilleur profit de nos ressources minérales et minières et adapter le fonctionnement de nos entreprises aux normes universelles de l'économie de marché tout en veillant à la préservation des intérêts de nos ressources humaines.

Je voudrais toutefois ouvrir ici une parenthèse pour dire que beaucoup reste à faire au sein de nos entreprises et en particulier de nos entreprises-phares, Sonelgaz et Sonatrach. En ce qui concerne, en particulier, la Sonatrach, je tiens à rappeler ce qui suit :

- L'organisation matricielle reste à parachever et c'est la seule condition qui puisse nous assurer une communication performante de notre stratégie et programmes auprès de notre personnel, et permettre une meilleure coordination entre tous les acteurs de l'entreprise dans l'application de cette stratégie et l'exécution de ces programmes. Les unités fonctionnelles centrales doivent donc avoir des prolongements au sein des unités de l'entreprise pour nous assurer l'information de la base, en permettant une communication dans les deux sens, que ce soit au niveau des ressources humaines, finances, audit, planification, santé, sécurité et environnement ainsi que les affaires sociales. Cette organisation permettra aux unités fonctionnelles de jouer pleinement leur rôle dans la consolidation des informations au niveau de l'entreprise pour en faciliter une gestion plus efficace.
- La continuation des brainstormings qui favorisent, en particulier, la communication, dans les deux sens, des objectifs et des stratégies du groupe ou de l'une de ses activités. Le brainstorming sert aussi à développer l'esprit d'équipe et la cohésion dans notre démarche, dans le cadre d'une vision partagée de l'avenir entre le management, les cadres, et les agents.
- Le renforcement de la communication, non pas tant au niveau central, quoiqu'il ne fasse aucun doute qu'elle doit être plus performante, qu'au niveau de toutes les unités opérationnelles sur la base du principe que la communication est l'affaire de tous les

responsables puisque le manque de communication est aussi réel de la base vers le management. La demande d'informations doit être aussi exprimée clairement par les agents à travers leurs responsables vers le management. Les réunions hebdomadaires des unités doivent servir aussi de lieu d'expression pour atteindre cet objectif. Il s'agit aussi de s'assurer, bien sur, que ces réunions se tiennent régulièrement. La question de la communication est tellement vitale pour notre entreprise qu'il faudrait, à mon sens, recourir à de l'expertise pour nous aider à en définir son contenu et sa fréquence ainsi que les instruments à mettre en place, sans oublier la formation dans ce domaine spécifique.

- La formation de notre personnel a toujours de la peine à répondre aux vrais besoins de ce personnel et à s'étendre à l'ensemble de nos ressources humaines. Ce constat s'adresse en particulier, aux agents de maîtrise et aux techniciens, toutes activités confondues, et particulièrement dans les branches amont et transport. Il est tout à fait clair dans tout cela que la formation en management doit rester notre priorité.
- Notre démarche doit inclure une meilleure prise en compte des problèmes que rencontrent notre personnel féminin et les plus jeunes de nos cadres, futurs leaders de notre entreprise, pour qu'ils partagent notre vision de l'avenir et se sentent impliqués dans les affaires de notre entreprise.
- La mobilité de notre personnel doit être facilitée par plus de transparence dans l'identification des postes à pourvoir suffisamment à l'avance pour que les changements se fassent dans la clarté et dans l'intérêt réel des agents et de l'entreprise.
- La Bourse de l'emploi doit devenir de plus en plus crédible auprès de nos agents pour gagner ainsi leur confiance dans un processus qui doit être ouvert, compétitif, et transparent.
- Enfin tous les projets en cours d'études sur la politique de rémunération, le plan de carrière, le système d'information de gestion doivent être accélérés afin qu'ils puissent nous permettre d'améliorer le professionnalisme de nos agents.

Mesdames, Messieurs,

Un dispositif légal et institutionnel cohérent pour assumer la viabilité du programme global du secteur est consacré maintenant par la promulgation respective des lois sur l'Électricité, les Mines et les Hydrocarbures. Cette dernière loi qui vient d'être adoptée par les deux Chambres du Parlement, sera promulguée et publiée le mois prochain au Journal Officiel.

La promulgation de ces trois lois confirme l'engagement constant de l'État dans la poursuite de cette dynamique, en sa qualité de responsable de la politique de **régulation**, de **contrôle** des activités et de **défense** de l'intérêt public, pour assurer un développement harmonieux et durable du Secteur de l'Énergie et des Mines.

Pour permettre à notre secteur de réaliser de manière efficiente les objectifs stratégiques qui lui étaient fixés, il était nécessaire aussi de rationaliser, et de doter nos démarches managériales d'un système de procédures qui garantit les règles de bonne gouvernance en favorisant la **transparence**.

Il est indéniable que le principe de **transparence** constitue, de nos jours, un élément essentiel dans les politiques publiques de développement et, particulièrement, dans la conduite et le contrôle des transactions commerciales qui les entourent. Ce principe

contribue de manière substantielle au **bon emploi** des finances publiques et permet d'envisager la **bonne gestion** des moyens de la collectivité nationale.

Au-delà de cette fonction de préservation, la transparence, conjuguée aux deux autres principes d'**équité** et de **célérité**, est également un gage de **crédibilité** dans nos relations économiques et commerciales avec les tiers et permet d'instaurer un climat de confiance mutuelle entre tous les opérateurs. Ce sont des conditions indispensables qui contribuent largement à l'exploitation optimale des richesses du pays.

La position des bailleurs de fonds est d'ailleurs légitimement exigeante en la matière tant dans le mouvement des capitaux, dans la tenue des comptabilités et dans la gestion des projets de développement que dans le bien fondé des dépenses budgétaires.

La pratique de la **transparence** économique et commerciale contribue enfin à l'établissement d'institutions solides et crédibles. Le recours, par exemple, au benchmarking et à la publication périodique des comptes et résultats par les opérateurs économiques favorise la maîtrise des coûts de production, l'amélioration de la productivité du travail et la qualité des produits, et favorise par là même l'exploitation optimale des richesses du pays.

La pratique constante d'un tel processus constitue une marque de respect et de confiance à l'égard de nos partenaires et de nos fournisseurs, ainsi qu'à l'égard de nos concitoyens.

Pour traduire ces principes dans les faits il est nécessaire aussi de disposer d'une organisation efficace en moyens d'**audit interne** et de moyens de **contrôle externe** indépendants (Commissaires aux comptes, et autres). Ces moyens qui sont une source d'information vitale sur l'état de santé des entreprises, sont de nos jours recherchés par toute entreprise soucieuse de son avenir.

C'est dans ce cadre que le Groupe Sonatrach a déjà procédé à la mise en place de mécanismes de contrôle pertinents lui permettant de se sécuriser dans la prise de décision, d'évaluer et d'anticiper les risques éventuels à encourir, de protéger son patrimoine et de bien gérer les biens et les ressources de la collectivité nationale dont il a la charge. Ces instruments constituent aussi un moyen complémentaire et incontournable pour la bonne conduite du processus de passation des marchés que le Groupe a adopté.

Un programme portant sur l'organisation et le développement de la **fonction audit interne** a été engagé, à cette fin, dans le but d'améliorer le schéma directeur d'audit de la Sonatrach, déjà existant, en le conformant aux normes et standards internationaux et en le dotant des ressources humaines qualifiées dont il a besoin.

Ce faisant, nous ne perdons pas de vue que le recours aux Commissaires aux comptes et aux cabinets d'experts indépendants est d'un apport essentiel pour gagner la confiance des tiers à l'égard de la publication de nos résultats, grâce à la **certification** qu'ils apportent à la **fiabilité** de l'information financière et comptable produite et publiée par nos entreprises, notamment par la Sonatrach.

Ces moyens, qui sont complémentaires, restent des acteurs incontournables de la **transparence** et de la **sincérité des comptes** des entreprises, et de la **crédibilité** de l'information financière et comptable, qu'elles publient. Ils renforcent, d'un autre côté, le travail ponctuel des institutions de l'État chargées du contrôle et de la vérification des comptes.

Il reste que c'est dans **ce groupe d'audit interne** que nous disposons déjà des meilleurs cadres, formés dans la passation des marchés, qui le transforment, ainsi en centre d'excellence et de référence dans ce domaine.

Mesdames et Messieurs,

Les nouvelles mesures concernant la passation des marchés sont au cœur des changements que nous avons introduits au cours de ces dernières années. Ces mesures sont dictées par la nécessité d'améliorer le fonctionnement et la performance de nos entreprises en assurant les conditions nécessaires de **transparence**, d'**équité**, de **célérité** et d'**efficacité** dans nos transactions commerciales.

C'est dans cet esprit qui vise la bonne gouvernance pour parvenir à une meilleure efficacité économique, que le Groupe Sonatrach a décidé de rationaliser ses **transactions commerciales** dans un cadre fonctionnel et transparent, respectant les règles de la concurrence saine et loyale.

C'est ainsi qu'un nouveau dispositif de passation des marchés a été mis en place par la Sonatrach en février 2002, faisant appel à la concurrence par le recours à la procédure d'appel d'offres ouvert, (national et/ou international). Ce processus est devenu une règle générale, et un mode de passage obligatoire dans l'attribution des marchés. Le marché de gré à gré est un mode exceptionnel et obéit à des règles d'utilisation très strictes, qui restent à parachever pour que ce mode soit réduit plus rapidement et banni.

Pour codifier et pérenniser cette pratique une **Directive de passation des marchés (A-408-R15)**, a été élaborée en octobre 2004 et complétée par une panoplie de documents, d'instruments et de mesures d'accompagnement qui facilitent son application.

L'application de cette Directive a engendré rapidement des résultats très probants qui se résument comme suit :

- un élargissement très significatif de l'éventail de la compétition et de la concurrence, tant sur le plan sectoriel que sur le plan géographique (les résultats de l'attribution des blocs du 6^{ème} Appel d'offres Amont de la semaine dernière sont plus qu'éloquents à ce sujet) ;
- une réduction considérable des délais de conclusion des affaires et une meilleure célérité dans la prise de décision ;
- une réduction notable des coûts des opérations et des gains substantiels pour l'entreprise et ses filiales comme nous allons le voir dans un instant ; et
- la constitution d'une banque de données utiles sur la qualité et la disponibilité des biens et fournitures ainsi que sur l'identification des acteurs opérant sur les différents marchés (local et étrangers) ;

Ce dispositif a également permis aux cadres gestionnaires des structures d'acquérir et de capitaliser une expérience appréciable dans la maîtrise du processus de passation des marchés qui s'est matérialisée par une plus grande maturation des projets et par une expression plus précise des besoins à travers l'élaboration de **Cahiers des charges** mieux élaborés. D'où une meilleure gestion des budgets des allocations des ressources, une utilisation plus rationnelle des crédits, et un meilleur professionnalisme de nos ressources humaines.

Il faut ajouter que ce dispositif a contraint nos entreprises à des efforts d'organisation, à plus de rigueur, de suivi et de contrôle. Il a également généré un climat de sérénité que favorisent les relations transparentes et équitables avec nos partenaires et nos fournisseurs, qui vont toutes dans le sens de l'éthique commerciale.

Il faut garder ainsi à l'esprit que l'information est la clef de voûte d'un système de passation des marchés bien conçu. C'est dans ce cadre qu'une société d'édition et de publicité des appels d'offres a été créée la même année, conjointement, par la Sonatrach, la Sonelgaz, Naftal et Naftec pour réaliser et commercialiser le **Bulletin des Appels d'Offres du Secteur de l'Énergie et des Mines (BAOSEM)**.

La création de cette publication s'était avérée nécessaire pour accompagner et développer l'application de la nouvelle procédure de passation des marchés. Pour mériter pleinement sa raison d'être il faut maintenant que le BAOSEM soit bien traduit et publié simultanément en Français, en Anglais et en Arabe pour qu'il soit accessible à tous sans aucune discrimination de langue, de délais et de compréhension.

L'application de la procédure de passation des marchés a été complétée par la création d'une **Banque de données** pour la gestion des appels d'offres de la Sonatrach comme instrument d'accompagnement privilégié pour s'assurer de l'efficacité de la procédure mise en place. Cette banque de données, informatisée, qui porte sur chacune des activités de la Sonatrach sera installée progressivement au niveau de chacune de ses filiales. Les données sur les fournitures et la liste des équipements et services doivent être rendues publiques le plus tôt possible.

Cette banque de données permet d'avoir une consolidation centralisée de l'information, actualisée et fiable. Elle constitue aussi un outil de diagnostic, de contrôle et de gestion par l'évaluation des écarts entre la situation réelle et les objectifs attendus de la procédure des marchés. Elle renforce enfin par ses informations la capacité d'action de la fonction **Audit** au sein du Groupe Sonatrach. Mais c'est aussi un outil de gestion des ressources de l'entreprise car il renvoie, aux gestionnaires leurs performances par rapport à celles de leurs collègues.

Grâce aux analyses pertinentes et détaillées qu'elle fournit sur l'évolution des résultats de la passation des marchés, cette banque permet, entre autres :

- De planifier les approvisionnements du Groupe Sonatrach et de regrouper ses achats afin de réduire les coûts et les délais des transactions commerciales, grâce à une meilleure concordance des procédures. Ces données contribuent à l'amélioration du pouvoir de négociation de chaque opérateur du Groupe et de réduire les coûts.
- D'avoir une meilleure visibilité des types de fournitures, des travaux et des services acquis par la Sonatrach, par le biais d'une nomenclature établie en catégories et sous-catégories de produits. Celle-ci nous renseigne sur la typologie des produits qui sont destinés au marché local et ceux du marché international. Ces données peuvent alimenter les investisseurs algériens pour la création de PME et PMI dans des domaines qui restent souvent l'exclusivité des entreprises étrangères.

Mesdames, Messieurs,

Nous savons, grâce à cette Banque de données que depuis sa création la liste des compagnies et fournisseurs de la Sonatrach renferme 5.550 soumissionnaires. Parmi ces soumissionnaires 1800 sont arrivés à décrocher, au moins, un marché, dont 180

entreprises étrangères (10% du total) dont l'origine géographique s'élargit de plus en plus, allant de la Chine à la Norvège.

On sait aussi grâce à des recensements continus que le Groupe Sonatrach a lancé 15.574 Appels d'offres (. par la Sonatrach et 7.762 par ses filiales) de juillet 2001 à Décembre 2004.

Les deux tiers de ces appels d'offres ont été réalisés depuis le lancement du BAOSEM. Le taux de clôture des 7.812 appels d'offres lancés par la Sonatrach atteignait à une date récente 71%. La concrétisation des contrats conclus dans ce cadre représente un montant global de 208 milliards de DA dont 62 milliards équivalents DA en devises.

Mais pour honorables qu'ils soient ces résultats ne doivent pas nous faire oublier que le **gré à gré** reste important, voire même en nette augmentation dans certains cas. Comme je vous ai déjà exprimé mon souhait concernant ce mode de passation des marchés, je ne reviendrais donc pas là-dessus.

Au niveau des **gains par opérations** je ne vous citerai, à titre d'illustration, que quelques exemples réalisés dans le domaine financier et des assurances.

La mise en œuvre de la nouvelle procédure de passation des marchés par la Direction Finances Groupe Sonatrach, s'est traduite, en effet, par des progrès très encourageants dans le montage des financements nécessaires aux **crédits-exports**, dans le **financement de projets**, et en matière de **couverture des assurances** du Groupe. Je ne citerais que quatre exemples, à titre d'illustration :

- En matière de « **crédits-exports** », des accords cadres ont été conclus avec 17 banques internationales, qui ont permis de les mettre en concurrence à l'occasion de chaque transaction, sans délai et sans discussion préalable. Les meilleures conditions financières (taux d'intérêts, durée, commissions), ont ainsi été conclues pour chaque transaction, à l'issue d'une ouverture de plis publique et transparente.

Les marges obtenues par rapport au libor, qui étaient en moyenne de 0,40% avant la mise en œuvre de la nouvelle procédure, ont été divisées par 10 pour les crédits mis en place en 2002-2004, soit une marge moyenne de 0,04 pour la période.

- Cette procédure a également été mise en œuvre avec profit dans le **financement de projets**, à l'occasion des acquisitions de **méthaniers** réalisées en partenariat. Trois financements ont été mis en place dans ce cadre, avec des conditions largement améliorées.

Réalisé sans appel à la concurrence, le premier financement concernant le Méthanier Lalla Fatma N'soumer a été conclu avec une marge de 1,65% au-dessus du libor. Cette marge a été réduite de moitié, à 0,85%, pour le financement de la troisième acquisition du navire Medmax2, réalisé à l'issue d'un appel à concurrence totalement ouvert.

Le gain global réalisé en frais financiers peut être estimé à 33 millions de dollars US sur les trois financements.

- L'utilisation de la même procédure a aussi permis de réaliser des gains appréciables dans l'acquisition de **navires de transport de GPL**. L'acquisition de trois navires de ce type, réalisée à travers SPC Londres, a été finalisée pour un prix unitaire de 49,5 millions de \$US, avec une réduction de 25% par rapport au coût moyen de 65 millions de \$US, constaté sur le marché avant la conclusion de l'opération.

- L'application de la nouvelle procédure pour la **couverture des risques** à l'échelle du Groupe, a permis, enfin, de mettre en concurrence réelle les différents opérateurs présents sur le marché national des assurances (compagnies agréées).

Mettant un terme aux contrats triennaux conclus de gré à gré par le passé, le dispositif mis en œuvre a permis, dès la fin de l'année 2001, un appel à compétition au début de chaque exercice.

De 2002 à 2003, le gain global généré en faveur du Groupe Sonatrach a atteint 40%. La prime globale payée est ainsi passée de 48 à 28 millions de \$US.

Ces quelques statistiques confirment, au besoin, la plus-value qui en a résulté, et démontrent que le Groupe Sonatrach a pu réaliser, grâce à ce nouveau dispositif, ses projets et acquérir ses équipements, ses fournitures et ses services dans les meilleures conditions d'économie et d'efficacité.

Pour soutenir les nouveaux dispositifs de passation des marchés que je viens d'exposer, le Groupe Sonatrach a lancé un programme de **formation** inhérent à la professionnalisation dans le domaine de la **passation des marchés** qui sera accompagné d'une campagne de sensibilisation et de vulgarisation sur tous les sites, à l'endroit de nos ressources humaines. Et la communication étant ce qu'elle est actuellement, il est tout à fait clair que les besoins de cette campagne de formation et de sensibilisation doivent aussi émaner de la base vers les gestionnaires.

Dans le prolongement de cette action, un autre programme de professionnalisation de cadres en « **procurement** » est dispensé à une deuxième catégorie de cadres de la Sonatrach. La première promotion des cadres en procurement sortira le mois prochain. Le même processus sera étendu aux branches de l'Électricité et des Mines.

Mais un grand effort d'organisation de la **fonction passation des marchés** au sein de l'Audit central doit être entrepris afin que cette fonction soit reproduite à l'intérieur de chaque service d'audit décentralisé. Nous devons veiller en effet à la généralisation de la même politique de contrôle des passations de marchés au sein de toutes les filiales et unités de l'entreprise.

Le nouveau dispositif de passation des marchés mis en place en 2004 par le **Groupe Sonelgaz** a eu de son côté un impact tout aussi positif sur le développement de la concurrence grâce à la systématisation des appels d'offres, l'obligation de publicité, et l'élargissement de la consultation aux commandes.

Ce bilan positif s'est traduit notamment par un nombre de plus en plus important de nouveaux soumissionnaires dans les différents domaines d'activité du Groupe Sonelgaz, notamment en 2004 par rapport aux exercices 2002 et 2003. Dans ce cadre, on dénombre, **143 entreprises nouvelles** enregistrées au niveau des filiales Sonelgaz : Production d'Électricité (SPE) ; Transport de l'Électricité (GTRE) ; et Distribution.

On observe une réduction des recours au gré à gré depuis 2004 par rapport aux exercices précédents : 59 cas ont été enregistrés en 2004 contre 134 en 2003. Des efforts doivent être poursuivis pour réduire encore ce nombre de cas.

L'importance des écarts de prix entre le soumissionnaire attributaire de marché et le concurrent (le moins disant) retenu à l'issue de la phase commerciale est là aussi significative. Des écarts ayant atteint des niveaux supérieurs à 50% des coûts du projet au niveau de la filiale SPE (tous marchés confondus), ont été enregistrés.

De nombreux gains ont été obtenus grâce au développement de la concurrence et une amélioration dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre des projets, notamment à travers l'examen des offres en deux étapes (phase technique et phase commerciale).

Ces gains se situent au niveau des délais de préparation des projets et surtout au plan financier où les gains pour la seule année 2004 sont estimés à 9,5 milliards de DA environ et se répartissent comme suit :

- près de un milliard de Dinars au niveau de la Distribution,
- 5 milliards de Dinars au niveau du GRTE, soit environ 7% du montant de l'investissement,
- et environ 3,5 milliards de Dinars au niveau de la filiale SPE, soit environ 5% du montant de l'investissement.

On enregistre également des gains obtenus au niveau des changements apportés dans l'exécution des programmes publics d'électrification nationale et de distribution du gaz. C'est grâce au fait que ces affaires sont traitées et adjudgées maintenant en une seule séance publique qui met en jeu plus d'une centaine d'entreprises.

Le principe de la transparence, a été enfin étendu aux **activités minières**. C'est pour faire redémarrer et développer ces activités que l'**attribution des titres miniers par adjudication** a été pérennisée. Les investisseurs dans le secteur en sont très satisfaits. Leur intérêt pour l'investissement minier a augmenté ainsi que leur confiance en l'Administration.

Douze opérations ont été réalisées, à un rythme d'une opération par trimestre. Le secteur des mines, s'efforce de répondre par ce biais à la demande grandissante du secteur privé local qui a trouvé là, un créneau d'investissement porteur et facile à maîtriser.

Cette approche a permis, par ailleurs, aux entreprises et organismes nationaux (ORGM, ENOR, FERPHOS et ENOF, notamment) de trouver des partenaires pour développer des gisements d'or, de fer et de plomb / zinc.

La procédure des Appels d'offres (12 opérations menées depuis 2002), qui a été appliquée à l'adjudication de titres miniers, sur des sites découverts suite à des opérations d'exploration financées par l'État, tel que prévu par la loi minière de 2001 a permis de :

- récupérer au niveau du Trésor Public, environ 195 millions de Dinars ;
- permettre aux investisseurs adjudicataires, après avoir payé ces sommes, de lancer des travaux, financés sur leurs propres fonds, pour mieux connaître les 79 gisements (prospection et études de développement) des substances minérales nécessaires notamment aux industries de la construction, tout en créant des emplois et des activités connexes autour des sites exploités ;
- et en corollaire de concrétiser les gisements qui étaient depuis des décennies listés sans pour autant faire l'objet de valorisation.

Ces résultats n'ont été rendus possibles que grâce aux dispositions de la Loi minière qui, a permis, non seulement, l'accès direct à des titres miniers aux investisseurs privés, en entraînant des retombées économiques locales bénéfiques, mais d'intensifier aussi les travaux permettant l'amélioration de la connaissance des gisements.

Mesdames, Messieurs,

Je pense vous avoir donné un aperçu général sur les processus mis en œuvre par le Secteur de l'Énergie et des Mines, à travers le lancement des chantiers relatifs à la Passation des Marchés, à l'Audit interne, à la Formation des ressources Humaines, et à la Gestion Financière.

Vous aurez remarqué qu'il ne s'agit pas d'opérations ponctuelles mais d'un programme global où chacun des chantiers cités s'articule de manière cohérente par rapport aux autres. Mais cette cohérence d'ensemble n'est jamais acquise d'avance. C'est l'une des raisons des Conférences que nous organisons périodiquement pour faire le point et dégager, ensemble, des enseignements pour le futur.

Ce panorama illustre notre volonté et notre engagement constants de poursuivre le processus d'amélioration du fonctionnement et des performances du Secteur, et nous indique aussi la longueur du chemin qui nous reste encore à parcourir.

Les aspects largement positifs du bilan que je viens de tracer ne nous empêchent pas de voir cependant que la **procédure du gré à gré** a pris de l'ampleur et qu'elle reste encore, en dépit de nos efforts, la source de nombreux abus. La priorité des priorités est par conséquent de bannir cette procédure.

C'est vous rappeler par cette observation que vos travaux doivent déboucher, à l'issue de la présente Conférence, sur des propositions concrètes pour la mise en place d'un système moderne de **passation des marchés** dans le cadre des objectifs tracés.

Afin de parvenir à l'élaboration d'une Directive unique de passation des marchés concernant l'ensemble des branches du Secteur de l'Énergie et des Mines, le plan d'action qui résultera de vos conclusions sera articulé autour des axes prioritaires suivants :

- Propositions pour la constitution d'un groupe de travail sectoriel qui définira la démarche à suivre, la nature des contraintes et les solutions à adopter, ainsi que le planning d'exécution des tâches en fonction des objectifs arrêtés ;
- La référence, dans l'élaboration de la Directive sectorielle, aux meilleures pratiques nationales et internationales en matière de passation des marchés, ainsi qu'à la nécessité de dégager un **mécanisme indépendant** et fiable de revue et de contrôle des **marchés de gré à gré** pour en diminuer le recours.
- Et, enfin, la référence aux expériences de Sonatrach et de Sonelgaz dans l'élaboration des dispositifs de passation des marchés à mettre en œuvre.

Je vous remercie pour votre attention et souhaite un plein succès à vos travaux.