



# Audit & Conseil Réunis

Audit - Expertise comptable - Commissariat aux comptes  
Conseil en gestion - Formation - Ressources humaines - Qualité

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA  
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION  
DES MARCHES PUBLICS PASSES PAR LA  
COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO  
(CEET)**

**GESTION 2016**

Membre  
ONECCA  
TOGO

REPUBLIQUE TOGOLAISE

AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA  
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES  
MARCHES PUBLICS PASSES PAR LA COMPAGNIE  
ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO**

**(CEET)**

**GESTION 2016**

*Rédigé par*

*Le cabinet Audit et Conseil Réunis (A&C Réunis)*

*Version définitive\_ Juin 2018*

## SOMMAIRE

	Pages
<b>I. OPINION DE L'AUDITEUR .....</b>	<b>1-8</b>
<b>II. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION .....</b>	<b>9-12</b>
2.1 Contexte de la mission .....	10
2.2 Objectif de la mission .....	11-12
<b>III. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION DE LA QUALITE INSTITUTIONNELLE .....</b>	<b>13-23</b>
3.1 Préparation du plan d'audit .....	14
3.2. Prise de connaissance des AC et planification de l'exécution de la mission.....	14-17
3.3. Revue qualité des conclusions .....	17
3.4. Phase d'audit réglementaire .....	18
3.5. Phase d'audit du cadre institutionnel .....	18-21
3.6. Phase de revue des procédures de passation des marchés .....	22-23
3.7. Audit de l'exécution physique des marchés .....	23
3.8. Phase de restitution des rapports .....	23
<b>IV. EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES .....</b>	<b>24-33</b>
4.1. Présentation de l'autorité contractante .....	25
4.2. Evaluation institutionnelle .....	25-33
<b>V. EVALUATION DE LA PERFORMANCE .....</b>	<b>34-48</b>
5.1. Statistiques issues de l'échantillon utilisé .....	35-36
5.2. Commentaires sur les statistiques .....	37
5.3 Analyse détaillée des procédures de marchés .....	38-48
<b>VI. REVUE DE L'EXECUTION PHYSIQUE .....</b>	<b>49</b>
6.1 Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire à Lomé	<b>50-54</b>
6.2 Raccordement du poste source Lomé C au réseau existant : Construction d'une ligne moyenne tension 20 KV double terne à Légbassito	<b>55-57</b>
<b>VII. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>58-61</b>
<b>VIII. ANNEXES .....</b>	<b>62</b>
- LISTE DES MARCHES AUDITES	
- DOSSIER DES TRAVAUX EXECUTES (DTE)	
- COMMENTAIRES DE LA CEET SUR LE RAPPORT PROVISOIRE	
- REPONSES DE L'AUDITEUR	

*Æ*

**Monsieur le Directeur Général**  
**de l'Autorité de Régulation des Marchés**  
**Publics (ARMP)**  
**BP 12 484, Tel : 22 22 50 93/ 22 22 03 03**  
**République Togolaise**

## RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PASSES PAR LA COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO (CEET) AU TITRE DE L'ANNEE 2016

En exécution de la mission qui nous a été confiée par marché N°00002./2018/AMI/ARMP/PI/FP nous avons procédé à l'audit de conformité des procédures de passation, de contrôle et d'exécution des marchés publics exécutés par la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET) au titre de l'exercice 2016.

Nous avons effectué notre mission conformément aux normes et procédures convenues dans les termes de référence et dans notre proposition technique d'audit. Ces normes et procédures imposent de programmer et d'effectuer l'audit de manière à avoir l'assurance raisonnable que les marchés ont été passés et exécutés de façon transparente et régulière par référence aux textes législatifs et réglementaires relatifs aux marchés publics en République Togolaise.

Un accent particulier a été mis sur la mise en œuvre des diligences permettant de nous assurer de :

- la conformité des procédures aux principes généraux édictés par le CMPDSP ;
- la qualité des contrats, incluant les aspects techniques et économiques ;
- l'existence des cas de non-conformité aux procédures avec les règles et principes du CMPDSP.

Ainsi, nos travaux ont été réalisés selon l'approche détaillée dans la méthodologie expliquée au point 2 du présent rapport.

### **SYNTHESE DE NOS TRAVAUX**

Le montant total des marchés passés en 2016 par la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET) et qui nous ont été communiqués, s'élève à la somme de **sept milliards cent cinquante-deux millions soixante-dix-sept mille deux cent trente-six (7 152 077 236) FCFA, pour un total de trente-trois (33) marchés.**

L'échantillon est constitué de 19 marchés d'un montant total de **six milliards quatre-vingt-dix-huit millions trois cent soixante-dix-neuf mille neuf cent quatre-vingt-dix (6 098 379 990) F CFA** représentant 58% en nombre et 85% en valeur des marchés passés. Les statistiques des marchés de la CEET se présentent comme suit :

**Tableau : Synthèse de l'échantillon**

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés échantillonnés	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres ouvert	8	2 374 331 387	5	1 896 129 476
Appel d'offres restreint	3	479 717 222	2	435 175 268
Prestation Intellectuelle	4	881 178 317	3	879 268 317
Entente directe ou Gré à Gré	5	2 771 418 630	5	2 771 418 630
Marchés en dessous du seuil	13	645 431 680	4	116 388 299
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>7 152 077 236</b>	<b>19</b>	<b>6 098 379 990</b>
<b>Pourcentage de l'échantillon</b>			<b>58%</b>	<b>85%</b>
<b>Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré</b>	<b>15%</b>	<b>39%</b>	<b>26%</b>	<b>45%</b>

Au terme de nos travaux, les principaux constats peuvent être résumés comme suit :

## 1- CONSTATS D'ORDRE GENERAL

Les travaux que nous avons ainsi effectués ont permis de déceler des insuffisances dont voici les plus saillantes :

### - *Non inscription de marchés au PPM*

Le PPM soumis à notre revue est le PPM validé par la DNCMP le 17 août 2016. Un rapprochement du PPM avec les marchés exécutés au cours de la période sous revue a permis de remarquer que certains marchés ne sont pas inscrits au PPM en violation de l'Article 14 du décret 2009-277 portant CMP « Les marchés à passer par les autorités contractantes doivent avoir été préalablement inscrits dans les plans prévisionnels initiaux ou révisés, qu'elles ont élaborés, à peine de nullité, sous réserve de l'appréciation de la direction nationale des marchés publics » :

Il s'agit de :

- AMI N° 015/DPI/PRMP/DG/CEET/2016 du 10 juillet 2014 relatif au recrutement de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo. Notons que le processus concernant ce marché a démarré depuis 2014 ce marché devrait être inscrit au PPM de 2016 étant entendu qu'il n'a été signé qu'en 2016.

### - *Absence d'un plan de formation*

Nos travaux nous ont permis de constater que la CEET ne dispose pas d'un plan de formation élaboré à l'interne pour satisfaire ses besoins internes de formation en matière de passation de marché. Elle se contente des formations de l'ARMP et quelques rares formations suivies à l'extérieur.

### - *L'absence d'établissement par la PRMP d'un rapport d'exécution pour chaque marché*

relevant de sa compétence, en violation de l'article 6, alinéa 8 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 qui dispose : « La personne responsable des marchés est tenue d'établir un rapport d'exécution de chaque marché relevant de sa compétence selon un modèle défini par arrêté du Ministre des Finances et d'en fournir une copie à la Direction nationale de Contrôle des Marchés Publics, à l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et à la Cour des Comptes. » et de l'article 1er dernier alinéa du Décret N°2009-297 du 30 décembre 2009.

### - *La PRMP ne soumet pas le PPM à la validation de la CCMP*

avant son envoi à la DNCMP en violation de l'article 9 du décret N°2009-297/PR qui dispose «la CCMP procède à la validation du plan de passation de marchés de l'autorité contractante et des dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante ».

### - *Le défaut d'établissement de rapport annuel d'activités par la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP)*

à l'attention de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP), en violation de l'article 9 alinéa 7 du Décret N°2009-297 du 30 décembre 2009 qui dispose : « la commission de contrôle des marchés publics établit à l'attention du représentant de l'Autorité contractante, un rapport annuel d'activités ».

### - *Absence de preuve de l'acceptation du prestataire de se soumettre à un contrôle spécifique de prix durant l'exécution du contrat.*

Au cours de notre revue, nous avons constaté que les marchés passés par entente directe au sein de la CEET ne contiennent pas une clause selon laquelle le titulaire accepte de se soumettre à un contrôle de prix, en violation des dispositions de l'article 38 du Décret 2009-277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public qui dispose : « les marchés par entente directe ne peuvent être passés qu'avec des entrepreneurs, fournisseurs ou

prestataires de services qui acceptent de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution des prestations. ».

- ***Absence de l'engagement par écrit de respecter les règles d'éthique et de bonne gouvernance par les soumissionnaires des marchés.***

Nous n'avons pas obtenu de la CEET le document relatif à l'engagement par écrit de respecter les règles d'éthique et de bonne gouvernance par les soumissionnaires des marchés, conformément à l'article 131 du Décret 2009-297/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public qui dispose : « les candidats et soumissionnaires ont l'obligation, sous peine de rejet de leur candidature ou de leur offre, de s'engager par écrit auprès de l'autorité contractante et ce, pendant toute la procédure de passation jusqu'à la fin de l'exécution du marché ou délégations de services publics, à ne pas effectuer de paiement, procurer d'avantage ou de privilège au profit de toute personne, agissant comme intermédiaire ou agent, en rémunération de services visant à influencer sur le résultat de la procédure ».

- ***Les résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation n'ont pas été publiés***, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « La personne responsable des marchés publics (PRMP) publie le résultat par voie de presse ou par tout autre moyen ».
- ***Les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP***, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « Une copie de la décision d'attribution est transmise par l'autorité contractante à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat afférent... »
- ***Absence de publication d'un avis d'attribution définitive*** pour tous les marchés en violation de l'article 70 du Décret N°2009-277 qui stipule : « Dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat, un avis d'attribution définitive est publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité » ;
- ***Le montant additionnel des marchés d'entente directe passés dépassent les 10% du montant total des marchés passés*** : le pourcentage de l'ensemble des marchés gré à gré est de 39% sans toutefois avoir l'autorisation de l'ARMP comme le prévoit l'article 36 du CMPSPD : « Dans l'hypothèse où une autorité contractante solliciterait auprès de la direction nationale de contrôle des marchés publics une autorisation de passer un marché de gré à gré, alors que le seuil des dix (10) pour cent serait franchi, la décision favorable de cette direction sera soumise, avant l'initiation de la procédure, à l'autorité de régulation qui doit la valider »;
- ***non respect du pourcentage d'avenant des marchés conformément à l'article 100, alinéa 1 du Code des marchés publics et délégations de service public***, « les stipulations relatives au montant d'un marché ne peuvent être modifiées que par voie d'avenant et dans la limite de vingt (20) pour cent de la valeur totale du marché ». Ce taux fixé n'est pas respecté par la CEET pour le marché relatif au **projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo** dont l'avenant N°1 représente 36% du montant du marché initial et l'avenant N°2 représente 110% du montant du marché initial ;

## **2- CONSTATS SPÉCIFIQUES AUX PROCÉDURES DE PASSATION, DE CONTROLE ET D'EXÉCUTION DES MARCHÉS EXAMINÉS**

Notre revue a porté sur dix-neuf (19) marchés dont cinq (05) par appel d'offres ouverts, deux (02) par appel d'offres restreint, un (01) par entente directe, trois (03) par prestation intellectuelle et quatre (04) demandes de cotations et quatre (04) avenants traité en mode d'entente directe.

### **2.1- ENTENTE DIRECTE**

Nous avons relevé les constats suivants :

- **Pas de preuve de la notification définitive du marché** au titulaire en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule : « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution ». les marchés concernés sont :
  - o **Acquisition de 3 530 poteaux électriques en bois traités (Marché N° 000345/2016/ED/CEET/F/FP) ;**
  - o **Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo (avenant n°1 et 2).**
- Inexistence d'un ordre de service de commencement :
  - o **Acquisition de 3 530 poteaux électriques en bois traités (Marché N° 000345/2016/ED/CEET/F/FP) ;**
  - o **Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo (avenant n°1 et 2).**
- Pas de preuve de paiement de la prestation au dossier :
  - o **Acquisition de 3 530 poteaux électriques en bois traités (Marché N° 000345/2016/ED/CEET/F/FP) ;**
  - o **Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo (avenant n°1 et 2).**

### **2.2- COTATIONS**

Notre revue a concerné sept (07) demandes de cotations passées par la CEET. Il s'agit des marchés suivants :

- CR N°018/DI/PRMP/DG/CEET/2015 relative à la mise en place d'un système d'alimentation électrique ondulé redondante pour les systèmes IBM System i, Prépayés et Microsoft à la CEET ;
- CR N°027/DPER/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible ;
- CR N°005/DSI/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET ;
- DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017;
- CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HTA ;
- CR N° 012-DEP/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de divers travaux d'extension de réseau HTA/BT.

Pour ces marchés, les constats relevés se présentent comme suit :

- **Absence de l'avis de la CCMP sur les résultats d'attribution provisoire** en violation de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. Nos travaux nous ont permis de relever que la CCMP de la CEET n'a pas émis son avis sur les marchés suivants :
  - o CR N°027/DPER/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible ;
  - o CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HTA.
- **Absence de preuve de la notification de l'attribution provisoire du marché à l'attributaire** en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 1 : « L'attribution est notifiée au soumissionnaire retenu. » pour les marchés :
  - o DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017;
  - o CR N°005/DSI/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET ;
- **Absence de preuve de l'information par écrit des soumissionnaires non retenus du motif de rejet de leurs offres** en violation de l'article 62 du décret 2009-277 portant CMPDSP qui stipule : *“ L'autorité contractante doit communiquer par écrit à tout soumissionnaire écarté les motifs du rejet de son offre, le montant du marché attribué et le nom de l'attributaire.”* :
  - o DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017;
  - o CR N° 012-DEP/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de divers travaux d'extension de réseau HTA/BT.
- **Absence de preuve de la soumission des projets de contrat ou de lettre de commande à l'examen juridique et technique de la CCMP** avant leur signature en violation de l'article 9 du décret 2009-297 qui stipule dans son alinéa 5 « la CCMP procède à un examen juridique et technique du dossier de marché avant de le valider et, au besoin, propose toute modification de nature à garantir la conformité du marché avec le DAO et la réglementation en vigueur », les marchés suivants sont concernés :
  - o CR N°027/DPER/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible ;
- **Non-respect des délais exécution** pour les marchés suivants :
  - o CR N°005/DSI/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET ;
  - o CR N°027/DPER/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible ;
  - o CR N° 012-DEP/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de divers travaux d'extension de réseau HTA/BT.
- **Pas de preuve de réception** pour les marchés suivants :
  - o CR N° 012-DEP/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de divers travaux d'extension de réseau HTA/BT ;
  - o DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017;



- CR N°027/DPER/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible.
- **Absence de preuve de paiement** pour tous les marchés passés par cotation soumis à la revue de la mission.

### 2.3- APPELS D'OFFRES OUVERTS

#### Non-conformités relevées :

- **L'absence de la revue du DAO par la DNCMP** en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur les dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante, » pour le marché relatif à la Fourniture de câbles BTA E HTA ;
- **L'absence de publication de l'AOR dans** un journal à grande diffusion en violation de l'article 23 du décret 2009-277/PR portant CMP qui stipule : « la décision d'un appel d'offres restreint doit faire l'objet d'une publication » pour le marché relatif à la Fourniture de câbles BTA E HTA ;
- **L'absence de rapport d'évaluation au dossier** en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 3 : « Le rapport d'analyse fait l'objet d'un document unique, paraphé et signé de tous les membres de la sous-commission, qui peuvent y mentionner leurs réserves. » pour le marché relatif à la **Fourniture de câbles BTA E HTA** ;
- **L'absence d'information par écrit des soumissionnaire(s)** non retenus du motif de rejet de leur offre en violation de l'article 62 du décret 2009-277 portant CMPDSP qui stipule : « L'autorité contractante doit communiquer par écrit à tout soumissionnaire écarté les motifs du rejet de son offre, le montant du marché attribué et le nom de l'attributaire » Sont concernés les marchés relatifs à :
  - Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire ;
  - Fourniture de câbles BTA E HTA.
- **Défaut de publication du procès-verbal d'attribution** provisoire pour les travaux relatif aux **travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire** en violation de l'article 61 du décret 2009-277 portant CMP « le procès-verbal est établi selon un document modèle et fait l'objet d'une publication après validation par la direction nationale de contrôle des marchés publics. » ;
- **Non-respect du délai d'évaluation des offres.** Pour le marché relatif aux **Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire** l'évaluation a pris **62 jours** en violation de 56 du décret 2009-277 portant CMPDSP qui stipule : « La sous-commission d'analyse établit un rapport d'analyse dans le délai prescrit par la personne responsable des marchés publics et rendu public lors de la séance d'ouverture des plis. Dans ce délai, compatible avec le délai de validité des offres, et qui ne peut en aucun cas excéder trente (30) jours calendaires, il doit être procédé à la vérification des pièces administratives, à l'évaluation des offres techniques et financières et à leur classement, suivant des critères édictés par le dossier d'appel d'offres. » ;

- **Absence de preuve de la notification définitive du marché au titulaire :**
  - o Raccordement du poste Source Lomé C au réseau existant : construction d'une ligne moyenne tension 20 kV double terne à Légbassito (N° 00853/2016/AOO/CEET/T/FP) ;
  - o Acquisition d'outillages de travail, d'équipements collectifs et individuels de protection ;
  - o Fourniture de câbles BTA E HTA.
- **Absence d'attribution des marchés dans le délai de validité des offres :** pour le marché relative **Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire** l'attribution est faite après **141** pour le lot 2 à compter du dépôt des offres par les soumissionnaires contrairement au délai de validité notifié dans le DAO qui est de **120 jours** calendaires ;
- **Absence de l'ordre de service de commencement** des travaux pour tous les dossiers d'appel d'offre.

#### 2.4- APPELS A MANIFESTATION D'INTERET

##### Non-conformités relevées :

- **Absence de revue de la sollicitation de manifestation d'intérêt de** la mission et autorisation par la DNCMP pour le marché relatif au recrutement d'un consultant pour l'ingénierie et la supervision des travaux de renforcement de la capacité de distribution de l'énergie électrique (BIDC 2) ;
- **Absence du rapport d'évaluation** des manifestations dans le dossier pour **tous les marchés** de prestation intellectuelle en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 3;
- **Pas de preuve de l'information des soumissionnaires non retenus** des résultats de l'évaluation pour le marché relatif au **Service de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo** ;
- **Non publication de l'avis d'attribution définitive** dans le journal officiel dans les quinze jours calendaires de l'entrée en vigueur du marché pour **tous les marchés** de prestation intellectuelle en vigueur du marché pour **tous les marchés** en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP ;
- **Inexistence d'un ordre de service de commencement** pour **tous les marchés** de prestation intellectuelle ;
- **Pas de preuve de paiement** au dossier pour **tous les marchés** de prestation intellectuelle.

### **3- SYNTHESE DE NOS CONCLUSIONS**

Nos travaux ont porté sur dix-neuf (19) marchés dont cinq (05) par appel d'offres ouverts, deux (02) par appel d'offres restreint, un (01) par entente directe, trois (03) par prestation intellectuelle et quatre (04) demandes de cotations. A cela s'ajoute quatre (4) avenants.

Au terme de l'examen de ces marchés, nous avons noté que certains marchés ne sont pas inscrits au PPM.

Nous avons également noté l'absence de certains rapports d'évaluation, l'absence des ordres de service de commencement, des preuves de paiements de tous les marchés audités, l'absence de preuve de justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP et l'absence publication du procès-verbal d'attribution provisoire.

Ainsi, au vu des manquements énumérés aux constats d'ordre général et spécifiques, nous estimons que pour ce qui est de l'échantillon traité, la CEET présente un système de passation et d'exécution des marchés publics jugé peu satisfaisant.

Lomé, le 1<sup>er</sup> juin 2018

Pour le cabinet Audit & Conseil Réunis

**KONOU Kosi**  
**Expert-Comptable Diplômé**



## II- CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

## **II- CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION**

### **2.1- Contexte**

Depuis quelques années, le Togo s'est engagé dans un vaste programme de réformes au niveau des finances publiques. Parmi ces réformes on note la refonte complète du système de passation des marchés publics pour le hisser au rang des meilleures pratiques internationalement admises, notamment par sa conformité aux directives qui régissent les marchés publics des Etats membres de l'UEMOA et aux indicateurs de performance de l'OCDE.

En effet, les nouveaux textes ont apporté de nombreuses innovations, notamment la création d'une structure chargée de la régulation des marchés publics, la rationalisation du contrôle à priori, la responsabilisation des structures décentralisées et surtout la systématisation du contrôle à postériori.

La structure chargée de la régulation, dénommée Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) intervient sur l'ensemble du secteur des marchés publics à travers des missions d'assistance dans l'élaboration des politiques ou de la conception d'outils de passation des marchés publics, de renforcement des capacités des acteurs de la commande publique, du règlement des différends et du contrôle à postériori, qui sont au cœur même de la fonction de régulation.

En ce qui concerne le contrôle à postériori en particulier, l'ARMP est tenue de faire réaliser, **à la fin de chaque exercice budgétaire**, un audit indépendant en vue de procéder au contrôle et au respect de la réglementation en matière de passation, d'exécution et de contrôle des marchés et délégations de service public.

Dans ce cadre, notre cabinet Audit & Conseil Réunis a été retenu à l'issue d'un processus concurrentiel pour mener la mission de la revue indépendante de la conformité des procédures de passation des marchés publics passés par les autorités contractantes au titre de l'exercice 2016.

Le présent rapport présente les résultats de l'audit de conformité des procédures des marchés passés par la Compagnie Energie Electrique du Togo au cours de l'exercice 2016.

La revue indépendante devra permettre à l'ARMP d'apprécier le respect de la réglementation en matière de passation, d'exécution et de contrôle des marchés et délégations de services publics.

Dans le but d'atteindre les objectifs de l'audit tels que spécifiés dans les termes de référence, l'approche méthodologique est articulée autour des leviers suivants :

Mobilisation des Ressources avec une équipe composée d'experts de qualité et de renommée :

1. **Appui de proximité du siège** : avec la mobilisation de la logistique et d'experts d'appoint avec des profils dictés par la nature des problèmes posés ;
2. **Planning opérationnel** : Un planning détaillé par phase (incluant la préparation des programmes d'audit) réalisé et suivi avec des outils modernes de gestion ;
3. **Supervision et contrôle** : Tous les livrables sont revus par des managers séniors du siège conformément à nos procédures de revue qualité et de revue indépendante ;
4. **Réactivité et Réponses** : Réponse à toute requête du Client dans un délai au plus tard de 3 jours ouvrables ;
5. **Leadership** : Le Chef de mission assure pleinement la direction des opérations et est responsabilisé pour prendre sur place les décisions de nature à garantir une exécution efficace de la mission sur le terrain. Il est assisté par un Coordonnateur.

## 2.2- Objectifs de la mission et rappel des TDR

La mission a pour objectif principal de vérifier au sein des autorités contractantes ciblées par l'audit, le processus de passation, de gestion et d'exécution des marchés publics et délégations de service public approuvé pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2016, afin de mesurer le degré de respect des dispositions et procédures édictées par la réglementation en vigueur sur les marchés publics.

Un jugement devra être dégagé sur la préparation, la gestion et la qualité des prestations des marchés à auditer conformément aux directives communautaires applicables, aux dispositions de la loi, au code des marchés publics et aux autres textes relatifs aux marchés publics, et aux documents types et standards internationaux.

**Les objectifs spécifiques de la mission sont les suivants :**

- **Effectuer un audit** physique, financier et de conformité des marchés passés au titre de l'année 2016 ;
- **Analyser** la performance du système des marchés publics sur la base des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, et de durabilité ;
- **Sélectionner et valider** en début de mission et en rapport avec l'ARMP, un échantillon représentatif des marchés approuvés en tenant compte du type, du montant et du mode de passation ;
- **vérifier** la procédure de passation des marchés sur cet échantillon (publicité préalable, dossier d'appel à concurrence, validité de la méthode de passation choisie, couverture budgétaire, rapports d'évaluation des offres, délais de passation, délais de publication des attributions, contenu des contrats signés avec les titulaires des marchés, délais des paiements, respect des délais d'exécution, respect des procédures de réception, taux de décaissement, etc.) , examiner et analyser le respect de certaines dispositions particulièrement importantes du CMPDSP telles que, l'attribution aux soumissionnaires moins-disant qualifiés, le non fractionnement de marchés, les conditions préalables de mise en concurrence, l'approbation des marchés par les autorités compétentes, les éléments constitutifs des cahiers des charges, les cas de résiliation, etc. ;
- **analyser** l'organisation en général et les structures (ressources humaines, procédures, système de suivi et de contrôle, système de classement et d'archivage des dossiers ....) intervenant dans le processus de passation et d'exécution des marchés en particulier, diagnostic approfondi des commissions de passation et de contrôle des marchés et faire des recommandations pour leur renforcement ;
- **faire** des vérifications sur :
  - o l'enregistrement des contrats à la charge des titulaires ;
  - o la production des cautions d'avance de démarrage et de garantie de bonne exécution ;
  - o l'émission des ordres de service s'agissant des travaux ;
  - o la réception par les commissions ad-hoc des travaux et fournitures ;
  - o la mise à jour du manuel des procédures de marchés et consultations restreintes s'agissant des établissements publics, agences ;
  - o la tenue des registres de marchés côtés et paraphés, mis à jour ;
  - o l'application des pénalités de retard prévues ;

- **déterminer** le temps moyen de traitement des dossiers par les CCMP, la CPMP et la DNCMP ;
- **faire** la répartition des marchés audités par rapport à la nationalité des titulaires ;
- **donner** les statistiques sur le nombre de dossiers (DAO, Rapport d'évaluation) rejetés par la DNCMP ;
- **s'assurer** de l'exactitude des informations communiquées ;
- **examiner et évaluer** les situations d'attribution des marchés passés par entente directe : nous passerons en revue l'ensemble des marchés passés par entente directe et déduirons en fin de revue, d'une part, les pourcentages en nombre et en valeur des marchés de gré à gré par rapport à l'ensemble des marchés passés par l'autorité contractante et, d'autre part, les pourcentages en nombre et en valeur des marchés de gré à gré non conformes à la réglementation en vigueur ; nous évaluerons aussi dans toute la mesure du possible la compétitivité des prix proposés pour les marchés par entente directe ;
- **se faire** une opinion sur les procédures de passation de marchés adoptées pour les contrats sélectionnés ;
- **évaluer** éventuellement le niveau de prise en compte des recommandations de l'audit précédent et leur application par l'autorité contractante, ainsi que l'impact éventuel de ces mesures sur les pratiques au niveau de cette autorité ;
- **proposer** des recommandations pour remédier aux dysfonctionnements constatés sur la base d'un tableau synoptique des constats avec indication sur les fréquences d'occurrence ;
- **analyser** la récurrence des dysfonctionnements et le degré de mise en œuvre des recommandations des audits précédents ;
- **procéder** à l'audit de l'exécution physique d'un échantillon de marchés à effets durables en vue de s'assurer de la matérialité des prestations et de leur conformité par rapport aux spécifications techniques prescrites et autres dispositions pertinentes du CMPDSP relatives à l'exécution des marchés ;
- **assurer** une formation de trois (3) jours au moins sur les pratiques d'audit en matière de passation de marchés au bénéfice d'une quarantaine de cadres désignés par l'ARMP.

### **III- METHODOLOGIE DE LA REVUE**



### **III- METHODOLOGIE DE LA REVUE APPROFONDIE DES MARCHES**

En conformité avec les termes de références de la mission, nous avons développé une approche inter actif et participative en prenant en compte le point de vue de tous les acteurs intervenant dans le processus de passation, de l'exécution et du contrôle des marchés publics. De manière pratique notre démarche a obéi aux étapes suivantes :

- Préparation de la mission avec les personnes en charge de l'audit au sein de l'ARMP ;
- Préparation de la lettre de cadrage appuyée par les documents à collecter auprès de l'ARMP, de la DNCMP et auprès de chaque autorité contractante ;
- Définition de calendrier d'intervention par l'établissement d'un programme précisant les dates d'intervention auprès de chaque autorité contractante ;
- Les lettres de cadrages et les calendriers d'intervention sont transmis à l'ARMP pour être acheminé aux autorités contractantes deux (2) semaines avant le début effectif de la mission ;
- Revue des textes actualisés régissant la passation des marchés au Togo ainsi que les rapports relatifs aux audits précédents (2014 et 2015) ;
- Evaluation de l'organigramme institutionnel de chaque entité à auditer ;
- Revue des procédures de passation et d'exécution des marchés ;
- Elaboration des rapports provisoires ;
- Réception et traitement des autorités sur les projets de rapport ;
- Elaboration des rapports individuels et de synthèse ;
- Contrôle qualité ;
- Transmission des rapports définitifs à l'ARMP.

#### **3.1- Préparation du plan d'audit**

Au terme de la planification, un plan global a été affiné pour donner un programme de travail adapté, incluant une information précise sur les procédures d'audit et les tests à appliquer durant la mission sur le terrain. Le plan global inclut les propositions de dates pour l'audit, une évaluation intermédiaire des risques d'audit, le niveau proposé de test basé sur les contrôles perçus comme étant mis en place, le degré « d'audit confiance » requis et de matérialité par seuil.

Nos plans ont été conçus afin de nous permettre de conduire les travaux de manière efficace, efficiente et économique, et avec un minimum d'inconvénients pour les audités. Par ailleurs, nous nous sommes assurés :

- que les problèmes potentiels ont été identifiés au plus tôt ;
- qu'une attention particulière a été dévolue aux zones à risques de l'audit ;
- que les travaux d'audit ont été finalisés rapidement et le dossier revu aisément ;
- que le travail a été réparti de manière adéquate entre membres de l'équipe d'audit.

#### **3.2- Prise de connaissance des AC et planification de l'exécution de la mission**

Pour cerner les obligations et contraintes à la charge des autorités contractantes, un plan de travail a été établi et un accord entre l'autorité contractante et notre équipe sur la date effective de démarrage est convenu. Ensuite, nous avons pris contact avec les personnes responsables (PRMP et point focal) de cette entité sur la disponibilité des personnes à rencontrer. Enfin, nous avons défini les modalités de collaboration et de travail et organisé des entretiens séparés avec les acteurs clés notamment la Personne Responsable des Marchés Publics, les membres de la Commission de Passation des Marchés Publics et les membres de la Commission de Contrôle des Marchés Publics à travers un guide d'entretien conçu à cet effet.

Ces entretiens ont permis d'apprécier la maîtrise des procédures par nos interlocuteurs et la tenue des documents relatifs à la gestion des marchés publics.

Cette approche nous a permis également de susciter le maximum de coopération de la part des audités ainsi qu'une traçabilité sans faille de nos communications.

Ces rencontres ont été mises à profit pour sensibiliser les responsables de l'AC à auditer sur les objectifs de la revue et formuler des requêtes pour la préparation et la mise à disposition des documents pertinents.

Ainsi avons-nous procédé à la collecte des documents relatifs aux marchés conclus par l'autorité contractante, en occurrence :

- **DOCUMENTS A FOURNIR PAR L'ARMP**

- la base des marchés publics passés par l'autorité contractante au titre de l'année 2016 ;
- les rapports de l'audit des marchés publics (rapports de synthèse et rapports individuels) des années 2014 et 2015 ;
- le rapport de la revue des marchés publics de l'année 2016 ;
- la base actualisée des contacts (Téléphone et E-mail) des PRMP et des Points focaux des vingt (20) autorités contractantes à auditer ;
- les statistiques de l'année 2016 ;
- la version récente du recueil des textes relatifs aux marchés publics et les notes circulaires ;
- la liste et le recueil des décisions du CRD ;
- le rapport d'activités 2016 de l'ARMP ;
- le rapport de la cour des comptes ;
- les textes relatifs aux finances publiques, notamment le texte portant règlement de la comptabilité publique, la loi relative aux finances publiques et les textes sur la comptabilité matière ;
- les formations réalisées par l'ARMP au profit des autorités contractantes au titre des années 2014-2015 et 2016 (thèmes développés, dates, les autorités contractantes concernées).

- **DOCUMENTS A FOURNIR PAR LES AUTORITES CONTRACTANTES**

❖ **Documents relatifs à la gestion des marchés publics et pour l'échantillonnage**

- l'organigramme de l'autorité contractante et les textes régissant l'organisation et le fonctionnement de l'Entité (décret de création, statut,...) ;
- la liste exhaustive des marchés passés au cours de l'année 2016 ;
- le registre côté et paraphé des marchés publics tenu à jour au 31 décembre 2016 ;
- la liste des marchés ayant fait l'objet de recours gracieux au cours de l'exercice 2016 ;
- le plan annuel de passation des marchés validé par la DNCMP au titre de l'année 2016 et preuve de sa publication ;
- les rapports annuels d'exécution des marchés relevant de la compétence de la PRMP ;
- les états financiers de l'autorité contractante au titre de l'année 2016 ;

- la balance générale des comptes au 31 décembre 2016 ;
- le grand livre des comptes d'immobilisation et des comptes de charge autre que les frais du personnel (document à donner en version électronique) ;
- le budget approuvé par le conseil d'administration au titre de l'exercice 2016 ;
- l'état ou situation de suivi budgétaire au titre de l'exercice 2016 ;
- les actes de désignation des membres de la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) et de la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP), ainsi que l'acte de désignation de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP).

❖ **Documents relatifs à la revue de conformité des procédures (pour chaque marché retenu pour être étudié)**

▪ **Conformité des procédures de passation des marchés**

- la liste des fournisseurs agréés par l'autorité contractante ;
- le dossier de présélection/pré-qualification/Appel d'offre, consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de la CCMP et/ou de la DNCMP ;
- l'avis de présélection, d'appels d'offres, de consultation et leur preuve de publication ;
- les autorisations préalables de la DNCMP sur les des marchés initiés par procédure d'entente directe (gré-à-gré) ou les avenants ;
- les originaux des offres techniques et financières des soumissionnaires ;
- les PV d'ouverture des plis, les rapports d'analyse et PV d'attribution des offres dûment signés par les membres de la Commission de Passation et d'analyse des offres ;
- les avis de non objection de la CCMP et/ou de la DNCMP sur le PV d'attribution provisoire, les preuves de publication et les lettres d'information aux soumissionnaires non retenus ;
- les contrats signés, approuvés et enregistrés ;
- la lettre de notification du marché et publication de l'attribution définitive ;
- l'état récapitulatif des achats effectués par Bon de commande et n'ayant pas fait l'objet de marché ou contrat ;

▪ **Exécution contractuelle, financière et physique**

- les pièces d'engagement de la dépense ;
- les pièces de paiement au titulaire du marché (mandatement) ;
- les preuves de contrôle et de certification du service fait, de livraison ou de réception des biens et travaux ;
- les différentes cautions fournies dans le cadre de l'exécution du marché (avance de démarrage, caution de bonne exécution, retenue de garantie,.....) ;
- les avenants aux contrats ;
- la preuve de réception par la commission habilitée des travaux et fourniture (PV de réception, bordereaux de livraison) ;
- les preuves de calcul des pénalités de retard et des intérêts moratoires ;
- les documents de clôture et de règlement définitif des marchés ;

- le rapport définitif d'exécution de mission (pour les prestations intellectuelles) ;
- **Documents de contrôle d'exécution physique des marchés de travaux**
  - les rapports d'avant-projet détaillé ;
  - les rapports du bureau de contrôle des travaux de construction d'ouvrage et autres ;
  - l'avant – projet détaillé (APD) ;
  - le bordereau de prix unitaire (BPU) ;
  - le devis quantitatif estimatif (DQE) ;
  - l'ensemble du dossier d'exécution fournis par l'entreprise et qui comprend les plans d'exécutions, les résultats des essais géotechniques effectués sur les matériaux, la liste du personnel et du matériel ;
  - les contrats (contrat de l'entreprise ayant exécuté les travaux, contrat du bureau de contrôle ; etc...) ;
  - l'avance de démarrage/avance de commande ;
  - les rapports des bureaux de contrôle ;
  - les attachements successifs ;
  - les décomptes ;
  - les cahiers de réunion de chantier ;
  - les cahiers de constats journaliers ;
  - les cahiers de réception des travaux ;
  - les procès-verbaux de pré visites techniques de site ;
  - les procès-verbaux de réception provisoire ;
  - les procès-verbaux de réception définitive ;
  - les retenue et levée de garantie.

### **3.3- Revue qualité des conclusions**

La revue qualité des conclusions est une obligation déontologique et professionnelle qui exige une revue globale de la démarche ayant abouti aux conclusions pour s'assurer de l'opposabilité et de l'irréfutabilité de notre opinion sur le degré de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics.

Le contrôle qualité est une exigence au Cabinet Audit & Conseil Réunis.

Le dossier de travail ainsi que tous les rapports sont revus par un expert indépendant qui n'a pas participé à la mission.

Son rôle est de s'assurer que l'équipe a réalisé la mission dans le respect des normes internationales reprises dans notre manuel d'exercice professionnel.

### **3.4- Phase d'audit réglementaire**

La mission a été exécutée selon les normes et procédures convenues dans les termes de référence et dans notre proposition technique. L'exécution est basée sur les textes législatifs et réglementaires relatifs aux marchés publics en République Togolaise qui sont :

- **la loi 2009-013 du 30 juin 2009** relative aux marchés publics et délégations de service public ;
- **le Décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009** portant Code des marchés publics et délégations de service public ;
- **le Décret 2009-295/PR du 30 décembre 2009** portant missions, attributions, organisation et fonctionnement de la Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) ;
- **le Décret 2009-296/PR du 30 décembre 2009** modifié par le **Décret 2011-182/PR du 28 décembre 2011** portant missions, attributions, organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) ;
- **le Décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009** portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics ;
- **le Décret n°2011-059/PR du 4 mai 2011** portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

### **3.5- Phase d'audit du cadre institutionnel**

A partir des fiches de revue élaborées et tenant compte des dispositions relatives au cadre institutionnel mis en place par le CMPDSP, nous avons procédé à la revue, à l'analyse et à l'évaluation de l'organisation institutionnelle du CEET Aného. Notre revue vise la vérification de la conformité de la constitution des commissions de passation et de contrôle des marchés publics ainsi que leur organisation générale (évaluation de la capacité institutionnelle). Elle a couvert les domaines suivants :

- L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels organisant la fonction passation des marchés ;
- Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargée de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition ;
- L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat.

L'évaluation de la capacité institutionnelle a été faite en conformité avec les outils de référence OCDE/CAD qui permettent de noter, sur une échelle de 0-3, les indicateurs de qualité avec un score de 3 représentant la meilleure pratique ou la pratique la plus conforme au CMPDSP. Il s'agit donc d'un outil de référence internationale.

### **Système de notation**

#### **Etape 1 : Identification des indicateurs de qualité**

Ils sont identifiés à partir de regroupement de critères. Ils ont donc un lien thématique avec les critères qui les composent. Ce sont les critères qui sont notés.

Par ailleurs, les objectifs de qualité associés aux indicateurs de qualité ont permis d'identifier des zones de risques et les axes d'amélioration pour chaque indicateur comme le montre le tableau ci-après :

**Tableau No 1 : indicateurs de qualité institutionnelle**

N°	Indicateurs	Zone de risque	Recommandations
I	L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels organisant la fonction passation des marchés. Ces textes sont régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés au niveau de l'autorité contractante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- respect du CMPDSP pour la prise des textes ;</li> <li>- inexistence ou insuffisance des procédures complémentaires d'acquisition pour les autorités délégataires de service public ;</li> <li>- non renouvellement des mandats par la prise de textes suite à l'expiration légale des mandats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- actions de sensibilisation des autorités contractantes</li> <li>- augmentation du degré de conformité au CMPDSP</li> </ul>
II	Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargée de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- faible capacité des personnes impliquées dans la passation des marchés (étant donné que les personnes ne sont pas des spécialistes en PM mais des agents ayant leur fonction technique)</li> <li>- mauvaise évaluation ou analyse des offres de soumission</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nécessité de formation complémentaire pour la maîtrise des textes.</li> </ul>
III	L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mauvaise organisation des archives ou inexistence d'une archive : difficulté de traçabilité de l'information, difficulté d'auditer les processus de passation des marchés et donc d'appréciation de la conformité, risque d'audit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- texte, arrêté sur l'archivage, guide méthodologique des archives, audit des archives et appréciation de la qualité des archives.</li> </ul>

L'échelle de notation va de 0 à 3 pour chaque critère :

- ❖ une **note de 3** indique la réalisation complète du critère indiqué par l'autorité contractante ou la conformité du système de passation de marché au critère : **(Conforme)** ;
- ❖ une **note comprise entre 2 et 3** est attribuée lorsque le système affiche une conformité pas tout à fait satisfaisante et mérite des améliorations dans le domaine qui est évalué : **(Proche de la Conformité)** ;
- ❖ une **note comprise entre 1 et 2** (mais inférieur à 2) est attribuée aux aspects où il faut un travail considérable pour mettre le système en conformité avec la norme : **(Loin de la Conformité)** ;
- ❖ **Une note comprise entre 0 et 1** (mais inférieur à 1) représente le résiduel indiquant la non-conformité avec le critère proposé : **(Non Conforme)**.

**NB : Les notes à attribuer aux sous critères sont des notes entières sans décimale**

## **Etape 2 : Agrégation et moyenne des notes des critères**

*Une moyenne est calculée à partir des notations obtenues par les sous critères de conformité.*

Au cas où certains critères ne sont pas applicables ou pertinents pour l'autorité contractante, ils ne sont pas notés et la note de l'indicateur est calculée selon la moyenne des notes des critères effectivement notés.

Les notes attribuées aux indicateurs sont agrégées et une moyenne est donc attribuée à la structure contractante en comparaison de la note optimale qui est de 3.

NB : Les notes moyennes obtenues par les indicateurs sont prises avec les décimales le cas échéant.

## **Etape 3 : Calcul de la note de l'évaluation qualitative :**

La note globale de l'évaluation qualitative est obtenue à travers la moyenne des notes des indicateurs retenus. Cette note est comparée à la note de référence qui est de 3 afin d'apprécier l'écart entre la référence et le niveau actuel de la structure auditée.

### **Les indicateurs et les sous critères :**

<b>I</b>	<b>L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés</b>
a)	Existence d'un texte conforme au CMPDSP désignant la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP).
b)	Existence d'un texte conforme au CMPDSP désignant les membres de la commission de passation des marchés publics.
c)	Existence d'un texte conforme au CMPDSP désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics.
d)	Il existe un manuel de passation de marchés, conforme au CMPDSP, qui énonce toutes les procédures pour l'administration correcte des réglementations et lois relatives à la passation de marchés.
e)	Le manuel est régulièrement mis à jour.

<b>II</b>	<b>Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition</b>
a)	Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition.
b)	Le personnel pour exécuter des activités de passation de marchés lorsqu'elles ne possèdent pas les connaissances requises, à recours ou accès à un personnel professionnel pouvant fournir ces connaissances.
c)	Le personnel est régulièrement formé selon un plan de formation adapté aux normes de passation des marchés au plan international. Une stratégie et des capacités de formation durables existent pour fournir une formation, des conseils et une assistance pour le développement des capacités de l'administration.

<b>III</b>	<b>Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés</b>
a)	Mobilité du personnel chargé de la passation et du contrôle des marchés publics : le personnel est suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée.
b)	Existe-t-il un système d'archivage des documents ? quelle est la qualité de ce système ?
c)	Les dossiers de soumission reçus de la part des soumissionnaires sont regroupés et scellés/attachés et disposés dans un ordre permettant de vite les identifier dans des armoires de rangement.
d)	Existe-t-il des rapports sur la passation et l'exécution de marchés (disponibilité, périodicité des rapports).
e)	Existe-t-il un dispositif de suivi de l'exécution des contrats ?
f)	Les marchés sont-ils enregistrés dans un registre spécial côté et paraphé, au niveau de l'autorité contractante ?
g)	Comment sont conservées les garanties ?
h)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs pour les consultations restreintes ?
i)	Le registre est mis à jour au moins une fois par an à la suite d'un appel à manifestation sous la responsabilité de la commission de contrôle des marchés publics.
j)	Le PPM a-t-il été validé par la CCMP et DNCMP?

#### Agrégation et moyenne des notations des critères

<b>Indicateurs</b>	<b>Note</b>
I- L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés.	
II- Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargées de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.	
III- L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat.	
<b>Total</b>	
<b>Moyenne</b>	

**NB.** La moyenne est à comparer avec la note optimale 3.



### **3.6- Phase de revue des procédures de passation des marchés**

#### **Méthodologie de l'évaluation de la performance et de l'analyse des risques identifiés**

L'évaluation des performances suit le même schéma de notation que celui relatif à la qualité institutionnelle des autorités contractantes. Toutefois, les critères et sous critères d'évaluation des étapes de passation des marchés, sont les dispositions prévues par le CMPDSP pour lesdites étapes. L'échelle de notation est de 0 à 3.

#### **L'analyse de la performance**

Pour chaque marché échantillonné, l'évaluation de la performance ou de la conformité des processus de passation de marchés a été effectuée à partir d'une fiche détaillée d'audit de conformité. Pour chaque étape du processus, et chaque sous étape, le contrôle de conformité est effectué par rapport aux dispositions du CMPDSP.

Les notes sont attribuées pour chaque disposition du CMPDSP respectée ou violée. Les notes attribuées vont de 0 à 3 et il est calculé une moyenne pour chaque étape du processus.

Enfin, un tableau synoptique de l'évaluation des performances par rapport à chaque étape du processus de passation est établi avec un graphique de la cartographie des performances (ou de conformité) qui met en exergue :

- ❖ les notes moyennes obtenues pour chaque étape ;
- ❖ l'écart entre les notes obtenues et la note de référence qui est 3. Sur la cartographie des performances, cet écart représente l'ampleur des efforts restants à faire par l'autorité contractante pour atteindre la conformité de référence pour chaque étape de processus des marchés.

#### **Analyse des risques identifiés**

Par analogie, l'atteinte d'un niveau de conformité est associée à un niveau de risque résiduel. En effet, le risque zéro (0) est associé à la note de référence 3. Une note inférieure à la référence implique un niveau de risque conséquent.

Ainsi, les risques résiduels associés à chaque étape des procédures de passation de marché constituent l'écart entre la note obtenue et la référence 3.

$\text{Risque résiduel} = \text{Note de référence} - \text{note de conformité obtenue}$
---

Un tableau récapitulatif des risques résiduels avec un graphique de cartographie des risques identifiés est élaboré pour mettre en exergue :

- ❖ les notes de risques résiduels obtenues pour chaque étape ;
- ❖ le degré d'exposition ou de maîtrise des risques associés aux étapes de passation des marchés.

L'appréciation des risques résiduels est effectuée suivant l'échelle ci-après :

<b>Note de risque</b>	<b>Appréciation</b>	<b>Note de conformité</b>
Entre 0 et 1 (inférieur à 1)	Maîtrise appréciable du risque (risque faible)	Entre 2 et 3
Entre 1 et 2 (inférieur à 2)	Exposition élevée au risque	Entre 1 et 2
Entre 2 et 3	Exposition très élevée au risque	Entre 0 et 1

### **Evaluation de l'impact des risques résiduels**

Pour l'appréciation de l'impact des risques en vue de l'élaboration de la carte des risques, les niveaux d'impact que nous avons retenu sont :

<b>Étapes de passation des marchés</b>	<b>Impact</b>	<b>Note de l'impact</b>
1. Planification – préparation	Moyen	2
2. Ouverture - Evaluation des offres	Elevé	3
3. Signature et approbation du contrat	Moyen	2
4. Exécution - suivi des marchés	Moyen	2

Notre expérience en matière d'audit des marchés nous amène à considérer qu'il n'existe pas un risque d'impact 1. Faible.

### **3.7- Audit de l'exécution physique des marchés**

Pour chaque marché sélectionné, il a été procédé :

- ✚ au contrôle de la matérialité des dépenses effectuées ;
- ✚ au diagnostic sur l'état des ouvrages, équipements, fournitures, ou rapports (pour les prestations intellectuelles) par référence à leur prix, à leur description dans le marché et à leur état actuel, compte tenu de leur âge et leurs conditions d'utilisation ;
- ✚ à la vérification de la conformité de la réception de la livraison ou de l'achèvement des travaux, biens ou services avec les spécifications du marché et normes techniques ;
- ✚ à la vérification de la conformité physique des travaux avec les PV de réception provisoire et définitive ;
- ✚ à la vérification de la qualité, la véracité et la sincérité des documents de contrôle par rapport aux constatations physiques pouvant être effectuées sur site ;
- ✚ à la vérification de l'état de fonctionnement des ouvrages ;
- ✚ à l'identification des dangers éventuels pouvant découler de certains ouvrages ;
- ✚ à la prise des photos ;
- ✚ Etc.....

### **3.8- Phase de restitution des rapports**

Les résultats issus des fiches de collectes ont fait l'objet d'une synthèse écrite avec les notes de conformité obtenues par la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET) à chaque étape de la passation. Cette fiche synthétique fait ressortir les insuffisances relevées au cours de la revue. Elle est transmise à l'autorité contractante avec les explications nécessaires pour appréciation et surtout pour recherche de documents complémentaires. A la réception des documents complémentaires, les notes sont corrigées. Ce n'est qu'après cette étape qu'une restitution formelle est organisée et les constats sont expliqués à l'autorité contractante. Cette étape conduit à la phase de rédaction de rapport. Un rapport provisoire puis un rapport définitif est produit pour l'autorité contractante.

## IV- EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES

## **IV- EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES**

### **4.1- Présentation de l'autorité contractante**

Par ordonnance n°63-12 du 20 mars 1963, la Société Compagnie Energie Electrique du Togo dénommée CEET a été créée.

Par Décret N°91-028/PMRT du 02 octobre 1991, conformément à la loi n°90-26 du 4 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des Entreprises Publiques, la Compagnie Energie Electrique du Togo a été transformée en Société d'Etat.

La société est régie :

- par l'Acte Uniforme de l'OHADA du 17 avril 1997 relatif aux Sociétés Commerciales et Groupement d'Intérêt Economique (AUSCGIE) notamment en ses articles 1, 2 et 916 ;
- par les dispositions de la loi N° 90-26 du 4 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des Entreprises Publiques notamment en son article 2 ;
- par toutes dispositions légales ou réglementaires applicables au secteur de production, du transport et de la distribution de l'énergie électrique ainsi que les conventions, règlements ou arrangements internationaux dont la République du Togo est membre, notamment l'Accord International et Code Bénino-Togolais de l'Electricité et des textes subséquents et ;
- par les présents Statuts et leurs annexes.

La société a pour objet la production, le transport et la distribution de l'énergie électrique au Togo sous réserve des dispositions de l'Accord International et du Code Bénino-Togolais de l'Electricité et des textes subséquents.

### **4.2- Evaluation institutionnelle**

#### **4.2.1- Résultats issus de l'évaluation institutionnelle**

Conformément à la méthodologie décrite plus haut, il a été procédé à l'évaluation de la CEET afin de vérifier la conformité des organes conduisant le processus de passation des marchés publics aux dispositions réglementaires et législatives en vigueur, de même que l'organisation générale de la fonction passation des marchés. Les indicateurs de qualité ainsi que les critères sont notés par rapport à une échelle référentielle de 0 à 3.

Les résultats issus de cette évaluation, conduite sous forme d'entretien avec les acteurs impliqués dans le processus de passation des marchés publics se présentent comme suit :

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
I	<b>L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés</b>		<b>1,83</b>	
a)	Existence de textes instituant les organes de passation des marchés (PRMP, CPMP et CCMP)	Aucun texte instituant les organes de passation de MPDSP n'a été fourni à la mission.	0	
b)	Existence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics	La PRMP de la CEET a été nommée par décision du Conseil d'Administration de la CEET.	3	décision N° 019/2016/CA/CEET du 26 août 2016
c)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de passation des marchés publics	Les membres de la CPMP sont désignés par décision du CA de la CEET.	3	Décision N° 006/2016/CA/CEET du 05 avril 2016
d)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics	Les membres de la CCMP sont désignés par décision du CA de la CEET.  Cependant, la mission note que le Président et le Rapporteur de la CCMP sont nommés par la CA de la CEET. Ce qui est contradictoire au CPMPDSP.	3	Décision N° 024/2016/CA/CEET du 25 novembre 2016
e)	Il existe un manuel de passation de marchés qui énonce toutes les procédures pour l'administration correcte des réglementations et lois relatives à la passation de marchés	La CEET s'est dotée de manuel de procédures administratives, comptables et financières. Cependant, ce manuel ne dispose pas d'un volet consacré aux procédures d'acquisition. Les textes utilisés pour la conduite du processus de passation est le recueil de textes sur la passation des marchés publics édité par l'ARMP.	2	Manuel de procédures
f)	Le manuel est régulièrement mis à jour	non	0	

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
<b>II</b>	<b>Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargées de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition</b>		<b>1,67</b>	
a)	Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition	<p>La CPMP est composée de quatre gestionnaires et d'un électricien.</p> <p>La CCMP est composée d'un gestionnaire, d'un Comptable-gestionnaire, de deux informaticiens et d'un électricien.</p> <p>Toutefois, la mission note que l'absence de juriste dans les commissions peut retarder certaines décisions pour raison d'interprétation des textes.</p>	3	Décision N° 006/2016/CA/CEET du 05 avril 2016 et Décision N° 024/2016/CA/CEET du 25 novembre 2016
b)	Le personnel pour exécuter des activités de passation de marchés lorsqu'il ne possède pas les connaissances requises, à recours ou accès à un personnel professionnel pouvant fournir ces connaissances	Le personnel exécutant les activités de la passation, manque par moment de compétence dans le montage ou l'étude de certains dossiers mais il n'a pas eu à faire recours des expertises extérieures.	0	Entretiens, contrat de consultant technique
c)	Le personnel est régulièrement formé selon un plan de formation adapté aux normes de passation des marchés au plan international. Une stratégie et des capacités de formation durables existent pour fournir une formation, des conseils et une assistance pour le développement des capacités de l'administration (Formation de l'ARMP ou autres)	En dehors des formations organisées par l'ARMP, la CEET envoie par moment certains de ses agents impliqués dans la passation et gestion des MPDSP en formation à l'extérieur du pays.	2	Plan de formation du personnel de la passation des marchés, liste des formations exécutées ou suivies au cours de l'année, profil des prestataires de services de formation.
<b>III</b>	<b>Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés</b>		<b>1,8</b>	
a)	Mobilité du personnel chargé de la passation et de contrôle des marchés publics : le personnel est-il suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée ?	Le personnel des organes de la passation des marchés de la CEET est stable.	3	Taux de rotation du personnel, dossier du personnel.

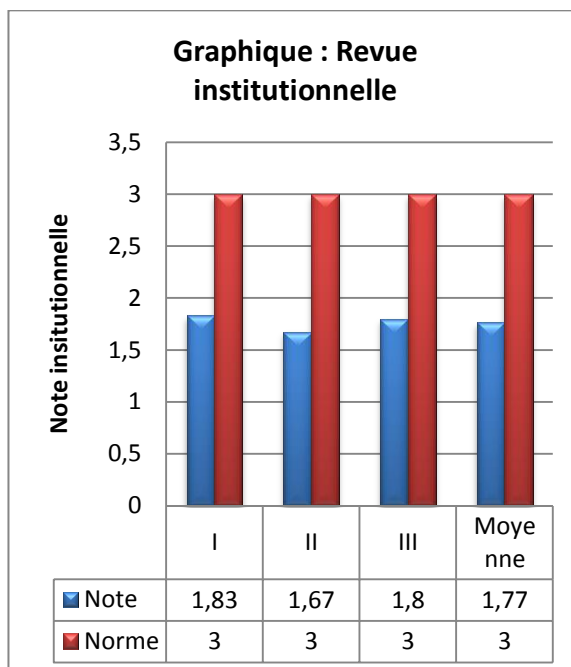
N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
b)	Existe-t-il un système d'archivage des documents ? Quelle est la qualité de ce système : - Existence d'une salle aménagée pour l'archivage des documents relatifs à la passation ? - Responsabilisation d'un agent en charge de l'archivage ? - ...	La documentation sur la passation des marchés est tenue de façon acceptable. Un effort sur l'espace d'archivage reste à faire. Le PF est responsable de l'archivage et de la conservation des dossiers.	2	Décrire et apprécier le système, se rendre aux archives
c)	La PRMP établit-elle un rapport d'exécution de chaque marché relevant de sa compétence ?	La PRMP n'a pas produit de rapport d'exécution des marchés relevant de sa compétence.	0	Rapport de la PRMP sur la passation et l'exécution des marchés
d)	La PRMP, au cas échéant, fournit-elle copie de ce rapport à l'ARMP, à la DNCMP et à la Cour des Comptes ?	N/A puis ce que le rapport de la PRMP n'est pas produit	-	Correspondance transmettant le rapport aux entités concernées.
e)	La CCMP produit-elle à l'attention de la PRMP un rapport annuel d'activités sur la passation et l'exécution de marchés ?	La CCMP ne produit pas rapport annuel d'activité à l'attention de la PRMP.	0	Rapport d'activités de la CCMP sur la passation des marchés
f)	Existe-il un dispositif de suivi de l'exécution des contrats ?	Il n'existe pas de dispositif de suivi de l'exécution du PPM	0	Demander le dispositif ou tableau de suivi, entretiens
g)	Les marchés (contrats) sont-ils enregistrés dans un registre spécial par l'autorité contractante ?	Il est tenu un fichier Excel dans lequel sont enregistrés les marchés (contrats) de la CEET	3	Registre spécial, N° d'enregistrement
h)	Le registre spécial destiné à l'enregistrement des marchés est-il coté et paraphé ?	N/A	-	
i)	Existe-t-il un registre spécial coté et paraphé destiné à l'enregistrement des offres dans leur ordre d'arrivée ?	Le registre des offres n'a pas été mis à notre disposition	0	Registre des offres
j)	Comment sont conservées les garanties ?	Les garanties sont conservées dans le bureau de la PRMP dans un tiroir.	1	Garanties et mode de conservation

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
k)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés ?	Il existe un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés aménagé par domaine d'activité.	3	Registre des entrepreneurs, fournisseurs et prestataires agréés Article (12 du décret 2011-059)
l)	Le registre est-il mis à jour au moins une fois par an à la suite d'un appel à manifestation sous la responsabilité de la commission de contrôle des marchés publics ?	La mission n'a pas pu obtenir la preuve de l'AMI pour mise à jour du fichier des prestataires/fournisseurs au titre de l'exercice 2016.	3	L'AMI ayant permis la mise à jour/La coupure de presse justifiant sa publication
m)	L'Autorité contractante a-t-elle fait des prévisions budgétaires ?	Oui. Voir budget de l'exercice 2016 mis à notre disposition.	3	Budget
n)	L'autorité contractante a-t-elle fait connaître, au moyen d'un avis général d'appel d'offres, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, fournitures et services, qu'elles entendent passer dans l'année ?	Pas de publication d'un avis général de passation de marchés par la CEET.	0	Preuve de publication de l'Avis Général de Passation des Marchés (AGPM)
o)	L'autorité contractante a-t-elle élaboré un Plan de Passation des Marchés (PPM) prévoyant les marchés à passer au cours de l'exercice ?	Oui. La CEET a établi un PPM qui a été soumis à l'approbation de la DNCMP	3	PPM
P)	Le PPM a-t-il été validé par la CCMP avant son envoi à la DNCMP pour validation ?	Le PPM a été soumis à la validation de la CCMP avant son envoi à la DNCMP.	3	PV de la séance validation (Article 9 du décret 2009-297)
q)	Le PPM a-t-il été approuvé par la DNCMP ?	Le PPM est validé par la DNCMP le 19/01/2016	3	PPM (Article 12 du décret 2009-297)



### Synthèse des notations des indicateurs et représentation graphique

Indicateurs de qualité	Indicateurs de qualité	Note	Norme
I- L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés	I	1,83	3
II- Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.	II	1,67	3
III- L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat	III	1,8	3
<b>Moyenne</b>	<b>Moyenne</b>	<b>1,77</b>	3
<b>Total</b>		<b>5,3</b>	



### Commentaire

Au regard de la note moyenne de **1,77** ; la CEET affiche **une conformité institutionnelle juste au-dessus de la moyenne de la norme de qualité. Plusieurs insuffisances sont constatées du fait que la CEET ne dispose pas ou ne produit pas certains documents importants en occurrence les rapports d'activités et d'exécution sur la passation. Ces insuffisances méritent d'être améliorées.**

Le dispositif institutionnel mis en place par la CEET est animé par la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP), la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) et la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) conformément au décret N°2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

## 4.2.2- Constats sur la capacité et l'implication de ses organes de passation et de contrôle

### 4.2.2.1- La personne responsable des marchés publics

La PRMP de la CEET est un cadre de la société. Il a été nommé par décision N° 019/2016/CA/CEET prise le 26 août 2016 par la Conseil d'Administration de la CEET.

Avant sa nomination, le processus de passation et d'exécution des marchés était conduit sous la responsabilité du Directeur Général, depuis la phase de planification jusqu'à la phase de désignation du titulaire et d'approbation définitive du marché. Elle est habilitée à signer le marché dont le montant est inférieur ou égal à cinquante millions (50 000 000) de francs CFA au nom de l'autorité contractante.

Elle est assistée par les services techniques qui assurent, l'exécution des phases de préparation des DAC, d'ouverture et d'évaluation des offres.

La PRMP est également assistée par un Point Focal qui joue le rôle de spécialiste en passation des marchés.

### 4.2.2.2- Commission de passation des marchés publics

En dehors du Point focal, la PRMP est aussi assistée dans sa mission par la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) désignée par le CA sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique des marchés publics.

La CPMP est composée de cinq (05) membres désignés par la décision N° 006/2016/CA/CEET du 05 avril 2016 portant nomination des membres de la CPMP de la CEET.

Il s'agit de :

N°	NOM & PRENOMS	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION
1	Mme BOUTORA-TAKPA Guèda Koufoma	Gestionnaire à la Direction Générale	Présidente CPMP
2	M. AYINO Kossi	Gestionnaire	Rapporteur de la CPMP
3	M. EWOMESSAN Messan	Electricien	Membre CPMP
4	M. KAO Mèlèwatè	Gestionnaire	Membre CPMP
5	M. YENTCHABRE Damtote	Gestionnaire	Membre de la CPMP

La CPMP est chargée des opérations d'ouverture et d'évaluation des offres et des propositions. Aussi avec l'aide des services techniques, du point focal et de la cellule d'appui à la PRMP, participe-t-elle également au processus de planification, d'élaboration des dossiers d'appels à concurrence et des demandes propositions, et à la réception des ouvrages, fournitures et services. Elle dispose d'un délai maximal de trente (30) jours à compter de l'ouverture des offres ou des propositions pour adopter les recommandations d'attribution provisoire de marché.

#### **4.2.2.2.1. Constats sur la capacité et l'implication de la PRMP et de la CPMP**

Quelques défaillances par rapport à la bonne tenue des archives méritent des améliorations. Les insuffisances organisationnelles relevées sont les suivantes :

- ***Inexistence des textes portant création des différents organes de la passation au sein de la CEET.***

Au cours notre revue des documents demandés, nous avons relevé la non fourniture par la Point Focal des textes portant création des organes de la passation que sont la PRMP, la CPMP et la CCMP de la CEET. Ceci a été reconnu par la PRMP.

#### **Recommandation :**

Nous recommandons à la PRMP de la CEET de prendre les textes nécessaires pour donner une existence légale et une validité aux différents organes de la passation de la CEET.

- ***Absence d'un plan de formation***

Nos travaux nous ont permis de constater que la CEET ne dispose pas d'un plan de formation élaboré à l'interne pour satisfaire ses besoins internes de formation en matière de passation de marché. Elle se contente des formations de l'ARMP et quelques rares formations suivies à l'extérieur.

#### **Recommandation**

Nous recommandons à la PRMP l'élaboration à l'interne d'un plan de formation en matière de passation des marchés en vue de satisfaire les besoins propres à la CEET en matière de passation des marchés.

- ***Non établissement de rapport d'exécution pour chaque marché***

La PRMP n'établit pas de rapport d'exécution pour chaque marché relevant de sa compétence en violation de l'article 6 alinéa 8 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public qui dispose : ***“La personne responsable des marchés est tenue d'établir un rapport d'exécution de chaque marché relevant de sa compétence selon un modèle défini par arrêté du Ministre des Finances et d'en fournir une copie à la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics, à l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et à la Cour des Comptes.”***

#### **Recommandation**

Nous recommandons à la PRMP de la CEET, la production d'un rapport d'exécution pour chaque marché exécuté tel qu'exigé par le Code des marchés publics.

- ***Inexistence d'un dispositif de suivi de l'exécution des contrats.***

La CEET n'a pas mis en place un dispositif de suivi de l'exécution des contrats.

#### **Recommandation**

Nous recommandons à la PRMP de mettre en place un dispositif de suivi de l'exécution des contrats de tous les marchés exécuté dans l'année.

- ***Le montant additionnel des marchés d'entente directe passés dépassent les 10% du montant total des marchés passés :*** le pourcentage de l'ensemble des marchés gré à gré est de 39% sans toutefois avoir l'autorisation de l'ARMP comme le prévoit l'article 36 du CMPSDP : « Dans l'hypothèse où une autorité contractante solliciterait auprès de la direction nationale de contrôle des marchés publics une autorisation de passer un marché de gré à gré, alors que le seuil des dix (10) pour cent serait franchi, la décision favorable de cette direction sera soumise, avant l'initiation de la procédure, à l'autorité de régulation qui doit la valider »;

- **non respect du pourcentage d'avenant des marchés** conformément à l'article 100, alinéa 1 du Code des marchés publics et délégations de service public, « les stipulations relatives au montant d'un marché ne peuvent être modifiées que par voie d'avenant et dans la limite de vingt (20) pour cent de la valeur totale du marché ». Ce taux fixé n'est pas respecté par la CEET pour le marché relatif au **projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo** dont l'avenant N°1 représente **36% du** montant du marché initial et l'avenant N°2 représente **110%** du montant du marché initial.

#### **4.2.2.3- Commission de contrôle des marchés publics**

Conformément aux dispositions du décret 2009-297/PR, une commission de contrôle des marchés publics (CCMP) est créée au sein de la CEET. Les membres de cette commission sont désignés par le Conseil d'Administration sur proposition la PRMP suivant les critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience technique et/ou économique des marchés publics. Ils sont nommés par la décision N° 026/CA/CEET/2016 du 25 novembre 2016 portant nomination des membres de la CCMP de la CEET. Il s'agit de :

N°	NOM & PRENOMS	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION
1	M. ADOTE Méléani	Gestionnaire	Président CCMP
2	M ASSALI Assélèlou	Gestionnaire Comptable	Rapporteur CCMP
3	M. ZANOUEY Quadjovie	Informaticien	Membre CCMP
4	M. KATALE Sandabalo	Electricien	Membre CCMP
5	M. KAGA Pabrigui E.	Informaticien	Membre CCMP

La CCMP est chargée du contrôle a priori de la régularité de la procédure de passation des marchés depuis la phase de planification jusqu'à l'attribution du marché, et ce pour les marchés d'un montant supérieur à un seuil fixé par voie réglementaire. Elle est normalement composée de cinq (5) membres et ne peut délibérer que si au moins quatre (4) des cinq (5) membres sont présents.

##### **4.2.2.3.1. Constats sur la capacité et l'implication de la CCMP**

Lors de nos travaux, nous avons relevé quelques insuffisances organisationnelles qui se présentent comme suit :

- **Non établissement de rapport annuel d'activités par la CCMP**

La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) n'a pas établi de rapport annuel d'activités à l'attention de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP), en violation de l'article 9 du Décret N°2009-297 du 30 décembre 2009 qui dispose : **'la commission de contrôle des marchés publics établit à l'attention du représentant de l'autorité contractante un rapport annuel d'activités'**.

#### **Recommandation**

Nous recommandons à la CCMP de se conformer à la disposition susvisée.

## V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

## V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

L'évaluation de la conformité des procédures de passation des marchés a été réalisée sur contrôle de pièces c'est-à-dire des dossiers de passation des marchés. Il a été utilisé la méthodologie d'évaluation expliqué plus haut. Toutefois, les critères et sous critères d'évaluation des étapes de passation des marchés, sont les dispositions prévues par le CMPDSP pour lesdites étapes.

### 5.1- Statistiques issues de l'échantillon utilisé

Les marchés échantillonnés et audités sont présentés en annexe conformément aux critères énoncés dans les TDR. Les résultats synthétiques issus de l'audit se présentent comme suit :

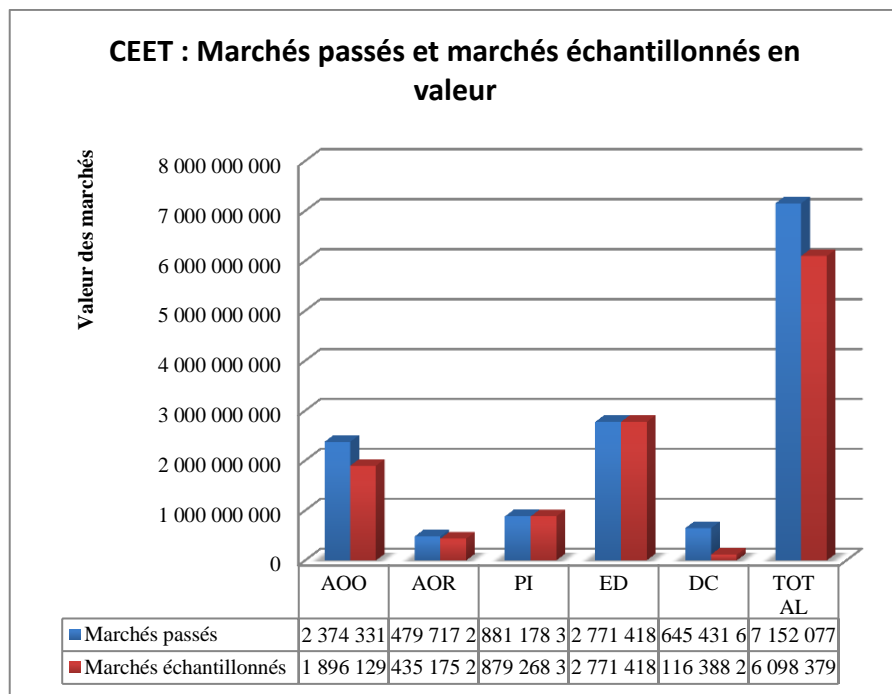
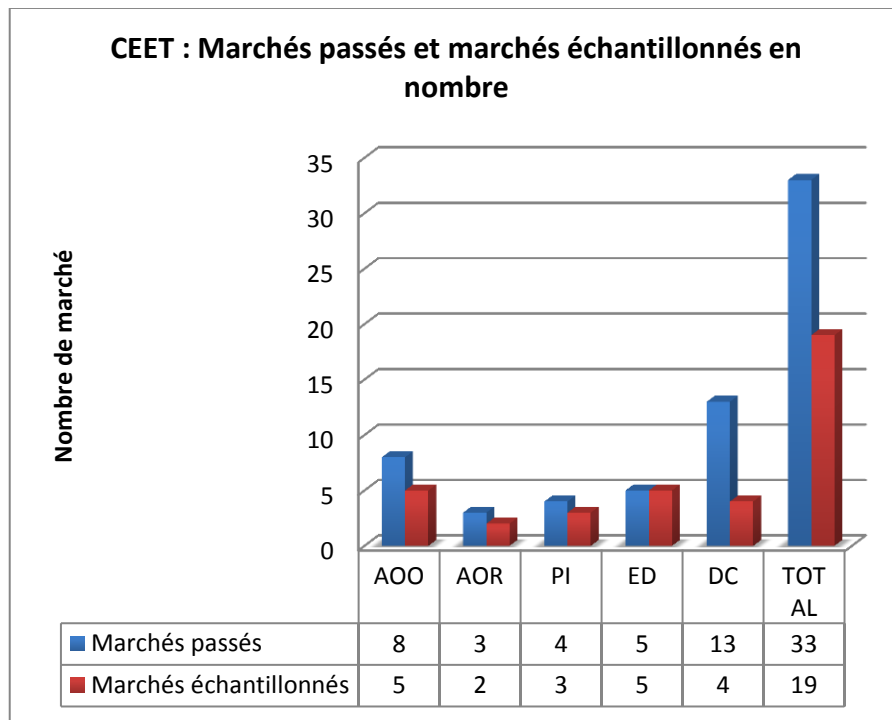
**Tableau N°2 : Synthèse de l'échantillon**

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés échantillonnés		Marché audités n'ayant pas respectés les procédures			
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offres ouvert	8	2 374 331 387	5	1 896 129 476		0%		0%
Appel d'offres restreint	3	479 717 222	2	435 175 268		0%		0%
Prestation Intellectuelle	4	881 178 317	3	879 268 317		0%		0%
Entente directe ou Gré à Gré	5	2 771 418 630	5	2 771 418 630		0%		0%
Marchés en dessous du seuil	13	645 431 680	4	116 388 299		0%		0%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>7 152 077 236</b>	<b>19</b>	<b>6 098 379 990</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Pourcentage de l'échantillon</b>			<b>58%</b>	<b>85%</b>				

<b>Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré</b>	<b>15%</b>	<b>39%</b>	<b>26%</b>	<b>45%</b>
--	------------	------------	------------	------------

STATISTIQUES GLOBALES MODE DE PASSATION DES MARCHES	Marchés passés			
	Nombre	Montant	% Nombre	% Valeur
Appel d'offres ouvert	8	2 374 331 387	24%	33%
Appel d'offres restreint	3	479 717 222	9%	7%
Prestation Intellectuelle	4	881 178 317	12%	12%
Entente directe ou Gré à Gré	5	2 771 418 630	15%	39%
Autres Achats Publics	13	645 431 680	39%	9%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>7 152 077 236</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Graphiques**



## 5.2- Commentaires sur les statistiques

D'après les informations fournies à la mission, il ressort de ce qui précède que la CEET a passé au cours de l'exercice sous revue un total de 33 marchés pour une valeur de **7 152 077 236 F CFA y inclus les 4 avenants.**

- Huit (08) marchés sont passés par appel d'offre ouvert pour un montant total de **deux milliards trois cent soixante-quatorze millions trois cent trente et un mille trois cent quatre-vingt-sept (2 374 331 387) FCFA** dont six (05) ont été échantillonnés d'une valeur de **un milliard huit cent quatre-vingt-seize millions cent vingt-neuf mille quatre cent soixante-seize (1 896 129 476) FCFA** ;
- Trois (03) marchés ont été passés par appel d'offre restreint d'une valeur de **quatre cent trente-cinq millions cent soixante-quinze mille deux cent soixante-huit (435 175 268) FCFA** dont deux (02) ont été échantillonnés d'une valeur de **quatre cent soixante-dix-neuf millions sept cent dix-sept mille deux cent vingt-deux (479 717 222) FCFA** ;
- Quatre (04) marchés ont été passés par prestation intellectuelle d'une valeur de **huit cent quatre-vingt et un millions cent soixante-dix-huit mille trois cent dix-sept (881 178 317) FCFA** dont trois (03) ont été échantillonnés d'une valeur de **huit cent soixante-dix-neuf millions deux cent soixante-huit mille trois cent dix-sept (879 268 317) FCFA** ;
- Un des marchés a été attribué par entente directe pour un montant de **quatorze million cent vingt-quatre mille six cent (14 124 600) F CFA**. Quatre (04) avenants ont été signés à certains marchés qui ont pris la forme d'entente directe. Au total, nous avons cinq (05) marchés attribués par entente directe représentant 15% en nombre et 29% en valeur du total des marchés passés. Le montant de ces marchés rapproché du montant total des marchés passés au cours de l'exercice dépasse le taux de 10% du total des marchés passés autorisé par le Code des marchés publics et délégations de service public ;
- Les treize (13) autres marchés ont été passés par la procédure de demande de cotation d'une valeur de **six cent quarante-cinq millions quatre cent trente et un mille six cent quatre-vingt (645 431 680)FCFA** dont quatre (04) ont été échantillonnés d'une valeur de **cent seize millions trois cent quatre-vingt-huit mille deux cent quatre-vingt-dix-neuf (116 388 299) FCFA**.



### 5.3- Analyse détaillée des procédures de marchés

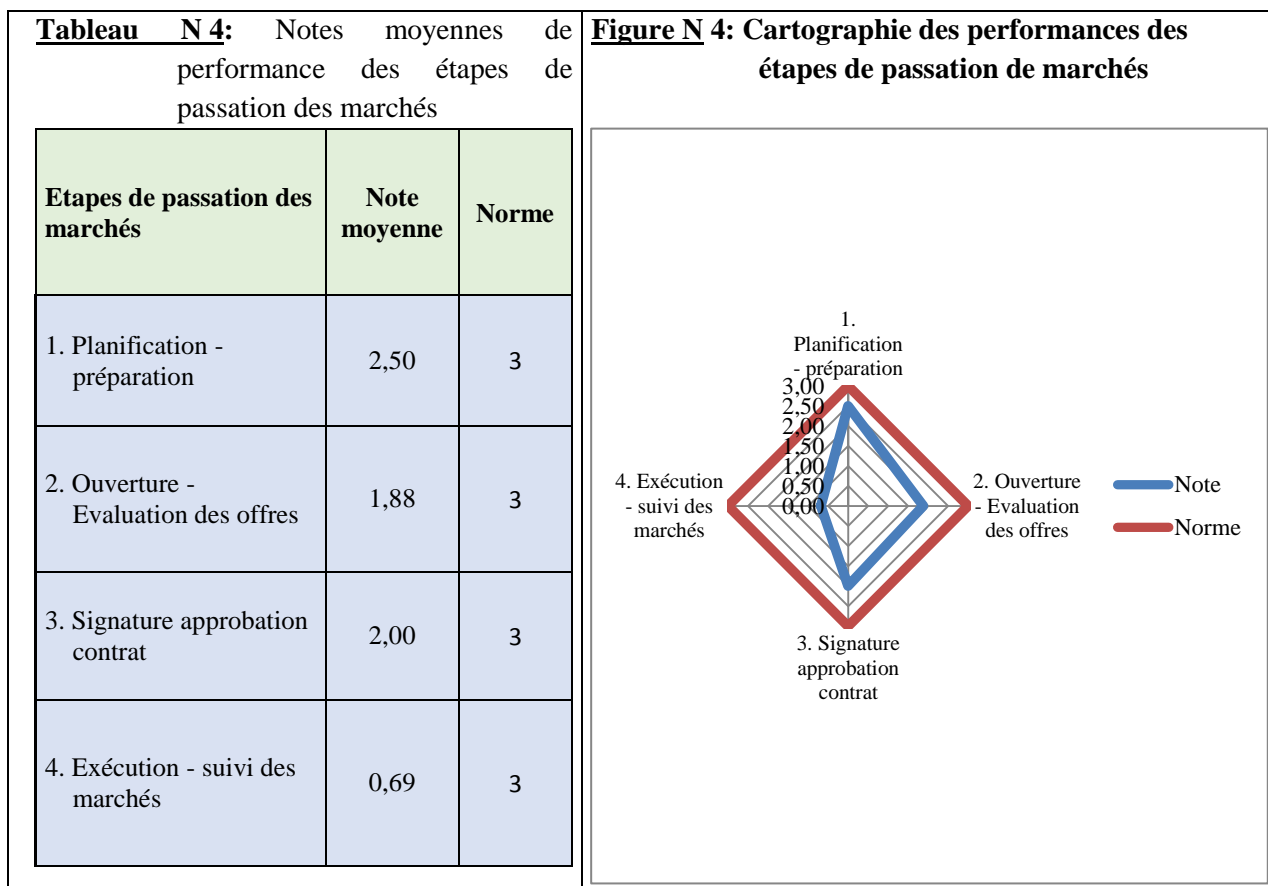
#### 5.3.1- *Cartographie des performances*

A partir de l'audit de conformité des marchés échantillonnés, le tableau synoptique de l'évaluation de la performance par rapport à chaque étape du processus de passation met en exergue :

1. les notes obtenues par la CEET sur chaque étape des procédures par rapport à la norme de 3 ;
2. les risques résiduels associés à chaque étape des procédures de passation des marchés : ces risques constituent l'écart entre la note obtenue et la référence 3.

**Tableau N°3 Synthèse de l'évaluation des performances de la CEET**

Processus de la passation des marchés	Modes de passation des marchés (respect du CMPDSP)	Notes	moyenne partielle par mode	Moyenne Notation de l'étape (a)	Norme (b)	Risque (c)=(b)-(a)
<b>1. Planification des marchés et préparation des dossiers</b>				<b>2,50</b>	<b>3,00</b>	<b>0,50</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	1,33-2,14-2,57-3-1,2	2,05			
	Marchés par appel d'offres restreint	2,4-0,75	1,58			
	Prestations intellectuelles	2	2,00			
	Marchés de gré à gré	1,83-2,25	2,04			
	Autres achats publics en dessous du seuil	2,5-3-2-1,8-2 -2	2,33			
<b>2. Ouverture et Evaluation des soumissions d'offres</b>				<b>1,88</b>	<b>3,00</b>	<b>1,12</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	1,64-1,24-2,37-2,75-1,83	1,97			
	Marchés par appel d'offres restreint	2,33-1,29	1,81			
	Prestations intellectuelles	1,16	1,16			
	Marchés de gré à gré	2,14-0,38	1,26			
	Autres achats publics en dessous du seuil	1,64-0,86-1	1,31			
<b>3. Signature et approbation de contrat</b>				<b>2,00</b>	<b>3,00</b>	<b>1,00</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	1,13-0,75-1,28-1,28-1,71	1,23			
	Marchés par appel d'offres restreint	1,71-2,57	2,14			
	Prestations intellectuelles	1,6	1,60			
	Marchés de gré à gré	1,8-2,25	2,03			
	Autres achats publics en dessous du seuil	0,75-1,5-0,75-1-1 -1	1,00			
<b>4. Exécution et suivi des marchés</b>				<b>0,69</b>	<b>3,00</b>	<b>2,31</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	0,25-1,57-0,33	0,43			
	Marchés par appel d'offres restreint	2,25	1,13			
	Prestations intellectuelles		0,00			
	Marchés de gré à gré	0,25	0,13			
	Autres achats publics en dessous du seuil	1,75-1,5-1-1-1	1,06			



Au regard de la cartographie des performances ci-dessus, la CEET affiche :

- ✚ une performance **proche de la conformité** pour l'étape 1. Planification-Préparation et l'étape 3. Signature et Approbation des contrats ;
- ✚ une performance **loin de la conformité** pour l'étape 2. Ouverture-Evaluation des offres ; et
- ✚ une performance **non conforme** pour l'étape 4. Exécution et suivi des marchés.

**Remarque :** Les pièces manquantes aux différents dossiers (enregistrement de marché, lettre de commande, avis de la CCMP sur les dossiers, des preuves de publication de l'attribution définitive des marchés, ordre de service de commencement, etc.) justifient pour l'essentiel la faible performance réalisée au niveau des étapes 2 et 4 du processus de passation.

Les notes attribuées ci-dessus sont le reflet des informations que l'auditeur a pu collecter.

Par conséquent d'énormes efforts restent à faire par la CEET pour améliorer la maîtrise de ces étapes.

### 5.3.2- Carte des risques identifiés

Les risques résiduels identifiés à l'issue de la revue de performance, pour les différentes étapes de passation des marchés se présentent comme suit :

Tableau N°: Risques résiduels par étapes de passation de marchés			Figure N : Cartographie des risques identifiés
Etapes de passation des marchés	Impact	Risque résiduel par étape	
1. Planification - préparation	2	0,50	<p><b>Carte de risque</b></p> <p>◆ Risque résiduel par étape</p> <p>Risque résiduel</p> <p>Impact</p>
2. Ouverture - Evaluation des offres	3	1,12	
3. Signature approbation contrat	2	1,00	
4. Exécution - suivi des marchés	2	2,31	

#### Commentaires :

##### Niveau d'appréciation des risques :

- 1- Note comprise entre 0 et 1 : le risque est jugé faible ;
- 2- Note comprise entre 1 et 2 : le risque est jugé moyen ;
- 3- Note comprise entre 2 et 3 : le risque est jugé élevé.

En corrélation avec les performances, la CEET affiche une cartographie des risques identifiés mettant en exergue :

- ✚ une exposition faible aux risques pour les étapes 1. Planification – Préparation et l'étape 3. Signature et Approbation des contrats ;
- ✚ une exposition moyenne aux risques pour l'étape 2. Ouverture - Evaluation des offres ; et
- ✚ une forte exposition aux risques pour l'étape 4. Exécution et Suivi (risque inférieur à 3).

Cette forte exposition aux risques pour l'étape 4 est essentiellement liée à l'absence des pièces relatives à l'ordre de commencement de service, l'absence des PV de réception dans les dossiers soumis à la mission, l'absence des preuves de paiement, etc ...

D'énormes efforts d'améliorations sont nécessaires pour assurer la maîtrise de toutes les étapes de passation par la CEET.

### 5.3.3- Analyse des insuffisances identifiées et recommandations

#### 5.3.3.1- Planification des acquisitions

La passation des marchés a pour point de départ l'élaboration du Plan de Passation des Marchés (PPM).

##### - Non inscription de marchés au PPM

Le PPM soumis à notre revue est le PPM validé par la DNCMP le 17 août 2016. Un rapprochement du PPM avec les marchés exécutés au cours de la période sous revue a permis de remarquer que certains marchés ne sont pas inscrits au PPM en violation de l'Article 14 du décret 2009-277 portant CMP « Les marchés à passer par les autorités contractantes doivent avoir été préalablement inscrits dans les plans prévisionnels initiaux ou révisés, qu'elles ont élaborés, à peine de nullité, sous réserve de l'appréciation de la direction nationale des marchés publics ».

Il s'agit de :

- AMI N° 015/DPI/PRMP/DG/CEET/2016 du 10 juillet 2014 relatif au recrutement de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo. Notons que le processus concernant ce marché a démarré depuis 2014 ce marché devrait être inscrit au PPM de 2016 étant entendu qu'il n'a été signé qu'en 2016.

#### 5.3.3.2- Conformité de l'élaboration des dossiers d'appel à concurrence et de la publication

Non-conformités relevées :

- **Non-respect du mode de passation prévu au PPM :** Conformément au PPM validé par la DNCMP, le marché DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017 prévu au PPM en mode d'appel d'offres ouvert pour un montant de cinquante millions de francs CFA est passé en mode de cotation. Cette pratique a échappé au contrôle de la DNCMP ;
- **L'exécution de ce marché devrait se faire sur la base d'un appel d'offre** dont le dossier devrait être soumis à l'avis de non objection de la DNCMP. Nous avons constaté que le marché a été exécuté sur la base de la procédure de demande de cotation ou consultation restreinte donc le dossier n'a pas été soumis à la revue de la DNCMP, ni de la CCMP ;
- **Absence de la revue du DAO par la DNCMP au dossier** en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur les dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante, » Ce manquement concerne :
  - **Les travaux de démantèlement des réseaux électriques anarchiques dans les quartiers périphériques de Lomé et à Agbodrafo ;**
  - **La Fourniture de câbles BTA E HTA.**
- **Absence de revue de la sollicitation de manifestation d'intérêt de la mission et autorisation par la DNCMP pour le marché relatif au recrutement d'un consultant pour l'ingénierie et la supervision des travaux de renforcement de la capacité de distribution de l'énergie électrique (BIDC 2) ;**

- **Absence de publication d'un avis d'appel d'offres restreint** en violation de l'article 23 du décret 2009-277/PR portant CMP qui stipule : « la décision d'un appel d'offres restreint doit faire l'objet d'une publication » il s'agit des marchés relatifs à :
  - o Réhabilitation de l'étanchéité des postes HT/BT,
  - o Fourniture de câbles BTA E HTA.
- **Absence de preuve de justification de la demande de gré à gré pour Acquisition de 3 530 poteaux électriques en bois traités** en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP alinéa 1 qui stipule : « les marchés par entente directe doivent être préalablement autorisés par la direction nationale de contrôle des marchés publics sur la base d'un rapport spécial validé par la commission de contrôle de l'autorité contractante, au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant du recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant, qui aura établi un rapport de mission séparé, transmis à l'autorité de régulation des marchés publics. »
- **Absence de preuve de l'acceptation du prestataire de se soumettre à un contrôle spécifique de prix** durant l'exécution du contrat pour le marché relatif à **Acquisition de 3 530 poteaux électriques en bois traités** en violation de l'Article 38 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule : « les marchés par entente directe ne peuvent être passés qu'avec des entrepreneurs, fournisseurs ou prestataires de services qui acceptent de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution des prestations »

### Conclusion

La CEET affiche une performance **proche de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevés. Par conséquent quelques efforts restent à fournir pour améliorer la maîtrise de cette étape.

### Recommandations

Nous recommandons à la PRMP de la CEET :

- l'inscription dans le PPM validé par la DNCMP de tout marché avant son exécution ;
- la sollicitation de l'avis de la DNCMP/CCMP sur les DAO, AMI et les dossiers de demande de cotation avant leur lancement ;
- la justification de la demande de gré à gré sur la base d'un rapport spécial validé par la CCMP ;
- de demander au titulaire du marché de gré à gré de **se soumettre à un contrôle spécifique de prix** durant l'exécution du contrat.

#### **5.3.3.3- Conformité de l'attribution des marchés (de l'ouverture des offres jusqu'à l'attribution)**

- **L'absence de rapport d'évaluation** au dossier en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 3 « Le rapport d'analyse fait l'objet d'un document unique, paraphé et signé de tous les membres de la sous-commission, qui peuvent y mentionner leurs réserves. » et concerne le marché de fourniture de câbles BTA E HTA ;
- **Non-respect du délai d'évaluation des offres** : pour le marché relatif aux **Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire** l'évaluation a pris **62 jours** en violation de 56 du décret 2009-277 portant CMPDSP qui stipule : « La sous-commission d'analyse établit un rapport d'analyse dans le délai prescrit

- par la personne responsable des marchés publics et rendu public lors de la séance d'ouverture des plis. Dans ce délai, compatible avec le délai de validité des offres, et qui ne peut en aucun cas excéder trente (30) jours calendaires, il doit être procédé à la vérification des pièces administratives, à l'évaluation des offres techniques et financières et à leur classement, suivant des critères édictés par le dossier d'appel d'offres. »
- **Absence de l'avis de la CCMP sur les résultats d'attribution provisoire** en violation de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics qui stipule que « la CCMP procède à la validation du rapport d'analyse comparative des offres ou propositions et du procès-verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation approuvés par la commission de passation des marchés » Nos travaux nous ont permis de relever que la CCMP de la CEET n'a pas émis son avis sur les marchés suivants :
    - CR N°027/DPER/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible ;
    - CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HTA;
  - **Absence de preuve de la notification de l'attribution provisoire du marché à l'attributaire en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP** qui stipule dans son alinéa 1 : « L'attribution est notifiée au soumissionnaire retenu. » et concerne :
    - DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017;
    - CR N°005/DSI/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET ;
  - **Absence de preuve de l'information par écrit des soumissionnaires non retenus du motif de rejet de leurs offres** pour tous les marchés suivants en violation de l'article 62 du décret 2009-277 portant CMPDSP qui stipule que “ **L'autorité contractante doit communiquer par écrit à tout soumissionnaire écarté les motifs du rejet de son offre, le montant du marché attribué et le nom de l'attributaire.**” :
    - DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017;
    - CR N°005/DSI/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET ;
    - CR N°018/DI/PRMP/DG/CEET/2015 relative à la mise en place d'un système d'alimentation électrique ondulé redondante pour les systèmes IBM System i, Prépayés et Microsoft à la CEET ;
    - CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HTA ;
    - CR N° 012-DEP/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de divers travaux d'extension de réseau HTA/BT ;
    - Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire ;

- Fourniture de câbles BTA E HTA ;
- Service de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo.
- **Défaut de publication du procès-verbal d'attribution provisoire en violation de l'Article 61 du décret 2009-277 portant CMP** « le procès-verbal est établi selon un document modèle et fait l'objet d'une publication après validation par la direction nationale de contrôle des marchés publics. » Et concerne les marchés relatifs aux :
  - travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire en violation de l'article.
- **Absence de preuve de la soumission des projets de contrat ou de lettre de commande à l'examen juridique et technique de la CCMP** avant leur signature en violation de l'article 9 du décret 2009-297 qui stipule dans son alinéa 5 « la CCMP procède à un examen juridique et technique du dossier de marché avant de le valider et, au besoin, propose toute modification de nature à garantir la conformité du marché avec le DAO et la réglementation en vigueur » il s'agit de :
  - CR N°027/DPER/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible.

### **Conclusion**

La CEET affiche une performance **loin de la conforme** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevés. Par conséquent d'énormes efforts restent à faire pour parvenir à la maîtrise de cette étape.

### **Recommandations**

Nous recommandons à la PRMP de la CEET :

- de toujours veiller à justifier le recours à la procédure de gré à gré sur la base d'un rapport spécial validé par la CCMP et obtenir l'autorisation préalable de la DNCMP avant d'initier la procédure ;
- de toujours soumettre le rapport d'évaluation des offres à la revue de la CCMP/DNCMP pour ANO ;
- de veiller à la notification de l'attribution du marché aux soumissionnaires retenus et veiller à ce que ces derniers déchargent les copies des correspondances de notification qui doivent être archivées ;
- de veiller à l'information par écrit des soumissionnaires non retenus du motif du rejet de leurs offres et à l'archivage des correspondances d'information ;
- de toujours soumettre le projet de marché à la revue de la CCMP/DNCMP pour ANO.

#### ***5.3.3.4- Conformité de la signature et de l'approbation des marchés (de la signature jusqu'à la notification)***

- **Pas de preuve de la notification** du marché avant tout commencement d'exécution en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution » et concerne :
  - **Raccordement du poste Source Lomé C au réseau existant : construction d'une ligne moyenne tension 20 kV double terre à Légbassito (N° 00853/2016/AOO/CEET/T/FP) ;**

- **Acquisition d'outillages de travail, d'équipements collectifs et individuels de protection ;**
- **Fourniture de câbles BTA E HTA.**
- **Non publication de l'avis d'attribution définitive** dans le journal officiel dans les quinze jours calendaires de l'entrée en vigueur du marché pour **tous les marchés** en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2 « Dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat, un avis d'attribution définitive est publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité. » ;
- **Absence d'attribution des marchés dans le délai de validité des offres** : pour le marché relative **Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire** l'attribution est faite après **141 pour le lot 2** à compter du dépôt des offres par les soumissionnaires contrairement au délai de validité notifié dans le DAO qui est de **120 jours calendaires** ;
- **Non transmission pour information de la décision d'attribution** de toutes les cotations à la DNCMP et à l'ARMP en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « Une copie de la décision d'attribution est transmise par l'autorité contractante à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat afférent. » ;
- **Non publication des résultats d'attribution définitive** par voie de presse ou par tout moyen pour toutes les cotations passées par la CEET en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « La personne responsable des marchés publics (PRMP) publie le résultat par voie de presse ou par tout autre moyen ».

### Conclusion

La CEET affiche une performance **proche de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevés. Par conséquent d'énormes efforts restent à fournir pour améliorer la maîtrise de cette étape.

### Recommandation

Nous recommandons à la PRMP de la CEET :

- de veiller à l'attribution des marchés dans le délai de validité des offres sous peine de nullité ;
- de transmettre à titre d'information, à la DNCMP et à l'ARMP dans les 48 heures suivant la signature des contrats des marchés de cotation, les décisions de leur attribution ;
- de veiller à la publication des avis d'attribution des cotations par voie de presse ou par tout autre moyen (sur le portail des marchés publics par exemple) ;
- de veiller à la **publication de l'avis d'attribution définitive** des marchés dans le journal officiel dans les quinze jours calendaires de l'entrée en vigueur du marché.



### 5.3.3.5- Conformité du suivi et de l'exécution des marchés (ordre de service de commencement jusqu'au paiement)

- **Inexistence d'un ordre de service de commencement pour les marchés :**
  - o CR N° 041/DD/PRMP/DG/CEET/2015 du 07 janvier 2016 relatif **à la réhabilitation de l'étanchéité des postes HT/BT ;**
  - o travaux de démantèlement des réseaux électriques anarchiques dans les quartiers **périphériques de Lomé et à Agbodrafo ;**
  - o Recrutement d'un consultant pour l'ingénierie et la supervision des travaux de renforcement de la capacité de distribution de l'énergie électrique (BIDC 2 ;
  - o Service de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo ;
  - o **Acquisition de 3 530 poteaux électriques en bois traités (Marché N° 000345/2016/ED/CEET/F/FP).**
  
- **Absence de preuve de réception** pour les marchés suivants :
  - o CR N° 012-DEP/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de divers travaux d'extension de réseau HTA/BT ;
  - o DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017;
  - o CR N°027/DPER/PRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible ;
  - o CR N° 041/DD/PRMP/DG/CEET/2015 du 07 janvier 2016 relatif **à la réhabilitation de l'étanchéité des postes HT/BT.**
  
- **Absence de preuve de paiement** pour de paiement pour tous les marchés audités

### Conclusion

La Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET) affiche une performance **non conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevés. Par conséquent d'énormes efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape.

### Recommandations

Nous recommandons à la PRMP de la CEET :

- de produire et d'archiver tous les ordres de service de commencement ainsi que toutes les preuves de réception afin de faciliter l'appréciation des délais d'exécution des prestations ;
- de veiller à ce que les titulaires respectent les délais contractuels d'exécution des marchés et à l'application des pénalités de retard aux contrevenants ;
- veiller à l'archivage des preuves de paiement des prestataires et fournisseurs avec les autres pièces relatives à la passation des marchés.

### **5.3.3.6- Statistiques sur les délais et les modes de passation**

#### **5.3.3.7- 1 Analyse des délais**

##### **5.3.3.7.2- Rappel sur les délais**

Conformément aux dispositions en vigueur :

- La commission de contrôle des marchés publics dispose d'un délai de cinq (5) jours ouvrables à compter de la date de réception d'un dossier pour se prononcer ;
- La Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) est automatiquement dessaisi du dossier si elle ne se prononce pas dans un délai de quinze (15) jours à compter de la délivrance de l'accusée de réception. Dans ce cas, son silence vaut accord ou non objection ;
- Dans les procédures ouvertes et restreintes, le délai de réception des candidatures ou des offres ne peut être inférieur à trente (30) jours calendaires pour les marchés supérieurs aux seuils réglementaires, à compter de la publication de l'avis. Ce délai peut être raccourci, après autorisation de la structure de contrôle compétente, en cas d'urgence justifiée ne résultant pas de son fait, sans pour autant être inférieur à quinze (15) jours ;
- La sous-commission d'analyse établit un rapport d'analyse dans le délai prescrit par la personne responsable des marchés publics et rendu public lors de la séance d'ouverture des plis. Dans ce délai, compatible avec le délai de validité des offres, et qui ne peut en aucun cas excéder trente (30) jours calendaires, il doit être procédé à la vérification des pièces administratives, à l'évaluation des offres techniques et financières et à leur classement, suivant des critères édictés par le dossier d'appel d'offres ;
- Les autorités contractantes observent un délai minimum de quinze (15) jours ouvrables à compter de la date de réception de l'ANO de la DNCMP avant de procéder à la signature du marché ou de la délégation et de le soumettre à l'approbation des autorités compétentes ;
- La personne responsable des marchés publics dispose d'un délai de sept (7) jours ouvrables pour la signature du marché ou de la délégation à compter de la date de réception du projet de marché validé par la direction nationale de contrôle des marchés publics et signé par l'attributaire.

##### **5.3.3.7.3- Résultats issus de l'analyse des délais**

Sur la base des pièces justificatives disponibles, nous n'avons pas pu effectuer le décompte des délais au niveau de chaque acteur impliqué dans la chaîne de passation pour les marchés examinés, depuis l'étape de la planification jusqu'à l'étape de la signature du contrat, afin d'apprécier le délai moyen mis par chaque acteur dans le tableau suivant :

### **Tableau des délais**

N°	Acteurs	Rubriques	Délai réglementaire	Délai moyen observée
<b>Etape Planification, préparation</b>				
1	CCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la CCMP	5 j	n/a
2	DNCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la DNCMP	15 j	<b>6 jours</b>
3	PRMP	Délai de réception des offres (30 jours pour les marchés supérieurs aux seuils)	30 j	<b>34 jours</b>
<b>Etape Ouverture et évaluation des offres et publication</b>				
4	PRMP	Délai mis pour l'évaluation des offres	30 j	<b>20 jours</b>
5	CCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la CCMP	5 j	n/a
6	DNCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la DNCMP	15 j	<b>8 jours</b>
7	PRMP	Un délai minimum de 15 jours après publication du procès-verbal d'attribution est observé avant la signature du contrat	15 j	<b>60 jours</b>
<b>Etape Signature, approbation et notification du marché</b>				
8	CCMP	Délai d'examen du projet de marché par la CCMP	5 j	n/a
9	DNCMP	Délai d'examen du marché par la DNCMP	15 j	<b>11 jours</b>
10	PRMP	Signature du marché par la PRMP dans un délai de sept (07) jours ouvrables après la signature par le titulaire.	7 j	<b>6 jours</b>

#### **5.3.3.7.3-1. Commentaires sur les délais**

A la lecture du tableau ci-dessus, il ressort que :

- ❖ Pour les marchés de cotation, nous n'avons pas les bordereaux de transmission des courriers reçus par la CCMP pour apprécier le délai de traitement des dossiers.

## VI- REVUE DE L'EXECUTION PHYSIQUE

## VI- REVUE DE L'EXECUTION PHYSIQUE

Afin de vérifier la réalité des prestations nous avons constitué un échantillon de marché sur la base de l'échantillonnage des marchés devant faire l'objet de conformité duquel sont extraits les marchés à effets non traçables (prestation de service, travaux de consultant, fourniture fongibles à consommation immédiates) pour analyser l'exécution physique des obligations des titulaires par rapport au terme des contrats correspondants.

Une visite des travaux, a permis d'inspecter tous les travaux effectivement réalisés par les entreprises en charge des travaux. Elle a permis également de vérifier l'état d'achèvement, la conformité des ouvrages réalisés et permet aussi de juger du caractère précis et complet des devis descriptifs et de devis quantitatifs.

L'audit physique a porté sur deux (02) marchés relatif aux :

- Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire à Lomé ;
- Raccordement du poste source Lomé C au réseau existant : Construction d'une ligne moyenne tension 20 KV double terre à Légbassito ;

### 6.1- Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire à Lomé

Intitulé du DAO	TRAVAUX DE RENOVATION DE LA DIRECTION GENERALE ET DE CONSTRUCTION D'UNE CAISSE SECONDAIRE
Référence du DAO	AAO N°011/DARH/PRMP/DG/CEET/2016
Mode de passation	APPEL D'OFFRE OUVERT
Intitulé des lots	
o Lot 1	RENOVATION DE LA DIRECTION GENERALE
o Lot 2	CONSTRUCTION D'UNE CAISSE SECONDAIRE A LA DIRECTION GENERALE
Référence du marché/des lots	
o Lot 1	00855/2016/AOO/CEET/T/FP
o Lot 2	00966/2016/AOO/CEET/T/FP
Montant des lots	
o Lot 1	185 845 104 F CFA TTC + 36 428 960 F CFA (avenant)
o Lot 2	51 752 777 F CFA TTC
Montant global	274 026 841 FCFA TTC
Entreprises/sociétés attributaires	
o Lot 1	GETP SARL
o Lot 2	EEC-TP SARL
Nationalité de l'attributaire	Non communiqué
Financement	FONDS PROPRES
Date de signature du contrat	Non communiqué
Date d'Approbation	
o Lot 1	29 novembre 2016
o Lot 2	16 décembre 2016
Date de notification	
o Lot 1	1 <sup>er</sup> décembre 2016
o Lot 2	19 décembre 2016
Date ordre de service de commencer	Non communiqué
Date de démarrage effectif	Non communiqué
Délai d'exécution	04 mois
Date de réception (provisoire)	Non communiqué

### **6.1.1. Conformité du processus de l'exécution (*constitution des pièces nécessaires au démarrage, existence et conformité des documents de l'exécution*)**

#### **Constats**

- Absence de preuve de la constitution partielle des pièces nécessaires au démarrage des travaux ;
- Les études, surveillance et contrôle des travaux sont en charge d'une maîtrise d'œuvre « Cabinet Ge Architectures et Partenaires ».

2097, Boulevard Circulaire / 14BP151

00228 22 20 44 44 / 90 02 69 12 / 98 75 75 23

gearchitectes@gearchitectes.com

www.gearchitectes.com

#### **Recommandations**

Archiver toute les pièces nécessaires au démarrage des travaux (dossier d'exécution). Elles sont constituées de :

- Copie du contrat des travaux,
- Notes de calcul de (structure + électricité + plomberie),
- Les résultats des différents essais,
- Les plans (vues en plan, les différentes coupes, les plans béton armé, Fondation de coffrage, de plomberie, d'électricité avec le schéma électrique et le schéma du coffret électrique + sécurité-incendie),
- La méthodologie d'organisation et d'exécution des travaux,
- Planning actualisé,
- Personnel en détail,
- L'organigramme du chantier (avec adresse),
- Copie du contrat d'assurance,
- Schéma des systèmes d'assurance qualité des travaux,
- Matériel à affecter aux travaux,
- plan d'installation du chantier.

### 6.1.2. Conformité des biens acquis (quantités et spécifications)

#### Constats

- Les travaux sont terminés et réceptionnés pour la construction d'une caisse secondaire à Lomé.
- Les travaux de rénovation de la direction générale sont en cours d'exécution ;
- Pas de dysfonctionnements techniques visibles observés sur les travaux de la construction de la caisse secondaire à Lomé ;
- Les plans de recollement de la caisse secondaire ne sont pas encore transmis à la maîtrise d'œuvre pour validation et transmission au maître d'ouvrage.

#### *Quelques images des travaux :*



**Vue de face de la caisse secondaire**



**postérieure de la caisse secondaire**



**Façade rue de la caisse principale.  
(Travaux en cours)**



**Façade rue :  
Entrée principale de la direction générale**



**Façade rue de la direction générale**



**Vue Sud de la direction générale**



**Vue intérieure caisse principale**



**Vue intérieure caisse principale**



**Vue entrée principale :  
Travaux de reprise de revêtement sol achevés**



**Vue entrée principale :  
Travaux de reprise de revêtement sol achevés**



**Façade rue de la caisse principale. (Travaux en cours)**



### **Recommandations**

- L'entreprise doit envoyer dans un bref délai les plans de recollement et ceux-ci doivent être validés par la mission de contrôle.
- La mission d'audit recommande que les plans de recollement soient dorénavant remplacés par le dossier des travaux exécutés (voir annexe ci-joint, le Contenu du Dossier des Travaux exécutés)

## 6.2 Raccordement du poste source Lomé C au réseau existant : Construction d'une ligne moyenne tension 20 KV double terne à Légbassito.

<b>Intitulé du DAO</b>	<b>Raccordement du poste Source Lomé C au réseau existant : construction d'une ligne moyenne tension 20 kV double terne à Légbassito</b>
Référence du DAO	N° 001/DPI/PRMP/DG/CEET/2016
Mode de passation	<b>AOO</b>
Référence du marché/des lots	N° 00853/2016/AOO/CEET/T/FP
Montant global	<b>399 601 100 F CFA TTC</b>
Entreprises/sociétés attributaires	CH 2000 Sarl
Nationalité de l'attributaire	Togolaise
Financement	Fonds propres
Date de signature du contrat	29 novembre 2016
Date d'Approbation	29 novembre 2016
Date de notification	1 <sup>er</sup> décembre 2016
Date ordre de service de commencer	Non communiquée
Date de démarrage effectif	Non communiquée
Délai d'exécution	08 mois
Date de réception (provisoire)	Non communiqué

### 6.2.1. Conformité du processus de l'exécution (*constitution des pièces nécessaires au démarrage, existence et conformité des documents de l'exécution*)

#### Constats

- Travaux exécutés à 100%
- La surveillance et le contrôle des travaux étaient à la charge de la Direction d'Exécution des Projets / Service Contrôle des Travaux de la CEET.

### 6.2.2. Conformité des biens acquis (quantités et spécifications)

#### Constats

Les travaux sont terminés et réceptionnés par la CEET. Bien acquis conforme.

### *Quelques images des travaux*



**Source de raccordement**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV double  
ternes**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV double  
ternes**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV  
double ternes**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV double  
ternes**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV  
double ternes**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV  
double ternes**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV  
double ternes**



**Vue de la ligne moyenne tension 20 KV  
double ternes**

## VII- SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

## VII. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

La synthèse des recommandations faites sur les insuffisances relevées est présentée dans le tableau comme suit :

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
1	<b><i>Inexistence des textes portant création des différents organes de la passation au sein de la CEET</i></b> Au cours notre revue des documents demandés, nous avons relevé la non fourniture par la Point Focal des textes portant création des organes de la passation que sont la PRMP, la CPMP et la CCMP de la CEET. Ceci a été reconnu par la PRMP.	Nous recommandons à la PRMP de la CEET de prendre les textes nécessaires pour donner une existence légale et une validité aux différents organes de la passation de la CEET.	
2	<b><i>Absence de recours à des compétences externes en cas de besoin</i></b> Notre revue nous ont permis de constater que la CEET n'a pas recours à du personnel professionnel extérieur pouvant lui fournir les connaissances nécessaires lorsqu'il ne possède pas ces compétences à l'interne. Cette situation l'expose à un mauvais montage des dossiers complexes présentant certaines particularités et à une évaluation biaisée des offres.	Nous recommandons à la PRMP de faire recours à des compétences externes lors du montage des dossiers d'appel à concurrence et de l'évaluation de dossiers complexes lorsque les compétences nécessaires n'existent pas à l'interne	PRMP
3	<b><i>Absence d'un plan de formation</i></b> Nos travaux nous ont permis de constater que la CEET ne dispose pas d'un plan de formation élaboré à l'interne pour satisfaire ses besoins internes de formation en matière de passation de marché. Elle se contente des formations de l'ARMP et quelques rares formations suivies à l'extérieur	Nous recommandons à la PRMP de veiller à l'élaboration d'un plan de formation interne pour les agents impliqués dans le processus de passation des marchés publics afin de mieux les familiariser aux techniques et processus de passation des marchés	PRMP
4	<b><i>Inexistence d'un dispositif de suivi de l'exécution des contrats</i></b> La CEET n'a pas mis en place un dispositif de suivi de l'exécution des contrats.	Nous recommandons à la PRMP de mettre en place un dispositif de suivi de l'exécution des contrats de tous les marchés exécuté dans l'année	PRMP/Point focal
5	<b><i>Défaut de publication d'un avis général de passation de marchés</i></b> La PRM la CEET n'a pas procédé en début d'année, à la publication d'un avis général de passation des marchés (AGPM), en violation de l'article 15, alinéa 1 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public	Nous recommandons à la PRMP de la CEET, la publication en début d'année d'un avis général de passation des marchés informant les potentiels candidats sur les caractéristiques essentiels des marchés d'un montant supérieur au seuil qu'elle entend passer au cours de l'année	PRMP
6	<b><i>Non inscription de marchés au PPM</i></b> Le PPM soumis à notre revue est le PPM validé par la DNCMP le 17 août 2016. Un rapprochement du PPM avec les marchés exécutés au cours de la période sous revue a permis de remarquer que certains marchés ne sont pas inscrits au PPM	Nous recommandons à la PRMP de la CEET de procéder à l'inscription de tout marché sur le PPM et le soumettre à la validation de la DNCMP avant toute exécution	PRMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
7	<p><b>Non production de rapport annuel d'activités et de rapport d'exécution sur la passation :</b> Le rapport annuel d'activités de la CCMP sur les marchés passés, à l'attention de la PRMP et les rapports d'exécution de chaque marché exécuté relevant de la compétence de la PRMP ne sont pas produits.</p>	<p>Nous recommandons à la CCMP d'établir annuellement un rapport d'activités à l'attention de la PRMP. La PRMP à son tour doit produire des rapports sur la passation et l'exécution des marchés et transmettre copie à la DNCMP et à l'ARMP et à la Cour des Comptes.</p>	PRMP, CPMP
8	<p><b>Non transmission pour information de la décision d'attribution des cotations</b>                      Les décisions d'attribution des marchés de cotation ne sont pas transmises pour information à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature des contrats comme l'exige l'article 15 du décret 2011-059</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de veiller à la transmission des décisions d'attribution des marchés de cotation pour information à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature des contrats comme l'exige l'article 15 du décret 2011-059</p>	PRMP
9	<p><b>Défaillances du système d'archivage</b>                      Quelques défaillances du système d'archivage de la CEET :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inexistence de pièces constitutives de certains dossiers de passation ;</li> <li>- Non classement chronologique des pièces relatives aux marchés passés par la CEET dans les dossiers de passation ;</li> <li>- Inexistence de local sécurisé, sec et bien aménagé, servant à l'archivage et à la conservation des documents de passation de marché.</li> </ul>	<p>Nous recommandons à la PRMP de la CEET de veiller à l'amélioration de la qualité de son système d'archivage en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mettant tout en œuvre pour que le Point Focal en charge de la tenue de l'archive sur la passation des marchés puisse disposer de toutes les pièces relatives à chaque marché passé et qu'il puisse assurer un archivage chronologique des pièces dans chaque dossier de marché;</li> <li>- dotant la CEET d'un local sec et non humide, bien aménagé pour servir de salle de conservation des dossiers de passation.</li> </ul>	PRMP/Point Focal
10	<p><b>Non publication d'un avis d'attribution définitive des cotations</b>                      Les avis d'attribution définitive des marchés de cotation ne font l'objet de publication par voie de presse ou par tout moyen. Ceci viole les dispositions de l'article 15 du décret 2011-059</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de la CEET de procéder à la publication des avis d'attribution définitive des marchés par voie de presse ou tout moyen adéquat.</p>	PRMP
11	<p><b>Conduite de processus d'acquisition hors du contrôle des organes de passation</b>                      Les processus d'acquisition de produits pharmaceutiques, des réactifs de laboratoire, de consommables médicaux, de produits sanguins... sont conduits directement par la pharmacie et échappent ainsi au contrôle des organes de passation</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP du CEET Aného de s'assurer de ce que toutes les acquisitions soient conduites par les organes de passation mis en place au sein de l'hôpital</p>	PRMP/CPMP/CCMP
12	<p><b>Non établissement de rapport annuel d'activités par la CCMP</b>                      La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) n'a pas établi de rapport annuel d'activités à l'attention de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) ;</p>	<p>Nous recommandons à la CCMP d'établir le rapport annuel d'activités à soumettre à la Personne responsable des marchés publics en vue de l'informer sur tous les aspects et contrôle effectués</p>	CCMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
13	<p><b>Absence de preuve de l'acceptation du prestataire de se soumettre à un contrôle spécifique de prix durant l'exécution du contrat</b></p> <p>Au cours de notre revue, nous avons constaté que les marchés passés par entente directe au sein de la CEET ne contiennent pas une clause selon laquelle le titulaire accepte de se soumettre à un contrôle de prix, en violation des dispositions de l'article 38 du Décret 2009-277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de veiller à ce que les marchés conclus par entente directe contiennent une clause selon laquelle le titulaire accepte de se soumettre à un contrôle de prix conformément aux dispositions de l'article 38 du Décret 2009-277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public</p>	PRMP
14	<p><b>Absence de l'engagement par écrit de respecter les règles d'éthique et de bonne gouvernance par les soumissionnaires des marchés</b></p> <p>Nous n'avons pas obtenu de la CEET le document relatif à l'engagement par écrit de respecter les règles d'éthique et de bonne gouvernance par les soumissionnaires des marchés, conformément à l'article 131 du Décret 2009-297/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de faire respecter les dispositions de l'article 131 du Décret 2009-297/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public</p>	PRMP
15	<p><b>Défaut de mise en concurrence de trois candidats pour les ententes directes</b></p> <p>Au cours de notre revue, nous avons constaté le défaut de mise en concurrence d'au moins trois (03) candidats pour les procédures d'entente directe, en violation des dispositions de l'article 36, alinéa 2 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de veiller à l'application des dispositions de l'article 36, alinéa 2 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public en mettant en concurrence au moins trois (03) candidats pour les marchés par entente directe</p>	PRMP
16	<p><b>Défaut d'établissement de rapport spécial de la CCMP pour les ententes directes</b></p> <p>Nous avons constaté au cours de nos travaux, le défaut d'établissement du rapport spécial validé par la commission de contrôle de l'AC et sur la base duquel la DNCMP donne son autorisation préalable, en violation des dispositions de l'article 36, alinéa 1 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de veiller à la production du rapport spécial de la CCMP sur les marchés à passer par entente directe, sur la base duquel la DNCMP donnera son avis de non objection pour la conduite du processus par entente directe</p>	PRMP/CCMP
17	<p><b>Dépassement des taux autorisés pour les avenants</b></p> <p>La revue des avenants a permis de constater un dépassement du taux autorisé pour la signature des avenants en violation de l'article 100, alinéa 1 du Code des marchés publics et délégations de service public qui dispose : « Les stipulations relatives au montant d'un marché ne peuvent être modifiées que par voie d'avenant et dans la limite de vingt (20) pour cent de la valeur totale du marché ». Ce taux fixé n'est pas respecté par la CEET</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de la CEET de veiller au respect du taux des 20% pour la signature des avenants aux marchés</p>	PRMP



## VIII- ANNEXE

VIII- ANNEXE

**ANNEXE 1 : LISTE DES MARCHES AUDITES**

Intitulés des marchés		Montant
<b>Appel d'offres Ouvert</b>		
1	Fourniture de matériel roulant	133 919 998
	Fourniture de six (6) véhicules utilitaire 4X4 double cabines	
	Fourniture de deux (2) véhicules militaires simple cabine	39 107 999
2	Acquisition d'outillages de travail, d'équipements collectifs et de protection	229 849 640
3	Raccordement du poste source Lomé C au réseau existant : Construction d'une ligne moyenne tension 20 Kv double terne à Légbassito	399 601 100
5	Travaux de rénovation de la direction Générale et de construction d'une caisse secondaire	222 274 064
	Travaux de rénovation de la direction Générale et de construction d'une caisse secondaire	51 752 777
6	Construction de réseaux moyenne et basse tension à zanguéra et à ségbé	174 275 741
	Travaux de démantèlement des réseaux électriques anarchiques dans les quartiers périphériques de Lomé et à agbodrafo	216 656 472
	Travaux de démantèlement des réseaux électriques anarchiques dans les quartiers périphériques de Lomé et à agbodrafo	205 033 600
	Travaux de démantèlement des réseaux électriques anarchiques dans les quartiers périphériques de Lomé et à agbodrafo	223 658 085
<b>Total Appels d'offre Ouvert</b>		<b>2 152 805 371</b>
<b>Appel d'Offres Restreint</b>		
1	Fourniture de câbles BTA	358 135 664
2	Réhabilitation de l'étanchéité des postes HTB/BT	77 039 604
<b>Total Appel d'Offres Restreint</b>		<b>435 175 268</b>
<b>Prestation Intellectuelle</b>		
1	Suivi et contrôle des travaux d projet de renforcement et d'extension de réseaux électriques MT / BT dans les zones périurbaines de Lomé et villes de l'intérieur	169 993 317
2	Recrutement d'un cabinet pour l'audit de gestion CEET période allant de l'exercice 2012 à 2015	35 000 000
3	Service de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en république du Togo	674 275 000

Intitulés des marchés		Montant
	<b>Total Prestation Intellectuelle</b>	<b>879 268 317</b>
	<b>Gré à Gré</b>	
1	Fourniture de poteaux bois traités	645 431 680
2	Avenant N° 01 au marché N° 00819/2015/AMI/CEET/PI/BID	Recrutement d'un consultant pour la réalisation des études suivi et contrôle des travaux 484 621 031
3	Avenant N° 01 au marché N°018/2015/VR/CEET/T/CE	Travaux de pré électrification de trois localités par kits solaires photovoltaïque au Togo 35 075 000
4	Avenant N° 01 au marché N° 00885/2014/AOI/CEET/F/BOAD	Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique a Togo 1 214 116 719
5	Avenant N° 01 au marché N° 00886/2014/AOI/CEET/F/BOAD	Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique a Togo 392 174 200
	<b>Total Consultations Gré à gré</b>	<b>2 771 418 630</b>
	<b>Autres Achats Publics en dessous du seuil</b>	
1	Fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences	7 685 496
2	Fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017 (Calendriers numériques standards)	25 075 000
	Fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017 (Calendriers numériques réduits)	7 080 000
	Fourniture de calendriers de table chevalet spirale à feuillets	10 384 000
	Fourniture de carte de vœux	5 074 000
3	Travaux d'extension de réseau à Kparataou	4 941 710
	Travaux d'extension de réseau à Avoutokpa	7 296 093
4	Acquisition de produit de traitement de combustible	48 852 000
	<b>Total Autres Achats Publics en dessous du seuil</b>	<b>116 388 299</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>6 098 379 990</b>

## **ANNEXE 2 : DOSSIER DES TRAVAUX EXECUTES (DTE)**

Le dossier des travaux exécutés d'infrastructure permet de comprendre rapidement le projet. Il contient :

- Une présentation sommaire de l'opération
- Une présentation des fonctionnalités de l'ouvrage, de ses contraintes principales et de la consistance des travaux
- Le rappel des principales modifications techniques et fonctionnelles du marché intervenues lors de la phase "construction". (extraits des comptes rendus de chantier qui mentionnent les modifications ou incidents intervenus en cours de travaux)
- Le rapport final du contrôleur technique

### **Les diagnostics et sondages préliminaires à une opération d'infrastructure (à intégrer ultérieurement dans le DCO/6)**

Ce dossier comprend l'ensemble des diagnostics et sondages préalables réalisés en amont de l'opération d'infrastructure

Il regroupe notamment :

- Les diagnostics techniques immobiliers avant travaux
- Les Etudes géotechniques
- Les levés topographiques

### **Dossier de Construction de l'Ouvrage (DCO)**

#### **DCO/1 : Plans conformes à l'exécution**

Ces plans à fournir par l'exécutant des travaux doivent être les documents de derniers indices permettant la construction de l'ouvrage. La liste minimale des plans exigés est définie comme suit :

##### **Plans du gros œuvre et du génie civil**

- Fondations
- Structure (coffrage et ferrailage)
- Pour les bâtiments :
  - Charpente
  - Plan de chaque niveau précisant la nature des planchers et les charges admissibles

##### **Plans des réseaux intérieurs**

Concernant la totalité des réseaux, et présentés sur fond de plan d'architecte, ils préciseront :

- Le cheminement des réseaux
- La nature et caractéristiques dimensionnelles des réseaux (dimensions, matériaux, calorifuges...)
- L'implantation des équipements et ouvrages de production, raccordements sur réseaux extérieurs, organes d'isolement...

#### **DCO/2 : Plans d'atlas**

Le plan d'atlas est un document transversal relatif à un ouvrage de génie civil ou un bâtiment, établi dans un format facilement reproductible (A4 ou A3).

##### **Plans de bâtiments**

Il s'agit du plan d'architecte conforme à exécution et complété de données permettant la gestion patrimoniale du bien (surfaces, utilisation des locaux, numérotation) :

- les vues en plans de chaque niveau y compris les sous-sols et les vides sanitaires,
- les élévations de toutes les façades et pignons,
- les coupes du bâtiment (au moins une coupe transversale et une coupe longitudinale),
- les toitures terrasses

### **Ouvrages de génie civil**

Les plans d'atlas des ouvrages de génie civil apporte une vue descriptive des éléments constitutifs de l'ouvrage. Ils comprennent :

- Une vue isométrique générale de l'ouvrage
- Une vue en plan générale de l'ouvrage
- Un plan d'implantation par rapport aux ouvrages environnants.
- Un plan indiquant les surcharges admissibles

### **DCO/3 : Plans topographiques et de récolements**

### **DCO/4 : Nomenclature des équipements**

Le tableau de nomenclature doit permettre d'inventorier tous les équipements importants de l'ouvrage afin de disposer d'informations probantes pour toutes les opérations de maintenance et de contrôles.

Cette nomenclature doit notamment comporter les éléments suivants :

- Désignation de l'équipement
- Localisation
- Marque
- Référence
- Constructeur
- Caractéristiques principales (puissance, débit...)

### **DCO/5 : Dossier de sécurité incendie**

Ce dossier comprend :

- Une fiche où figurera tout matériau mis en œuvre devant répondre à des exigences particulières en matière de sécurité incendie. Cette fiche se présentera sous la forme d'un tableau où figureront les renseignements suivants :
  - Nom du Matériau
  - Local concerné
  - Partie du local concernée
  - Référence du PV de conformité
  - Degré Coupe-Feu
- La liste des équipements spécifiques mis en œuvre pour satisfaire aux impératifs de sécurité incendie (porte-coupe-feu par exemple) avec référence et localisation dans l'ensemble immobilier
- L'ensemble des PV de conformité des matériaux mis en place
- Chaque entrepreneur devant se conformer à des exigences en matière de sécurité incendie remplira une fiche de ce type.

### **DCO/6 : Diagnostics, sondages et études diverses**

### **Dossier de Fonctionnement de l'Ouvrage (DFO)**

#### **DFO/1 : Notes de calcul**

#### **DFO/2 : Essais de fonctionnement**

Ce document rassemble les procès-verbaux de tous les essais et contrôles réalisés sur les ouvrages.

Le dossier des essais comprend une première page indiquant les ouvrages ayant fait l'objet des essais.

Chaque essai devra comporter les informations suivantes :

- référence aux plans nécessaires au repérage des parties d'ouvrage concernées ;
- référence au mode opératoire utilisé (DTU, NF, CCTG,...) avec indication des articles des textes de référence ;
- indication de chaque essai et vérification effectués ; les résultats seront consignés en faisant apparaître tous les paramètres mesurés et les états de situation contrôlés. En

regard seront portés les valeurs et résultats spécifiés par les documents généraux ou particuliers du marché ;

- chaque P.V. sera daté et mentionnera les noms et vises des personnes ayant participé aux épreuves, ainsi que le nom des organismes de contrôle éventuels.

### **DFO/3 : Notices de fonctionnement**

Ces notices devront permettre aux services utilisateurs et chargés de la maintenance des installations de connaître leur fonctionnement général, et la conduite à tenir dans les diverses situations normales ou anormales pouvant intervenir.

### **DFO/4 : Carnet sanitaire des réseaux et installations d'eau potable**

### **DFO/5 : Synthèse d'étude thermique**

### **Dossier de Maintenance de l'Ouvrage (DMO) / Notices et gammes de maintenance.**

Ces notices ont pour but de donner tous les renseignements techniques nécessaires pour assurer les maintenances préventive et corrective.

#### **Contenu attendu des notices de maintenance**

##### **Généralités**

Il sera établi une notice par équipement. Les différentes notices seront clairement séparées afin d'être rapidement identifiables.

Chaque notice comportera tout ou partie des éléments suivants :

- Une page de garde où figurera en particulier le nom de l'équipement concerné et la référence constructeur
- Les schémas de l'installation (par exemple les schémas électriques...)
- Les conditions de garantie du matériel par le fabricant et/ou l'installateur
- La gamme de maintenance présentée sous forme de tableau conformément au modèle figurant ci-dessous, où figureront les éléments suivants :
  - Nature de l'opération de maintenance (Graissage, Réglage, Remplacement de pièces...)
  - périodicité de l'intervention :
    - M: mensuelle
    - T : trimestrielle
    - S : semestrielle
    - A : annuelle
    - X : à déterminer par une annotation dans la colonne "Observations".
  - Observations et référence éventuelle à une procédure explicitée

##### **Procédures particulières**

En cas de mode opératoire particulier, on établira une fiche procédure où figureront les renseignements suivants :

- titre et numéro d'identification de la procédure
- description détaillée de la procédure avec schémas (insister sur les précautions à prendre afin d'effectuer en toute sécurité l'intervention)
- fiche de démontage-remontage avec schémas
- données numériques éventuellement nécessaires à l'exécution de réglages mécaniques ou électriques : tolérances, jeux, couples de serrage, cotes à respecter...
- liste des contrôles et essais à effectuer : succession des opérations, dispositions à prendre si les performances exigées ne sont pas atteintes.

**ANNEXE 3 : COMMENTAIRES DE LA CEET SUR LE RAPPORT PROVISOIRE**



**COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO**  
Siège Social : 426, avenue MAMA Fousséni B.P. 42 LOME  
Standard : 22 21 27 44 / Dépannage : 22 20 82 20 Fax : 22 21 64 98 / NIF : 1000175698 - RCCM : TOGO- LOME 2000 B 0729  
Comptes bancaires : UTB n° 32 0497844 004 000 - BIA - TOGO n° 36 712308 -33 - BTCI n° 9030 059273 001 25  
ECOBANK n° 701 012 14016811 02 - ORABANK n° 402 100 276 20 - BANQUE ATLANTIQUE n° 40020210004

Lomé, le 25 MAI 2018

N/Réf : 0221 / PRMP/DG/CEET/2018

A



Monsieur le Directeur Général  
de l'AUTORITE de REGULATION  
des MARCHES PUBLICS (ARMP)

LOME - TOGO

**Objet** : Observation sur le rapport provisoire de l'Audit  
des marchés passés en 2016

**Monsieur le Directeur Général,**

Veillez trouver sous ce pli, les propositions de réponse de la CEET aux observations du cabinet ACR à l'occasion de l'audit des marchés 2016.

Nous vous présentons toutes nos excuses pour ce retard.

Veillez agréer **Monsieur le Directeur général**, l'expression de nos salutations distinguées.

La Personne Responsable des  
Marchés Publics,



P. Kwami Kodjo

AUDIT DES MARCHES CEET 2016: TABLEAU RECAPITULATIF DES REACTIONS CEET AUX OBSERVATIONS DU CABINET ACR	
Constat du cabinet	Réponse CEET
<b>CONSTATS D'ORDRE GENERAL</b>	
<b>Marchés non fournis à la mission</b>	
<input type="checkbox"/> Recrutement d'un consultant pour la réalisation des études suivi et contrôle des travaux: Avenant N° 1 (Marché N°0081912 o 15/AMIICEETIPIIBID)	Cet avenant existe et porte uniquement sur le changement de numero de compte bancaire sans incidence financière. (voir annexe n°1)
<input type="checkbox"/> Travaux de pré-électrification de trois localités par kits solaires photovoltaïque au Togo Avenant N° 1 (Marché N°018/2015(VRICEET/T/CE)	Cet avenant existe et porte uniquement sur le changement de numero de compte bancaire sans incidence financière. (voir annexe n°2)
<b>Non inscription de marchés au PPM</b>	
<input type="checkbox"/> marché N° AAO N°011/DARHIPRMP/DG/CEET/2016 relatif aux travaux de rénovation de la Direction générale et de construction d'une caisse secondaire	Ce marché est bel et bien inscrit au PPM 2016 (voir ligne 81.3 : Travaux de réfection et d'aménagement des bâtiments industriels, administratifs et commerciaux) (Annexe n°3)
Marché N° CR N°005/DSI/PRMPIDG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET	Ce marché est bel et bien inscrit au PPM 2016 (voir ligne 57 : Vulgarisation du prépayé dans les agences de l'interieur ) (Annexe n°4)
AMI N° 015/DPIIPRMP/DG/CEET/2016 du 10 juillet 2014 relatif au recrutement de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo. Notons que le processus concernant ce marché a démarré depuis 2014 ce marché devrait être inscrit au PPM de 2016 étant entendu qu'il n'a été signé qu'en 2016.	Ce marché avait été inscrit au PPM 2014. Nous prenons acte.
<b>Absence d'un plan de formation</b>	Les plans de formation à la CEET font objet d'un plan général ventilé par Direction Opérationnelle dont la Direction Générale de laquelle dépendent les organes de passation des marchés. Et depuis 2012 plusieurs formations ont eu lieu à l'extérieur. (Sénégal au CESAG, Côte d'Ivoire, Maroc etc; autant pour la CCMP que pour la CPMP; en Octobre 2017 la CEET a financé la l'acrédition de deux agents membres de la CPMP. Ces agents furent partie de la CCMP 2012-2016 bénéficiant de deux formations extérieures au préalable.
<b>L'absence d'établissement par la PRMP d'un rapport d'exécution pour chaque marché</b>	Nous prenons acte.
<b>La PRMP ne soumet pas le PPM à la validation de la CCMP avant son envoi à la DNCMP</b>	Nous prenons acte.
<b>Le défaut d'établissement de rapport annuel d'activités par la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) à l'attention de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP).</b>	La CCMP a produit un rapport d'activité en 2016. Voir Annexe N°5 en extrait de ce rapport.
<b>Absence de preuve de l'acceptation du prestataire de se soumettre à un contrôle spécifique de prix durant l'exécution du contrat</b>	Nous prenons acte.
<b>Absence de l'engagement par écrit de respecter les règles d'éthique et de bonne gouvernance par les soumissionnaires des marchés</b>	Nous prenons acte.
<b>Les résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation n'ont pas été publiés.</b>	Vu le nombre de cotations gérées par la CEET, il a été opté pour une information individuelle aux
<b>Les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP</b>	Nous prenons acte.
<b>Le défaut d'établissement d'un procès verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante pour tous les marchés</b>	Toutes les ouvertures ont toujours été sanctionnées par un PV d'ouverture signé par les membres de la CPMP et les représentants des soumissionnaires.

CEET\_Audit CONSEILS REUNIS \_2016  
 Réponses CEET

1/7



<b>AUDIT DES MARCHES CEET 2016:</b>	
<b>TABLEAU RECAPITULATIF DES REACTIONS CEET AUX OBSERVATIONS DU CABINET ACR</b>	
<b>Constat du cabinet</b>	<b>Réponse CEET</b>
Le défaut de publication de l'avis général de passation des marchés (AGPM),	Un AGMP a été publié en 2016 sous Togo-Presse N° 9739 du 2 mars 2016. Voir Annexe N°15
<b>Absence de publication d'un avis d'attribution définitive</b>	Nous prenons acte.
Le montant additionnel des marchés d'entente directe passés dépassent les 10% du montant total des marchés passés: le pourcentage de l'ensemble des marchés gré à gré est de 39% sans toutefois avoir l'autorisation de l' ARMP comme le prévoit l'article 36 du CMPSDP	Nous prenons acte.
<b>Non respect du pourcentage d'avenant des marchés conformément à l'article 100, alinéa 1 du Code des marchés publics et délégations de service public</b>	
Marché relatif au projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo dont l'avenant N°1 représente 36 du montant du marché initial et l'avenant N°2 représente 110 d'un montant du marché initial	Ce marché est financé par la BOAD qui avait autorisé la conclusion de cet avenant.
<b>CONSTATS SPÉCIFIQUES AUX PROCÉDURES DE PASSATION, DE CONTROLE ET D'EXÉCUTION DES MARCHÉS EXAMINÉS</b>	
<b>ENTENTE DIRECTE</b>	
<b>Absence de l'avis de la DNCMP sur le projet de marché</b>	
Projet de marché relatif au Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo	Nous pensons à certains endroits qu'il y a eu un raté de communication : pour ce cas précis, il s'agit d'un marché à financement extérieur où il y a toujours les deux avis, celui du bailleur et celui de la DNCMP.
<b>Pas de preuve de la notification définitive du marché au titulaire</b> 1.Acquisition de 3530 poteaux électriques en bois traités (Marché N° 000345/2016/ED/CEET/F/FP)	On aurait souhaité une séance de travail d'approfondissement des opinions avant le projet du rapport.
2.Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo (avenant n°1 et 2)	demande d'une séance de travail d'approfondissement des opinions
<b>Inexistence d'un ordre de service de commencement</b>	
1.Acquisition de 3530 poteaux électriques en bois traités (Marché N° 000345/2016/ED/CEET/F/FP)	demande d'une séance de travail d'approfondissement des opinions
2.Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo (avenant n°1 et 2)	Les ordres de service sont toujours rédigés par la direction bénéficiaire des travaux. Par conséquent, ils existent et nous en prenons acte pour les insérer dans l'avenir dans les boîtes d'archive de chaque
<b>Pas de preuve de paiement de la prestation au dossier.</b> 000345/2016/ED/CEET/F/FP)	demande d'une séance de travail d'approfondissement des opinions
2.Projet de renforcement et de construction des alimentations en énergie électrique au Togo (avenant n°1 et 2)	demande d'une séance de travail d'approfondissement des opinions

AUDIT DES MARCHES CEET 2016: TABLEAU RECAPITULATIF DES REACTIONS CEET AUX OBSERVATIONS DU CABINET ACR	
Constat du cabinet	Réponse CEET
<b>COTATIONS</b>	
<b>Absence de l'avis de la commission de contrôle dies marchés publics sur le dossier de demande de cotation</b>	
1. <input type="checkbox"/> CR N°005/DSIIPRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET	La CCMP a donné son Avis de non objection sur le dossier (voir le rapport de la CCMP n°014-RC/DAOR/CCMP/PRMP/CEET/2016 : annexe 6)
2. <input type="checkbox"/> DCR N°016/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017	La CCMP a donné son Avis de non objection sur le dossier (voir le rapport de la CCMP n°039-RC/DRC/CCMP/PRMP/CEET/2016 : annexe 7)
<b>Absence de PV d'ouverture des offres</b>	
N°OI6/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017	Cette ouvertures a été sanctionnée par un PV d'ouverture assorti d'une liste de présence en date de 4 août 2016 et signé par les membres de la CPMP et les représentants des soumissionnaire (voir annexe 8)
<b>Absence de l'avis de la CCMP sur les résultats d'attribution provisoire</b>	
1. <input type="checkbox"/> CR N°027/DPERIPRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible	Nous prenons acte.
2. <input type="checkbox"/> CR N°005/DSIIPRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET	La CCMP a donné son Avis de non objection sur l'attribution provisoire (voir le apport de la CCMP n°065-RC/DRC/CCMP/PRMP/CEET/2016 : annexe 09)
3. <input type="checkbox"/> DCR N°OI6/DC/PRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017	Nous prenons acte.
4. <input type="checkbox"/> CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HTA	Compte tenu du seuil de contrôle, l'avis de la DNCMP a primé sur celui de la CCMP.
<b>Absence de preuve de la notification de l'attribution provisoire du marché à l'attributaire</b>	
1. <input type="checkbox"/> DCR N°016/DCIPRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017	Nous prenons acte.
2. <input type="checkbox"/> CR N°005/DSIIPRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET;	La notification d'attribution provisoire du marché a été transmise à l'attributaire le 10 octobre 2016 (voir annexe 09)

<b>AUDIT DES MARCHES CEET 2016:</b>	
<b>TABLEAU RECAPITULATIF DES REACTIONS CEET AUX OBSERVATIONS DU CABINET ACR</b>	
<b>Constat du cabinet</b>	<b>Réponse CEET</b>
3. <input type="checkbox"/> CR N°018/DVPRMPIDG/CEET/2015 relative à la mise en place d'un système d'alimentation électrique ondulé redondante pour les systèmes IBM System i, Prépayés et Microsoft à la CEET	Nous pensons à certains endroits qu'il y a eu un raté de communication : il y a toujours des PV d'attribution provisoire; pour ce cas précis, il s'agit de la notification d'attribution n°004/CPMP/PRMP/CEET/2016 du janvier 2016 à l'adresse du directeur général de CFAO TECHNOLOGIES. (Annexe n°10)
4. <input type="checkbox"/> CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HIA	Voir Annexe N° 11
<b>Absence de preuve de l'information par écrit des soumissionnaires non retenus du motif de rejet de leurs offres</b>	Nous référant à l'annexe 11, nous pensons que les PV d'attribution provisoire adressés aux soumissionnaires comportent déjà les motifs de rejet des offres des soumissionnaires.
1. <input type="checkbox"/> DCR N°016/DCIPRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017	Idem
2. <input type="checkbox"/> CR N°005/DSIIPRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET;	Idem
3. <input type="checkbox"/> CR N°018/DVPRMPIDG/CEET/2015 relative à la mise en place d'un système d'alimentation électrique ondulé redondante pour les systèmes IBM System i, Prépayés et Microsoft à la CEET	Idem
4. <input type="checkbox"/> CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HIA	Idem
5. <input type="checkbox"/> CR N° 012-DEP/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de divers travaux d'extension de réseau HTAIBT	Idem
<b>Absence de preuve de la soumission des projets de contrat ou de lettre de commande à l'examen juridique et technique de la CCMP avant leur signature</b>	
1. <input type="checkbox"/> CR N°027/DPERIPRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible	Nous prenons acte.
2. <input type="checkbox"/> CR N°005/DSIIPRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET;	Nous pensons à certains endroits qu'il y a eu un raté de communication : il y a eu un avis de non objection sur ce projet de marché à travers le rapport de contrôle n°121-RC/DCR/CCMP/PRMP/CEET/2016 du 31 octobre 2016 (Annexe n°12)
<b>Non-respect des délais exécution pour les marchés</b>	
1. <input type="checkbox"/> CR N°005/DSIIPRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de fourniture d'imprimantes matricielles guichets pour la vulgarisation du prépayé dans les agences CEET;	Cette situation est relative à la dextérité des fournisseurs. Néanmoins nous ne manquons pas de les rappeler à l'ordre par des mise en demeure.

<b>AUDIT DES MARCHES CEET 2016: TABLEAU RECAPITULATIF DES REACTIONS CEET AUX OBSERVATIONS DU CABINET ACR</b>	
<b>Constat du cabinet</b>	<b>Réponse CEET</b>
2. <input type="checkbox"/> CR N°027/DPERIPRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible	Cette situation est relative à la dextérité des fournisseurs. Néanmoins nous ne manquons pas de les rappeler à l'ordre par des mise en demeure.
3. <input type="checkbox"/> CR N° 012-DEP/PRMP/DG/CEET/2016 relative à l'acquisition de divers travaux d'extension de réseau HTAIBT	Cette situation est relative à la dextérité des fournisseurs. Néanmoins nous ne manquons pas de les rappeler à l'ordre par des mise en demeure.
2. <input type="checkbox"/> DCR N°016/DCIPRMP/DG/CEET/2016 relative à la fourniture de calendriers CEET et cartes de vœux 2017	Les procès verbaux de réception sont toujours rédigés par le département en charge. Par conséquent, ils existent et nous en prenons acte pour les insérer dans l'avenir dans les boîtes d'archive de cahque dossier,
3. <input type="checkbox"/> CR N°027/DPERIPRMP/DG/CEET/2016 relatif à l'acquisition de produit de traitement de combustible	Les procès verbaux de réception sont toujours rédigés par le département en charge. Par conséquent, ils existent et nous en prenons acte pour les insérer dans l'avenir dans les boîtes d'archive de cahque dossier,
<b>Absence de preuve de paiement pour de paiement pour tous les marchés passés par cotation soumis à la revue de la mission</b>	Les preuves de paiement sont trouvable au niveau de la Direction financière et comptable. Par conséquent, elles existent et nous en prenons acte pour les insérer dans l'avenir dans les boîtes d'archive de cahque dossier,
<b>APPELS D'OFFRES OUVERTS</b>	
<b>L'absence de la revue du DAO par la DNCMP</b>	
1. <input type="checkbox"/> CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HIA <b>L'absence de publication de l'AOR dans un journal de grande diffusion</b>	La genèse du dossier fait état des courriers de la DNCMP suivants : 1-Lettre n° 1463/MEFPD/DNCMP/DSMP du 18 mai 2016; 2-Lettre n°2191/MEFPD/DNCMP/DAJ du 21 juillet 2016. (voir annexes 13-1 et 13-2)
1. <input type="checkbox"/> CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HIA <b>L'absence d'information par écrit des soumissionnairej(s) non retenus du motif de rejet de leur offre</b>	Après obtention de l'autorisation de la DNCMP de procéder par Appel d'offres restreint, le dossier a été transmis à tous les candidats inscrits sur la liste restreinte.
1. <input type="checkbox"/> Travaux de rénovation de la direction générale et de eonstruction d'une caisse secondaire	Nous référant à l'annexe 11, nous pensons que les PV d'attribution provisoire adressés aux soumissionnaires comportent déjà les motifs de rejet des offres des soumissionnaires.
2. <input type="checkbox"/> CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HIA <b>Défaut de publication du procès-verbal d'attribution provisoire</b>	Nous référant à l'annexe 11, nous pensons que les PV d'attribution provisoire adressés aux soumissionnaires comportent déjà les motifs de rejet des offres des soumissionnaires.
1. <input type="checkbox"/> Travaux de rénovation de la direction générale et de eonstruction d'une caisse secondaire <b>Non-respect du délai d'évaluation des offres</b>	Nous prenons acte.
1. <input type="checkbox"/> Travaux de rénovation de la direction générale et de eonstruction d'une caisse secondaire <b>Absence de preuve de la notification définitive du marché au titulaire</b>	Nous prenons acte.
1. <input type="checkbox"/> Raccordement du poste Source Lomé C au réseau existant: construction d'une ligne moyenne tension 20 kV double terne à Légbassito (No1 00853/20 16/AOO/CEET/TIFF)	Nous prenons acte.

CEET\_Audit CONSEILS REUNIS \_2016  
 Réponses CEET

5/7

AUDIT DES MARCHES CEET 2016: TABLEAU RECAPITULATIF DES REACTIONS CEET AUX OBSERVATIONS DU CABINET ACR	
Constat du cabinet	Réponse CEET
2. <input type="checkbox"/> Acquisition d'outillages de travail, d'équipements collectifs et individuels de protection	Nous prenons acte.
3. <input type="checkbox"/> CR N° 039/DPMGS/DG/CEET/2015 relative à la fourniture de câbles BTA et HIA	Nous prenons acte.
<b>Absence d'attribution des marchés dans le délai de validité des offres</b>	
1. <input type="checkbox"/> Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire	Nous prenons acte.
<b>Absence de l'ordre de service de commencement des travaux pour tous les dossiers d'appel d'offre</b>	Les ordres de service sont toujours rédigés par la direction bénéficiaire des travaux. Par conséquent, ils existent et nous en prenons acte pour les insérer dans l'avenir dans les boîtes d'archive de chaque dossier.
<b>Absence de PV de réception et de preuve de paiement ou règlement</b>	
1. <input type="checkbox"/> Travaux de rénovation de la direction générale et de construction d'une caisse secondaire	Les travaux sont en cours. Les preuves de paiement existent pour les étapes déjà achevées. (voir annexe 3)
<b>APPELS A MANIFESTATION D'INTERET</b>	
<b>Absence de revue de la sollicitation de manifestation d'intérêt de la mission et autorisation par la DNCMP</b>	
Marché relatif au recrutement d'un consultant pour l'ingénierie et la supervision des travaux de renforcement de la capacité de distribution de l'énergie électrique (BIDC 2)	Nous prenons acte.
<b>Absence du PV de la séance d'ouverture dans le dossier</b>	
Marché relatif au Service de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo	Le PV d'ouverture des offres existe (voir annexe 14)
<b>Absence du rapport d'évaluation des manifestations dans le dossier pour tous les marchés de prestation intellectuelle</b>	Nous pensons à certains endroits qu'il y a eu un raté de communication.
<b>Pas de preuve de l'information des soumissionnaires non retenus des résultats de l'évaluation</b>	
Marché relatif au Service de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo	Nous pensons que les PV d'attribution provisoire adressés aux soumissionnaires comportent déjà les motifs de rejet des offres des soumissionnaires.
<b>Pas de preuve de la publication des résultats d'attribution provisoire</b>	
Marché relatif au Service de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo	Nous prenons acte.

AUDIT DES MARCHES CEET 2016: TABLEAU RECAPITULATIF DES REACTIONS CEET AUX OBSERVATIONS DU CABINET ACR	
Constat du cabinet	Réponse CEET
<b>Pas de preuve de la notification du marché avant tout commencement d'exécution</b>	
Marché relatif au Service de consultant pour les études d'ingénierie, la supervision et le contrôle des travaux d'électrification de 150 localités rurales en République du Togo	Nous prenons acte.
Non publication de l'avis d'attribution définitive dans le journal officiel dans les quinze jours calendaires de l'entrée en vigueur du marché pour tous les marchés de prestation intellectuelle	Nous prenons acte.
Inexistence d'un ordre de service de commencement pour tous les marchés de prestation intellectuelle	Les ordres de service sont toujours rédigés par la direction bénéficiaire des travaux. Par conséquent, ils existent et nous en prenons acte pour les insérer dans l'avenir dans les boîtes d'archive de chaque dossier,
Pas de preuve de paiement au dossier pour tous les marchés de prestation intellectuelle	Les preuves de paiement sont trouvables au niveau de la Direction financière et comptable. Par conséquent, elles existent et nous en prenons acte pour les insérer dans l'avenir dans les boîtes d'archive de chaque dossier,



## **ANNEXE 4 : REPONSES DE L'AUDITEUR**

Lomé le 01 juin 2018

**A**

**Monsieur le Directeur Général  
de l'Autorité de Régulation des  
Marchés Publics du Togo  
(ARMP-TOGO)**

**Objet : Réponse aux observations du CEET sur notre rapport provisoire de la revue indépendante des procédures de passation des marchés conclus au titre de l'exercice 2016**

Monsieur le Directeur Général,

Nous accusons réception de la lettre N°022/PRMP/DG/CEET/2018, relative à l'objet précité et vous en remercions.

Nous vous prions de trouver en annexe nos réponses relatives aux observations que la Compagnie Energie Electrique du Togo (**CEET**) vous avait formulées.

Vous souhaitant bonne réception, veuillez agréer, Monsieur le Directeur Général, l'assurance de notre parfaite collaboration.

**Pour l'auditeur  
Audit et Conseil Réunis**

**KONOU Kosi,  
Expert Comptable Diplômé**



## **REPONSES DE L'AUDITEUR**

Nous prenons acte des précisions apportées et en avons tenu compte dans le cadre du présent rapport définitif.

Toutefois, il convient de rappeler que les documents communiqués au cabinet au cours de nos travaux ont été exploités dans leur globalité. Cependant, les documents évoqués dans votre réponse comme communiqués au cabinet, devraient encore l'être à la suite du rapport provisoire pour permettre le cas échéant de lever certaines insuffisances ou anomalies notées.





117, Avenue Nicolas Grunitzky (face Togo Télécom)  
07 B.P: 13121 Lomé - Nyékonakpoè (Togo)  
Tél : +228 22 20 99 57 / Illico : +228 234 26 91  
E-mail : [acreunis@yahoo.fr](mailto:acreunis@yahoo.fr) / [blaise\\_konou@hotmail.com](mailto:blaise_konou@hotmail.com)