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 LE CENTRE HOSPITELIER REGIONAL DE TSEVIE (CHR-T)

GESTION 2016

Membre
ONECCA
TOGO

Audit & Conseil Réunis
Audit - Expertise comptable - Commissariat aux comptes
Conseil en gestion - Formation - Ressources humaines - Qualité
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 LE CENTRE HOSPITELIER REGIONAL DE TSEVIE (CHR-T)

GESTION 2016

Rédigé par

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

Version définitive _ Juin 2018

117, Avenue Nicolas Grunitzky (face Togo Télécom) - 07 B.P: 13121 Lomé - Nyékonakpoè (Togo) - Tél : +228 22 20 99 57
Fax : +228 22 20 26 29 - E-mail : cabinet_acr@yahoo.fr - RCCM N° TOGO-LOME 2006 B 0121 - OE N° 052947D

SOMMAIRE

	Pages
I. OPINION DE L'AUDITEUR	**1-7**
II. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION	**8-11**
2.1 Contexte de la mission	9
2.2 Objectif de la mission	10-11
III. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION DE LA QUALITE INSTITUTIONNELLE	**12-22**
3.1 Préparation du plan d'audit	13
3.2. Prise de connaissance des AC et planification de l'exécution de la mission	13-16
3.3. Revue qualité des conclusions	16
3.4. Phase d'audit réglementaire	16-17
3.5. Phase d'audit du cadre institutionnel	17-20
3.6. Phase de revue des procédures de passation des marchés	21-22
3.7. Audit de l'exécution physique des marchés	22
3.8. Phase de restitution des rapports	22
IV. EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES	**23-35**
4.1. Présentation de l'autorité contractante	24
4.2. Evaluation institutionnelle	24-35
V. EVALUATION DE LA PERFORMANCE	**36-50**
5.1. Statistiques issues de l'échantillon utilisé	37-38
5.2. Commentaires sur les statistiques	39
5.3 Analyse détaillée des procédures de marchés	39-50
VI. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS	**51-53**
VII. ANNEXES - *Liste des marchés audités* - *Commentaires de l'audité*	

Audit & Conseil Réunis
Audit - Expertise comptable - Commissariat aux comptes
Conseil en gestion - Formation - Ressources humaines - Qualité
Membre ONECCA TOGO

A

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 CONCLUS PAR LE CENTRE HOSPITALIER REGIONAL DE TSEVIE (CHR-T) 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 le CENTRE HOSPITELIER REGIONAL DE TSEVIE (CHR-T) 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 le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR-T) et qui nous ont été communiqués, s'élève à la somme de **quatre-vingt-neuf millions six cent treize mille trois cent cinquante-neuf (89 613 359) FCFA** pour un total de vingt-six (26) marchés.
L'échantillon est constitué de douze (12) marchés d'une valeur de **soixante-huit millions quatre-vingt-dix mille trois cent douze (68 090 312) F CFA** représentant ainsi 46% en nombre et 76% en valeur des marchés passés. Les statistiques des marchés de CHR-T se présentent comme suit :

Tableau : Synthèse de l'échantillon

Mode de passation de marché	Marchés passés par le CHR Tsévié		Marchés échantillonnés	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres ouvert	0	0	0	0
Appel d'offres restreint	0	0	0	0
Prestation Intellectuelle	0	0	0	0
Entente directe ou Gré à Gré	0	0	0	0
Marchés en dessous du seuil	26	89 613 359	12	68 090 312
Total	**26**	**89 613 359**	**12**	**68 090 312**
Pourcentage de l'échantillon			**46%**	**76%**

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 :

- ***Inexistence des textes portant création des différents organes de la passation au sein du CHR Tsévié***

  Au cours de notre revue des documents demandés, nous avons relevé l'inexistence des textes portant création des organes de la passation que sont la PRMP, la CPMP et la CCMP du CHR-T.

- ***Insuffisance de la note de service portant nomination des membres des organes de passation du CHR Tsévié***

  L'analyse de la note de service portant nomination des membres des organes de passation révèle quelques anomalies :
  - La PRMP est citée par les membres de la CPMP ;
  - Les membres des différents organes ne sont pas désignés nommément. Seuls les postes sont cités ;
  - La note de service ne précise pas le mandat des organes.

- ***Non renouvellement du mandat des membres des organes***

  Depuis la mise en place des organes en septembre 2013, leur mandat n'a jamais été renouvelé. Seuls les départs ont été remplacés et ce remplacement est fait poste par poste c'est-dire qu'en cas de départ d'un agent du CHR, c'est l'agent affecté au CHR en remplacement de l'agent affecté qui prend automatiquement sa place dans l'organe concerné alors que le code prévoit la désignation des membres des organes de passation sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique des marchés publics.

- ***Défaillances du système d'archivage***

  Notre revue nous a permis de relever quelques défaillances du système d'archivage du CHR Tsévié :
  - les pièces relatives aux marchés passés par le CHR Tsévié ne sont pas classées de façon chronologique dans les dossiers ;
  - Il n'existe pas de local sécurisé servant à l'archivage et à la conservation des documents de passation de marché.

- ***Non possession du CMPDSP***

  Les membres des organes de passation et de contrôle du CHR Tsévié ne possèdent pas tous le recueil des textes sur la passation des marchés. En effet, deux (02) membres de la CPMP sur les cinq (05) possèdent le code. Quant à la CCMP, aucun des membres n'a le code alors ce dernier constitue le document de référence en matière de passation des marchés. Cette situation impactera surement les prestations de ces acteurs en matière de passation de s marchés.

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

  Nos travaux nous ont permis de constater que le CHR Tsévié 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. Il se contente des formations de l'ARMP.

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

- ***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.''.***

- ***Défaut de publication d'un avis général de passation de marchés***

  La PRM du CHR Tsévié 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 qui dispose : ***''Les autorités contractantes font 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 et dont les montants égalent ou dépassent les seuils de passation des marchés publics.''***

- ***Non soumission du PPM à la validation de la CCMP***

  La PRMP n'a pas soumis le PPM à la validation de la CCMP avant son envoie à la DNCMP. Ceci est en violation du premier tiret de l'article 9 du décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics qui dispose : ***"A ce titre, la commission de contrôle des marchés publics procède à la validation du plan de passation des marchés de l'autorité contractante et des dossiers d'appel d'offres avant la lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante.''***

- ***Inexistence d'un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés***

  Le CHR Tsévié n'a pas mis en place un registre des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés pouvant être consulté pour les marchés d'un montant inférieur aux seuils de passation (demande de cotation).
  Nous avons toutefois constaté la publication d'un avis à manifestation d'intérêt en début d'année 2018 pour la constitution de ce répertoire.

- **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 ».

- **Pratique collusoire dans l'attribution du marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue :** le dossier de cotation de ce marché a été monté sur la base de la fiche descriptive proposée par WORLD NEGOCE. En lieu et place des spécifications techniques, il est plutôt proposé une fiche descriptive du modèle de casier frigorifique. Cette fiche n'est autre que celle fournie par le fournisseur WORLD NEGOCE pour laquelle le CHR a pris soin de passer du marqueur sur certaines parties pour camoufler la marque du matériel proposé. Il s'agit d'une pratique prohibée en matière de passation des marchés. Cette situation viole l'article 2 de la loi 2009-013 relative aux marchés publics et délégations de service public qui dispose : ***''Les règles de passation des marchés reposent sur les principes de concurrence, de liberté***

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats, d'économies et d'efficacité du processus d'acquisition et de transparence des procédures.''

- **Irrégularités lors de l'évaluation des offres** pour le Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire. L'évaluation des offres n'ont pas été faite sur une base équitable. Certaines offres sont libellées en TTC alors que d'autres sont libellées en HT. L'évaluation n'a pas tenu compte de cette différence de facturation dans la comparaison des propositions financières. En effet CODIP qui est au réel avec TVA n'a pas facturé la TVA de même que la société PROLABO-DIAGNOSTICS alors que EDIMAMEL l'a facturée ;
- **Absence de l'avis de la commission de contrôle des marchés publics sur le DAC des douze (12) cotations** 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 : ***''A ce titre, la Commission de Contrôle des Marchés Publics procède à la validation du plan de passation des 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.''***
- Absence de PV d'ouverture des offres pour les douze (12) cotations passées par le CHR Tsévié. Cette situation n'est pas conforme aux dispositions de l'article 54 du décret 2009-277/PR portant CMPDSP;
- **Absence de preuve de la soumission des projets de contrat ou de lettre de commande des douze (12) cotations à l'examen juridique et technique de la CCMP** avant leur signature en violation de l'article 9 du décret 2009-297 ;
- **Approbation des marchés passés par le CHR Tsévié une personne non habilitée.** Les lettres de commande du CHR sont approuvées par l'agent comptable du CHR. ;
- **Non enregistrement de la totalité des marchés passés par le CHR Tsévié** ;
- **Non transmission pour information de la décision d'attribution** de toutes les cotations à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature des contrats en violation de l'article 15 du décret 2011-059 ;
- **Non publication d'un avis d'attribution définitive** par voie de presse ou par tout moyen pour toutes les cotations passées par le CHR Tsévié en violation de l'article 15 du décret 2011-059.
- **Non atteint du nombre minimum de candidats à consulter pour les marchés de cotation.** Hormis les marchés N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire, N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents et N° 741/2016/D-CHRT du 05/10/2016 relatif à la fourniture de produits d'entretien pour lesquels les invitations ont été envoyées à cinq (05) candidats mais sans aucune décharge prouvant la réception effective des invitations par ceux-ci, le CHR, pour les autres cotations, n'a pas consulté le nombre requis de prestataires/fournisseurs. Il s'est contenté d'adresser des invitations à trois (03) ou quatre (04) candidats au lieu de cinq (05) exigé par le code. Ceci est en contradiction avec les dispositions de l'article 12 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 stipule : ***''La demande de cotation est une procédure simplifiée de consultation d'entreprises, de fournisseurs ou de prestataires de services d'au moins cinq (5) candidats...''***.

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

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

Notre revue a porté sur douze (12) marchés passés demandes de cotation.

Les constats relevés se présentent comme suit :

- **Inexistence d'un dossier de demande de cotation contenant les spécifications techniques requises pour l'acquisition,** les critères d'évaluation et les obligations auxquelles sont assujetties les différents parties en violation de l'article 12 du décret 2009-059/PR du 04mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui stipule : ***''les demandes de cotations sont préparées par l'autorité contractante sur la base du document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics(ARMP). Elles doivent préciser les spécifications techniques requises par l'autorité contractante, les critères d'évaluation, les obligations auxquelles sont assujetties les parties et les modalités d'exécution des prestations''*** les marchés concernés sont :
    - Marché N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents ;
    - Marché N° 489/2016/D-CHRT relatif à l'acquisition de produits d'entretien ;
    - Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
    - Marché N° 501/2016/D-CHRT en date du 08 juillet 2016 relatif à la réhabilitation des cabines.
- **Absence de l'avis de la CCMP sur l'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. Ce constat concerne le marché N° 960/2016/D-CHRT du 22 décembre 2016 relatif à l'acquisition de fourniture de matériels informatiques.
- **Absence de preuve de la notification de l'attribution provisoire du marché à l'attributaire. P**our les marchés concernés, les correspondances transmettant la notification aux attributaires ne portent pas la décharge de ceux-ci, preuve de la réception effective de la notification. Il s'agit des :
    - Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR–T ;
    - Marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue ;
- **Incohérence entre montant d'attribution et montant au contrat.** Pour le marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire, malgré que les offres d'EDIMAMEL soient libellées en TTC, le CHR a libellé les montants au contrat en Hors Taxe (HT).en plus de ceci, le montant de l'offre d'EDIMAMEL pour le lot 3 est de 188 500 F CFA TTC alors que la lettre de commande est établie sur la base d'un montant de 194 542 F CFA HT ;
- **Absence de l'ordre de service de commencement** pour les marchés suivants :
    - Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire ;

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

- Marché N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents ;
- Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
- Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR–T ;
- Marché N° 960/2016/D-CHRT du 22 décembre 2016 relatif à l'acquisition de fourniture de matériels informatiques ;
- Marché N° 504/2016/D-CHR-T du 15 juillet 2016 relatif à l'acquisition et installation d'un automate de biochimie au service de laboratoire ;

- **Absence de preuve d'exécution, de réception et du respect des délais** exécution pour les marchés suivants :
  - Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire ;
  - Marché N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents ;
  - Marché N° 970/2016/D-CHRT en date du 26 décembre 2016 relatif à la fourniture des produits vivriers pour étrennes ;
  - Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
  - Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR–T ;
  - Marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue ;
  - Marché N° 960/2016/D-CHRT du 22 décembre 2016 relatif à l'acquisition de fourniture de matériels informatiques ;
- **Absence de preuve de paiement pour** les marchés suivants :
  - Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire ;
  - Marché N° 970/2016/D-CHRT en date du 26 décembre 2016 relatif à la fourniture des produits vivriers pour étrennes ;
  - Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
  - Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR–T ;
  - Marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue ;
  - Marché N° 501/2016/D-CHRT en date du 08 juillet 2016 relatif à la réhabilitation des cabines.

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

3- SYNTHESE DE NOS CONCLUSIONS

Nos travaux ont porté sur douze(12) marchés passés par demande de cotations.
A l'issue de la revue de ces marchés, nous avons noté que le CHR TSÉVIÉ ne soumet pas les dossiers de cotation à la revue de l'organe interne (CCMP) habilité à contrôler ces marchés.
Nous avons également noté l'absence de PV de la séance d'ouverture des offres et la non publication des résultats d'attribution provisoire pour tous les marchés passés, des irrégularités lors de l'évaluation et un cas de pratique collusoire entre le CHR et le fournisseur WORLD NEGOCE.

Ainsi, au vu des manquements énumérés aux constats d'ordre général et spécifiques, nous estimons que pour ce qui est de l'échantillon traité, le CHR-Tsévié ne s'est pas conformé, aux procédures de passation et d'exécution édictées par la réglementation générale des marchés publics en vigueur en République Togolaise.

Lomé, le 1er juin 2018

Pour le cabinet Audit & Conseil Réunis

AUDIT ET CONSEIL RÉUNIS 07 B.P. 13121 Tél : 22 20 99 57 Lomé - TOGO A&C REUNIS

KONOU Kosi
Expert-Comptable Diplômé

II- CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

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 reformes on note la refonte complète du système de passation des marchés publics pour le hisser au rang des meilleurs 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 dépensières 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 le **Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR-T)** 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 1er janvier au 31 décembre2016, afin de mesurer le degré de respect des dispositions et procédures édictées par la règlementation 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 :

- E**ffectuer 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 :
  - l'enregistrement des contrats à la charge des titulaires ;
  - la production des cautions d'avance de démarrage et de garantie de bonne exécution ;
  - l'émission des ordres de service s'agissant des travaux ;
  - la réception par les commissions ad-hoc des travaux et fournitures ;
  - la mise à jour du manuel des procédures de marchés et consultations restreintes s'agissant des établissements publics, agences ;
  - la tenue des registres de marchés côtés et paraphés, mis à jour ;
  - l'application des pénalités de retard prévues.
- **déterminer** le temps moyen de traitement des dossiers par les CCMP, la CPMP et la DNCMP ;

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

- **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.

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

III- METHODOLOGIE DE LA REVUE

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

III- METHODOLOGIE DE LA REVUEAPPROFONDIE 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 obéit 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 PREPARATION 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 confidence » 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'EXECUTION 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**

    ❖ **<u>Documents relatifs à la gestion des marchés publics et pour l'échantillonnage</u>**

    - 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 QUALITE 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 REGLEMENTAIRE

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) ;

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

- **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 CHR Tsévié. 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 :

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

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.	- respect du CMPDSP pour la prise des textes ; - inexistence ou insuffisance des procédures complémentaires d'acquisition pour les autorités délégataires de service public ; - non renouvellement des mandats par la prise de textes suite à l'expiration légale des mandats.	- actions de sensibilisation des autorités contractantes - augmentation du degré de conformité au CMPDSP
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.	- 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) ; - mauvaise évaluation ou analyse des offres de soumission.	- nécessité de formation complémentaire pour la maîtrise des textes.
III	L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat.	- 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.	- texte, arrêté sur l'archivage, guide méthodologique des archives, audit des archives et appréciation de la qualité des archives.

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.

<u>Etape 2</u> : 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.

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

<u>Etape 3</u> : 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

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**
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

II	**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**
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

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

III	**Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés**
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

Indicateurs	**Note**
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.	
Total	
Moyenne	

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

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

3.6 PHASE DE REVUE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES

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.

Risque résiduel = Note de référence – 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 :

Note de risque	Appréciation	Note de conformité
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 :

Etapes de passation des marchés	Impact	Note de l'impact
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'EXECUTION PHYSIQUE DES MARCHES

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 le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR Tsévié) 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 PRESENTATION DE L'AUTORITE CONTRACTANTE

Fruit de la Coopération entre le Togo et le Grand-Duché de Luxembourg, le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR T) a ouvert ses portesle 26 avril 1982. Il est un établissement public à caractère administratif doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière aux termes du décret 090-191/PR du 26 décembre 1990 portant organisation des établissements hospitaliers de la République Togolaise.Sous la tutelle du Ministère de la Santé et de la Protection Sociale (MSPS), le CHR Tsévié est un centre de référence de niveau 1, de soins curatifs, préventifs et promotionnels, de formations et de recherches en sciences de santé. Il a pour mission principale de contribuer à l'amélioration de la santé des différentes couches de la population, en leurs offrant de façon intégrée, continue et durable, des soins de qualité, et à un coût accessible, tout en assurant l'épanouissement de son personnel.

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 institutionnelle duCHR Tsévié 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	**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**		**0,8**	
a)	Existence de textes instituant les organes de passation des marchés (PRMP, CPMP et CCMP)	Il n'existe pas de texte portant création des organes de passation au CHR Tsévié.	0	Arrêté ministériel
b)	Existence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics	La note de service N° 622/2013/D-CHRT du 12 septembre 2013 porte nomination de la PRMP en la personne de la Directrice de l'hôpital. La note ne désigne pas nommément la PRMP. La fonction de Directrice était assurée par **Mme ADJEH Assoupui Amélé** qui a récemment été remplacée par **Mme AGBENU Abra Essenam**	1	Arrêté ministériel
c)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de passation des marchés publics	La note de service N° 622/2013/D-CHRT du 12 septembre 2013 porte nomination de la CPMP. La CPMP est constituée de la Directrice, de la Directrice Adjointe chargée des Finances, du Chef des Services Economiques et d'une personne ressource technique. Aucun de ces membres n'a été désigné nommément.	1	Arrêté ministériel

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
d)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics	La note de service N° 622/2013/D-CHRT du 12 septembre 2013 porte nomination de la CCMP. Elle est constituée du Contrôleur Financier, du Président et du Financier de la Commission Médicale Consultative, du Directeur Adjoint chargé des Ressources Humaines et d'une personne ressource technique. Aucun de ces membres n'a été désigné nommément.	1	Arrêté ministériel
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	Inexistence de manuel de procédures administratives, comptables et financières avec 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. Les membres des organes ne possèdent pas le CMPDSP. Dans la CPMP, 2/5 ont le code contre aucun membre dans la CCMP.	1	Manuel de procédures
f)	Le manuel est régulièrement mis à jour	N/A	-	
II	**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**		**2,67**	
a)	Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition	La CPMP est constituée de la Directrice, de la Directrice Adjointe chargée des Finances, du Chef des Services Economiques et d'une personne ressource technique. La CCMP est composée du Contrôleur Financier, du Président et du Financier de la Commission Médicale Consultative, du Directeur Adjoint chargé des Ressources Humaines et d'une personne ressource technique. Ils sont désignés sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique des marchés publics	3	Dossiers du personnel chargé de la passation, CCMP, Personnes en charge
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 lorsqu'il ne possède pas les compétences faitrecours des expertises extérieures.	3	Entretiens, contrat de consultant technique

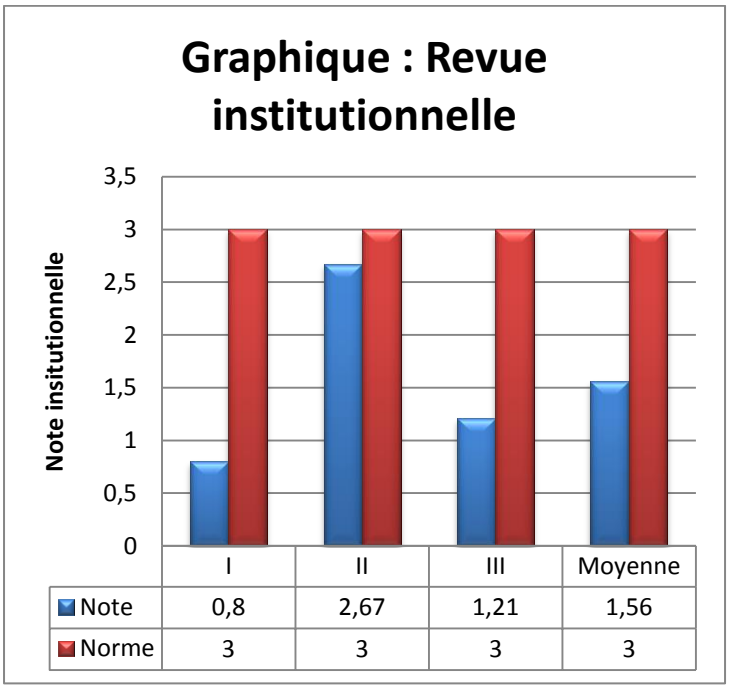
N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
c)	Le personnel est régulièrement formé selon un plan de formation adapté aux normes de passation des marchés au plan international. Une stratégie et des capacités de formation durables existent pour fournir une formation, des conseils et une assistance pour le développement des capacités de l'administration (Formation de l'ARMP ou autres)	Le CHR Tsévié ne disposant pas d'assez de ressources pour financer des formations sur mesure pour le personnel exécutant la passation des marchés. Ce dernier suit les formations de l'ARMP. Il n'est donc pas établi de plande formation à l'interne. Nous estimons que les acteurs ne sont pas suffisamment formés ou ne retiennent pas les notions acquises lors des formations. Cela se traduit par leur niveau de connaissance des procédures de passation. La CCMP par exemple a procédé à l'élection de son Président mais estime qu'il s'agit d'un président provisoire car n'ayant pas été désigné par la PRMP. Le remplacement des membres des commissions en cas de mobilité, est fait par rapport au poste du membre sortant et non par rapport aux compétences en matière technique et juridique.	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
III	**Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés**		**1,21**	
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 et de contrôle des marchés du CHR Tsévié est très mobile. Certains ont été admis au dernier concours de recrutement du personnel de santé et d'autres ont été affectés vers d'autres formations sanitaires. Cette situation n'est pas de nature à permettre une gestion efficace de la passation. Les membres partis ont été remplacés.	2	Taux de rotation du personnel, dossier du personnel
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 n'est pas bien tenue. Le classement chronologique des pièces fait défaut et le CHR Tsévié ne dispose pas d'un local sec, non humide aménagé spécialement pour l'archivage des dossiers de la passation. Le PF est responsable de l'archivage et de la conservation des dossiers.	1	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

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
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) du CHR mais la	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 du DAF dans un tiroir.	1	Garanties et mode de conservation
k)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés ?	Il n'existe pas de répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés aménagé par domaine d'activité en 2016. Le répertoire n'a été mis en place qu'en début d'exercice 2018	1	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 ?	N/A	-	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°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
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 le CHR.	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. Le CHR 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 n'a pas été soumis à la validation de la CCMP avant son envoi à la DNCMP.	0	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 18/03/2016	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	0,8	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	2,67	3
III- L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat	III	1,21	3
Moyenne	**Moyenne**	**1,56**	3
Total		**4,68**	



Commentaire :

Au regard de la note moyenne de **1,56** ; le CHR Tsévié affiche **une conformité institutionnelle loin de la norme de qualité. Plusieurs insuffisances sont constatées du fait que le CHR Tsévié 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 le CHR Tsévié 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 Marches publics

La PRMP du CHR Tsévié est la Directrice du CHR. Il n'existe pas d'arrêté portant sa nomination.

Le processus de passation et d'exécution des marchés est conduit sous sa responsabilité, 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 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

La PRMP est également assistée dans sa mission par la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) désignée par cette dernière 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 quatre (04) membres désignés par la note de service N°622/2013/D-CHRT du 12 septembre 2013 portant nomination de la PRMP et des membres de la CPMP et de la CCMP du CHR Tsévié. Cette note de service ne désigne pas les membres des différents organes mais se contente de citer les fonctions devant faire partie des organes. Les membres de la CPMP en fonction au moment de notre passage sont :

N°	NOM & PRENOMS	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION
1	DJOBO Suru	Directeur Administratif et Financier	Président
2	KAIZER Kossi	Chef des Services Economiques	Membre
4	AGLAH Koku T.	Comptable Gestionnaire	Membre
4	GODEVI Kakouévi	Chef Service Biomédical	Membre
5	APEATROH Attiogbe	Technicien Sanitaire	Membre

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 de 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 en 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 du CHR Tsévié***

Constat :

Au cours de notre revue des documents demandés, nous avons relevé l'inexistence des textes portant création des organes de la passation que sont la PRMP, la CPMP et la CCMP du CHR-T.

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié de prendre les textes nécessaires pour donner une existence légale aux différents organes de la passation du CHR Tsévié.

- ***Insuffisance de la note de service portant nomination desmembres des organes de passation du CHR Tsévié***

Constats :

L'analyse de la note de service portant nomination des membres des organes de passation révèle quelques anomalies :

- les membres des différents organes ne sont pas désignés nommément. Seuls les postes sont cités ;
- la note de service ne précise pas le mandat des organes.

Recommandations :

Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié de :

- prendre des textes désignant nommément les membres des organes de passation et de contrôle en ne faisant pas elle-même partie de la CPMP ;
- préciser la durée du mandat des organes afin que ces organes puissent être renouvelés dès expiration de leur mandat.

- ***Non renouvellement du mandat des membres des organes***

Depuis la mise en place de la CPMP en septembre 2013, le mandat de ses membres n'a jamais été renouvelé. Normale, puisque les membres de cette commission sont prédéfinis selon la fonction qu'occupe l'agent au sein de l'hôpital. Si un agent est affecté, son remplaçant prend automatiquement sa place dans la CPMP en violation de l'article 5 du décret N°2009-297/PR alinéas 3, qui stipule que les membres de la CPMP sont désignés sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique des marchés publics

Recommandations :

Nous recommandons à la PRMP :

- de désigner nommément les membres de la CPMP en respect de l'article 5 du décret N°2009-297/PR
- le renouvellement du mandat des membres des organes dès expiration de leur mandat qui est d'une durée de deux (02) ans renouvelable deux fois ;
- le remplacement du membre partant par une autre personne ayant les compétences requises et non forcement par celui qui le remplace.

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

- ***Défaillances du système d'archivage***

Constats :

Notre revue nous a permis de relever quelques défaillances du système d'archivage du CHR Tsévié :

- les pièces relatives aux marchés passés par le CHR Tsévié ne sont pas classées de façon chronologique dans les dossiers ;
- Il n'existe pas de local sécurisé servant à l'archivage et à la conservation des documents de passation de marché.

Recommandations :

Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié de veiller à l'amélioration de la qualité de son système d'archivage en :

- 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 ;
- dotant le CHR Tsévié d'un local sec et non humide, bien aménagé pour servir de salle de conservation des dossiers de passation.

- ***Non possession du CMPDSP***

Notre revue nous ont permis de constater que les membres de organes de passation et de contrôle du CHR Tsévié ne possèdent pas tous le recueil des textes sur la passation des marchés. En effet, deux (02) membres de la CPMP sur les cinq (05) possèdent le code. Quant à la CCMP, aucun des membres n'a le code alors que ce dernier constitue le document de référence en matière de passation des marchés. Cette situation impactera surement les prestations de ces acteurs en matière de passation de s marchés.

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP d'adresser une demande à l'ARMP afin que le recueil de textes sur les marchés publics soit mis à la disposition des organes de passation pour une meilleure gestion du processus de passation des marchés.

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

Nos travaux nous ont permis de constater que le CHR Tsévié 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. Il se contente des formations de l'ARMP.

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 au CHR 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 du CHR Tsévié 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***

Le CHR Tsévié 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 exécutés dans l'année.

- ***Non présentation du registre des offres par le CHR***

Le CHR n'a pas fourni à la mission la preuve de l'existence d'un registre servant à l'enregistrement des offres dans leur ordre d'arrivée.

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié la mise en place d'un registre des offres devant servir à l'enregistrement des offres dans leur ordre d'arrivée. Ce registre est disponible à L'ARMP.

- ***Défaut de publication d'un avis général de passation de marchés***

La PRM du CHR Tsévié 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 qui dispose : ***''Les autorités contractantes font 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 et dont les montants égalent ou dépassent les seuils de passation des marchés publics.''***

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié 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.

- ***Non soumission du PPM à la validation de la CCMP***

La PRMP n'a pas soumis le PPM à la validation de la CCMP avant son envoie à la DNCMP. Ceci est en violation du premier tiret de l'article 9 du décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics qui dispose : ***"A ce titre, la commission de contrôle des marchés publics procède à la validation du plan de passation des marchés de l'autorité contractante et des dossiers d'appel d'offres avant la lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante.''***

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié de soumettre le PPM à la revue de la CCMP conformément aux dispositions du décret 2009-297/PR avant son envoi à la DNCMP pour approbation.

- ***Inexistence d'un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés***

Le CHR Tsévié n'a pas mis en place un registre des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés pouvant être consulté pour les marchés d'un montant inférieur aux seuils de passation (demande de cotation).
Nous avons toutefois constaté la publication d'un avis à manifestation d'intérêten début d'année 2018 pour la constitution de ce répertoire.

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP la constitution d'un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés à consulter pour les demandes de cotation. Ce répertoire doit être mis à jour au moins une fois par an à la suite d'un appel à manifestation d'intérêt sous la responsabilité de la CCMP comme le prévoit l'article 12 du décret 2011-059/PR portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

- ***Non enregistrement du marché par le titulaire***

Les marchés passé par le CHR ne sont pas enregistrés conformément à l'article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule : ''les marchés après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution''.

Recommandation :

Nous recommandons la PRMP de faire enregistrer tous les marchés par leurs titulaires.

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 du CHR Tsévié.Les membres de cette commission sont désignés par la personne responsable des marchés publics sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique des marchés publics. Ils sont nommés par la note de service N° 622/2013/D-CHRT du 12 septembre 2013 portant nomination de la PRMP et des membres de la CPMP et de la CCMP du CHR Tsévié. Cette note de service ne désigne pas les membres des différents organes mais se contente de citer les fonctions devant faire partie des organes. Les membres de la CCMP rencontrés au cours de notre mission sont :

N°	NOM & PRENOMS	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION
1	GOSSOU Kokou	(DARH) Directeur Adjoint	Membre CCMP
2	ATAYI Akouélé	Assistant Médical	Membre CCMP
3	AWUISSI Yawo	Comptable Chef recouvrement	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 du dernier tiret de l'article 9 du Décret N°2009-297 du 30 décembre 2009 qui dispose : ***''à ce titre, 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.

- ***Non validation du PPM par la CCMP***

Nous avons constaté que la CCMP n'a pas procédé à lavalidation du Plan de Passation des Marchés (PPM) du CHR avant son envoi à la DNCMP pour approbation en violation de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP de veiller à la soumission du PPM à la validation de la CCMP avant son envoi à la DNCMP.

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'ECHANTILLON UTILISE

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

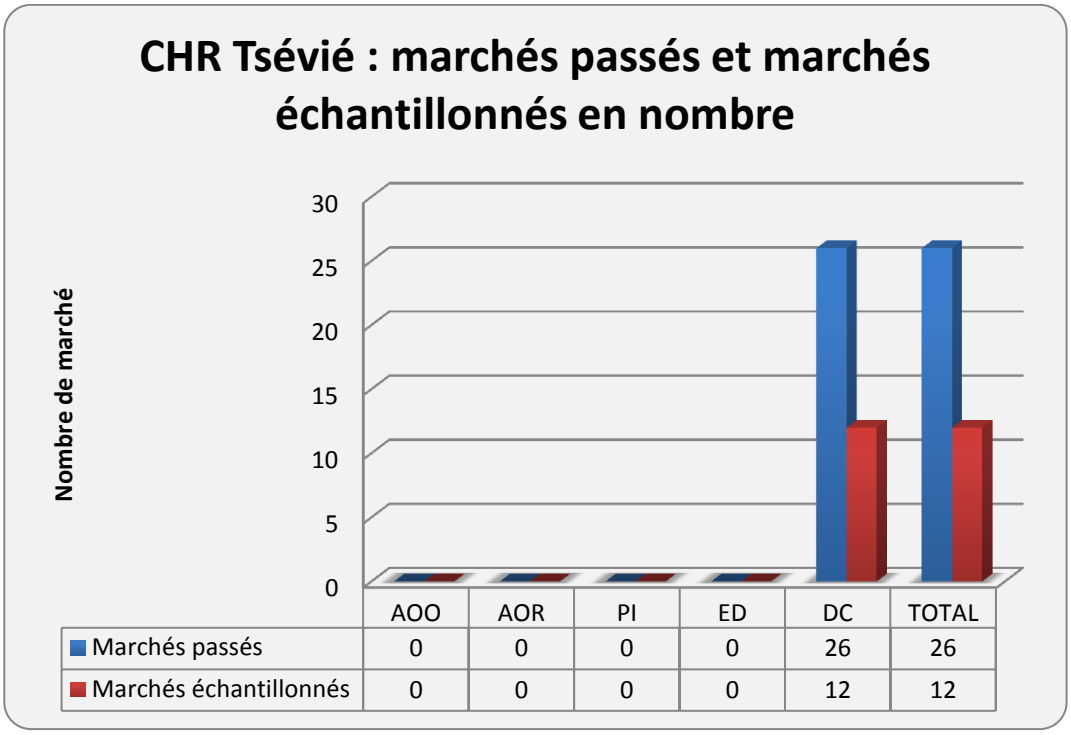
Nom de l'autorité contractante	**CENTRE HOSPITALIER REGIONAL DE TSEVIE (CHR-TSEVIE)**

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	0	0	0	0		0%		0%
Appel d'offres restreint	0	0	0	0		0%		0%
Prestation Intellectuelle	0	0	0	0		0%		0%
Entente directe ou Gré à Gré	0	0	0	0		0%		0%
Marchés en dessous du seuil	26	89 613 359	12	68 090 312		0%		0%
Total	**26**	**89 613 359**	**12**	**68 090 312**	**0**	**0%**	**0**	**0%**
Pourcentage de l'échantillon			**46%**	**76%**				

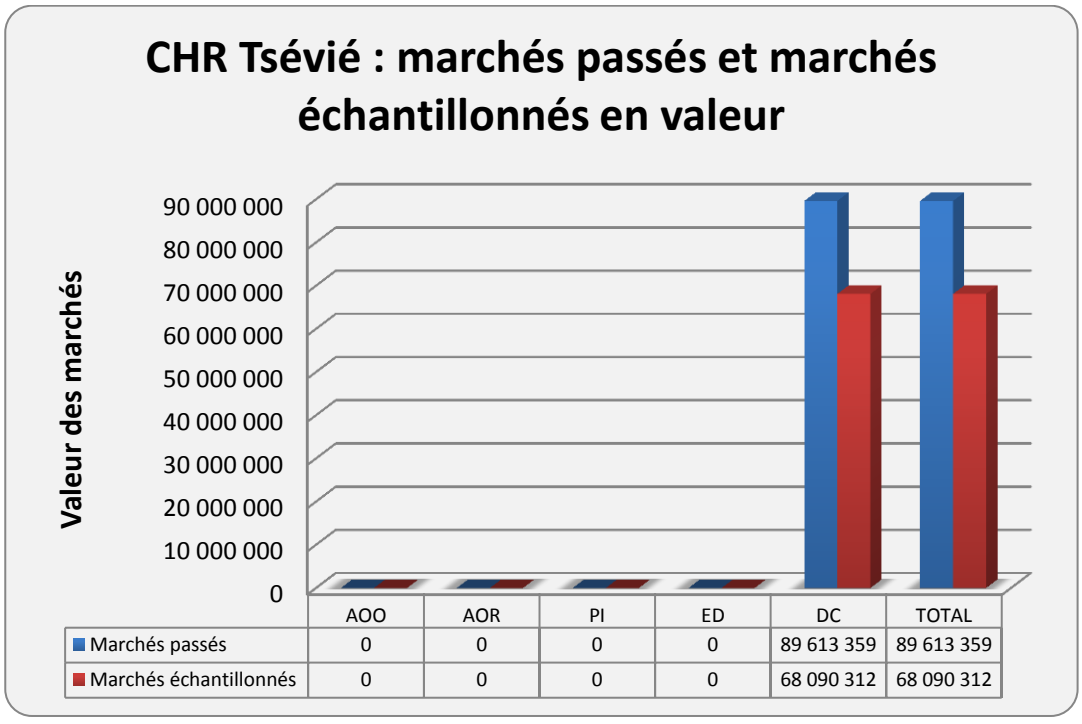
Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**

STATISTIQUES GLOBALES MODE DE PASSATION DES MARCHES	**Marchés passés**			
	Nombre	**Montant**	**% Nombre**	**% Valeur**
Appel d'offres ouvert	0	0	0%	0%
Appel d'offres restreint	0	0	0%	0%
Prestation Intellectuelle	0	0	0%	0%
Entente directe ou Gré à Gré	0	0	0%	0%
Autres Achats Publics	26	89 613 359	100%	100%
Total	**26**	**89 613 359**	**100%**	**100%**

Graphiques



	AOO	AOR	PI	ED	DC	TOTAL
Marchés passés	0	0	0	0	26	26
Marchés échantillonnés	0	0	0	0	12	12



	AOO	AOR	PI	ED	DC	TOTAL
Marchés passés	0	0	0	0	89 613 359	89 613 359
Marchés échantillonnés	0	0	0	0	68 090 312	68 090 312

5.2 COMMENTAIRES SUR LES STATISTIQUES

D'après les informations fournies à la mission, il ressort de ce qui précède que le CHR Tsévié a passé au cours de l'exercice sous revue un total de vingt-six (26) marchés pour une valeur de **Quatre-vingt-neuf millions six cent treize mille trois cent cinquante-neuf (89 613 359) F CFA.** Ces marchés ont tous été passés par la procédure de demande de cotation. Notre revue a porté sur un échantillon de douze marchés d'une valeur de **Soixante-huit million quatre-vingt-dix mille trois cent douze (68 090 312) F CFA** soit un taux de 46% en nombre et 76% en valeur du total des marchés passés. Il s'agit des marchés suivants :

- Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire ;
- Marché N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents ;
- Marché N° 489/2016/D-CHRT relatif à l'acquisition de produits d'entretien ;
- Marché N° 741/2016/D-CHRT du 05/10/2016 relatif à la fourniture de produits d'entretien ;
- MarchéN° 970/2016/D-CHRT en date du 26 décembre 2016 relatif à la fourniture des produits vivriers pour étrennes ;
- Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
- Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR–T ;
- Marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue ;
- Marché N° 501/2016/D-CHRT en date du 08 juillet 2016 relatif à la réhabilitation des cabines ;
- Marché N° 960/2016/D-CHRT du 22 décembre 2016 relatif à l'acquisition de fourniture de matériels informatiques ;
- Marché N° 504/2016/D-CHR-T du 15 juillet 2016 relatif à l'acquisition et installation d'un automate de biochimie au service de laboratoire ;
- Marché N° 906/2016/D-CHRT en date du 12 décembre 2016 relatif à l'acquisition de fourniture de matériels chirurgicaux

5.3 ANALYSE DETAILLEE DES PROCEDURES DE MARCHES

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 le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR Tsévié) 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 CHR-Tsévié

Nom de l'autorité contractante	CHR Tsévié

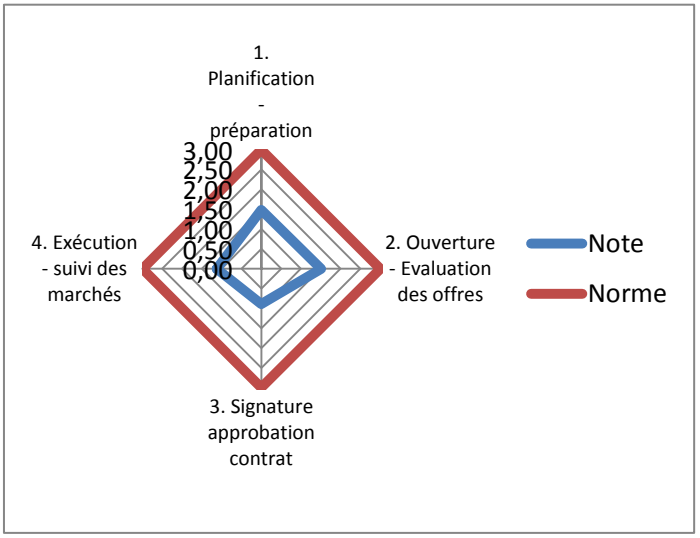
Statiques d'analyse des performances à partir des fiches de revue de conformité

Processus de la passation des marchés	**Modes de passation des marchés (respect du CMPDSP)**	**Fiches de revue**												**moyenne partielle par mode**	**Moyenne Notation de l'étape (a)**	**Norme (b)**	**Risque (c)=(b)-(a)**
		1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**				
1.Planification des marchés et préparation des dossiers															**1,48**	**3,00**	**1,52**
	Marchés par appel d'offres ouvert													0,00			
	Marchés par appel d'offres restreint													0,00			
	Prestations intellectuelles													0,00			
	Marchés de gré à gré													0,00			
	Autres achats publics en dessous du seuil	2	1,8	0,75	2	1,2	1,2	1,8	1,8	0,6	1,8	1,6	1,25	1,48			
2. Ouverture et Evaluation des soumissions d'offres															**1,51**	**3,00**	**1,49**
	Marchés par appel d'offres ouvert													0,00			
	Marchés par appel d'offres restreint													0,00			
	Prestations intellectuelles													0,00			
	Marchés de gré à gré													0,00			
	Autres achats publics en dessous du seuil	1,5	1,75	1,5	1,5	1,5	1,75	1,38	1,38	1,5	1,14	1,75	1,5	1,51			
3. Signature et approbation de contrat															**0,90**	**3,00**	**2,10**
	Marchés par appel d'offres ouvert													0,00			
	Marchés par appel d'offres restreint													0,00			
	Prestations intellectuelles													0,00			
	Marchés de gré à gré													0,00			
	Autres achats publics en dessous du seuil	1,5	1	0	1,5	1	0,75	0	1,5	1	0	1,5	1	0,90			
4. Exécution et suivi des marchés															**1,13**	**3,00**	**1,88**
	Marchés par appel d'offres ouvert													0,00			
	Marchés par appel d'offres restreint													0,00			
	Prestations intellectuelles													0,00			
	Marchés de gré à gré													0,00			
	Autres achats publics en dessous du seuil	0	0,75	2,25	1,75	0,75	0	0	0	2,25	0,75	2,25	2,75	1,13			

Tableau N 4: Notes moyennes de performance des étapes de passation des marchés

Etapes de passation des marchés	Note moyenne	Norme
1. Planification - préparation	1,48	3
2. Ouverture - Evaluation des offres	1,51	3
3. Signature approbation contrat	0,90	3
4. Exécution - suivi des marchés	1,13	3

Figure N 4: Cartographie des performances des étapes de passation de marchés



Au regard de la cartographie des performances ci-dessus, le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR Tsévié)affiche :

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

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 commencent, etc.) justifient pour l'essentiel la faible performance réalisée au niveau des étapes 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 le CHR Tsévié pour améliorer la maîtrise de ces étapes.

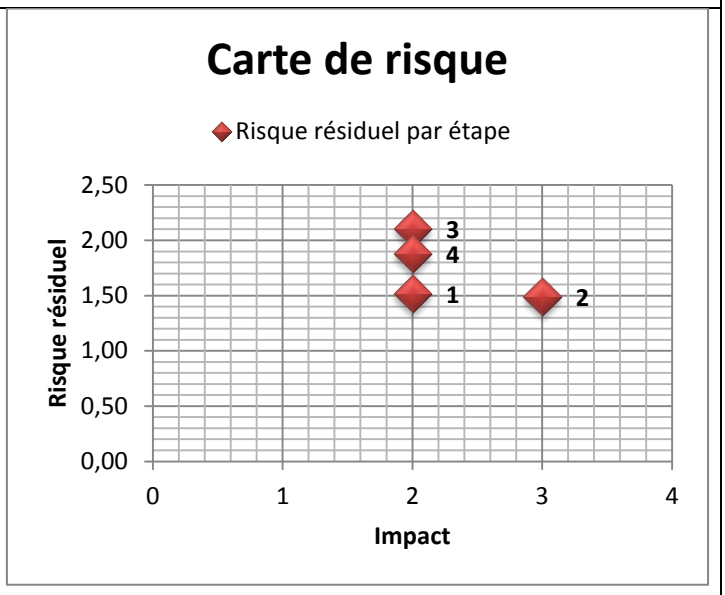
5.3.2 Carte des risques identifiés

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°5: Risques résiduels par étapes de passation de marchés

Etapes de passation des marchés	Impact	Risque résiduel par étape
1. Planification - préparation	2	1,52
2. Ouverture - Evaluation des offres	3	1,49
3. Signature approbation contrat	2	2,10
4. Exécution - suivi des marchés	2	1,88

Figure N 5: Cartographie des risques identifiés



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, le CHR Tsévié affiche une cartographie des risques identifiés mettant en exergue :

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

D'énormes efforts d'améliorations sont nécessaires pour assurer la maîtrise des risques de toutes les étapes de passation par le CHR-Tsévié.

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).

- **Conformité du PPM avec le budget :**
  Sur la base des documents qui nous ont été fournis par le CHR Tsévié, nous avons procéder à la vérification de la conformité entre les éléments entrant dans la conception du PPM avec ceux du budget. Notre revue n'a pas relevé d'anomalie significative.

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

Non-conformités relevées

- **Inexistence d'un dossier de demande de cotation contenant les spécifications techniques requises pour l'acquisition,** les critères d'évaluation et les obligations auxquelles sont assujetties les différentes parties en violation de l'article 12 du décret 2009-059/PR du 04mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui stipule : ***''les demandes de cotations sont préparées par l'autorité contractante sur la base du document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics(ARMP). Elles doivent préciser les spécifications techniques requises par l'autorité contractante, les critères d'évaluation, les obligations auxquelles sont assujetties les parties et les modalités d'exécution des prestations''*** les marchés concernés sont :
  - Marché N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents ;
  - Marché N° 489/2016/D-CHRT relatif à l'acquisition de produits d'entretien ;
  - Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
  - Marché N° 501/2016/D-CHRT en date du 08 juillet 2016 relatif à la réhabilitation des cabines.
- **Absence de l'avis de la commission de contrôle des marchés publics sur le DAC des douze (12) cotations** 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 : ***''A ce titre, la Commission de Contrôle des Marchés Publics procède à la validation du plan de passation des 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.''***
- **Non atteint du nombre minimum de candidats à consulter pour les marchés de cotation.** Hormis les marchés N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire, N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents etN° 741/2016/D-CHRT du 05/10/2016 relatif à la fourniture de produits d'entretien pour lesquels les invitations ont été envoyées à cinq (05) candidats mais sans aucune décharge prouvant la réception

effective des invitations par ceux-ci, le CHR, pour les autres cotations, n'a pas consulté le nombre requis de prestataires/fournisseurs. Il s'est contenté d'adresser des invitations à trois (03) ou quatre (04) candidats au lieu de cinq (05) exigé par le code. Ceci est en contradiction avec les dispositions de l'article 12 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 stipule : ***''La demande de cotation est une procédure simplifiée de consultation d'entreprises, de fournisseurs ou de prestataires de services d'au moins cinq (5) candidats...''***.

Conclusion

Le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR-TNEHO) affiche une performance **loin de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevés. Par conséquent des efforts restent à fournir pour améliorer la maîtrise de cette étape.

Recommandations :

- Nous recommandons au CHR-T de produire un dossier de consultation pour toutes les cotations conformément à l'article 39 du CMPDSP ;
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre tous les dossiers de cotation à la validation de la CCMP avant la poursuite de la procédure ;
- Nous recommandons au CHR-T de toujours inviter un minimum de cinq (05) candidats pour toute demande de cotation.

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

Non-conformités relevées :

- **Absence de PV d'ouverture des offres** pour les douze (12) cotations passées par le CHR Tsévié. Cette situation n'est pas conforme aux dispositions de l'article 54 du décret 2009-277/PR portant CMPDSP.
- **Irrégularités lors de l'évaluation des offres** pour le Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire. L'évaluation des offres n'ont pas été faite sur une base équitable. Certaines offres sont libellées en TTC alors que d'autres sont libellées en HT. L'évaluation n'a pas tenu compte de cette différence de facturation dans la comparaison des propositions financières. En effet CODIP qui est au réel avec TVA n'a pas facturé la TVA de même que la société PROLABO-DIAGNOSTICS alors que EDIMAMEL l'a facturée.
- **Absence de l'avis de la CCMP sur l'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. Ce constatconcerne le marché N° 960/2016/D-CHRT du 22 décembre 2016 relatif à l'acquisition de fourniture de matériels informatiques ;
- **Absence de preuve de la notification de l'attribution provisoire du marché à l'attributaire. P**our les marchés concernés, les correspondances transmettant la notification aux attributaires ne portent pas la décharge de ceux-ci, preuve de la réception effective de la notification. Il s'agit des :
    - Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR–T ;
    - Marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue ;

- **Absence de preuve de l'information par écrit des soumissionnaires non retenus du motif de rejet de leurs offres** pour tous les autres marchés hormis les deux marchés cités ci-dessus 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.''.***
- **Absence de preuve de la soumission des projets de contrat ou de lettre de commande des douze (12) cotations à l'examen juridique et technique de la CCMP** avant leur signature en violation de l'article 9 du décret 2009-297.
- **Pratique collusoire dans l'attribution du marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue :** Notre revue nous a permis de déceler des pratiques collusoires entre le CHR-Tsévié et le fournisseur WORLD NEGOCE afin que ce dernier soit attributaire du marché. En effet, c'est sur la base de la fiche descriptive proposée par WORLD NEGOCE que le dossier de cotation a été monté. En lieu et place des spécifications techniques, il est plutôt proposé une fiche descriptive du modèle de casier frigorifique. Cette fiche n'est autre que celle fournie par le fournisseur WORLD NEGOCE pour laquelle le CHR a pris soin de passer du marqueur sur certaines parties pour camoufler la marque du matériel proposé. Il s'agit d'une pratique prohibée en matière de passation des marchés. Cette situation viole l'article 2 de la loi 2009-013 relative aux marchés publics et délégations de service public qui dispose : ***''Les règles de passation des marchés reposent sur les principes de concurrence, de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats, d'économies et d'efficacité du processus d'acquisition et de transparence des procédures.''.***

Conclusion

Le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR Tsévié) affiche une performance **loin de la conformité** 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 du CHR Tsévié de veiller à ce que la commission en charge de l'ouverture des offres établisse un PV de la séance d'ouverture des offres ;
- Nous recommandons à la PRMP de s'assurer que l'évaluation des offres est faite de façon régulière et sur une base équitable et que tous les aspects des offres des soumissionnaires sont pris en compte ;
- Nous recommandons à la CPMP et aux sous-commissions d'analyse des offres de veiller à l'utilisation de la terminologie appropriée et au respect de toutes les étapes du processus de passation des marchés ;
- Nous recommandons à la PRMP la saisine systématique de la CCMP pour obtention de son ANO sur l'attribution provisoire avant la poursuite du processus ;
- Nous recommandons à la PRMP la notification de l'attribution aux attributaires contre décharge et l'information par écrit des soumissionnaires non retenus, du motif de rejet de leurs offres ;
- Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié de s'assurer de l'obtention de l'ANO de la CCMP sur le projet de marché à la suite de son examen juridique et technique avant la poursuite du processus ;
- Nous recommandons à la PRMP du CHR d'éviter tout arrangement avec les prestataire/fournisseurs et d'offrir la même chance à tous, la passation étant basée sur l'égalité de traitement des candidats.

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

- **Incohérence entre montant d'attribution et montant au contrat.** Pour le marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire, malgré que les offres d'EDIMAMEL soient libellées en TTC, le CHR a libellé les montants au contrat en Hors Taxe (HT).en plus de ceci, le montant de l'offre d'EDIMAMEL pour le lot 3 est de 188 500 F CFA TTC alors que la lettre de commande est établie sur la base d'un montant de 194 542 F CFA HT ;
- **Approbation des marchés passés par le CHR Tsévié par une personne non habilitée.** Les lettres de commande du CHR sont approuvées par l'agent comptable du CHR. ;
- **Non enregistrement de la totalité des marchés passés par le CHR Tsévié** ;
- **Non transmission pour information de la décision d'attribution** de toutes les cotations à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature des contrats en violation de l'article 15 du décret 2011-059 ;
- **Non publication des résultats d'attribution** par voie de presse ou par tout moyen pour toutes les cotations passées par le CHR Tsévié en violation de l'article 15 du décret 2011-059.

Conclusion

Le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR Tsévié) affiche une performance **non conforme** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevé**.** Par conséquent d'énormes efforts restent à fournir pour améliorer la maîtrise de cette étape.

Recommandations :

- Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié la conclusion des contrats sur la base des montants d'attributions validés par l'organe de contrôle compétent ;
- Nous recommandons à la PRMP l'approbation des contrats par une personne habilitée, l'autorité approbatrice hiérarchiquement au-dessus de l'autorité signataire ;
- Nous recommandons à la PRMP du CHR Tsévié de veiller à l'enregistrement des marchés par leurs titulaires après approbation;
- Nous recommandons au CHR Tsévié de transmettre pour information, la décision d'attribution de toutes les cotations à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 h à compter de sa signature ;
- Nous recommandons qu'un avis d'attribution définitive soit publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat ;

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

- **Absence de l'ordre de service de commencement** pour les marchéssuivants :
  - Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire ;
  - Marché N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents ;
  - Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
  - Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR-T ;
  - Marché N° 960/2016/D-CHRT du 22 décembre 2016 relatif à l'acquisition de fourniture de matériels informatiques ;
  - Marché N° 504/2016/D-CHR-T du 15 juillet 2016 relatif à l'acquisition et installation d'un automate de biochimie au service de laboratoire ;
- **Absence de preuve d'exécution, de réception et du respect des délais exécution** pour les marchés suivants :
  - Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire ;
  - Marché N° 274/2016/D-CHRT du 20 avril 2016 relatif à l'impression de documents ;
  - MarchéN° 970/2016/D-CHRT en date du 26 décembre 2016 relatif à la fourniture des produits vivriers pour étrennes ;
  - Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
  - Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR–T ;
  - Marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue ;
  - Marché N° 960/2016/D-CHRT du 22 décembre 2016 relatif à l'acquisition de fourniture de matériels informatiques ;
- **Absence de preuve de paiement** pour les marchés suivants :
  - Marché N° 245/2016/CHR-Tsévié relatif à la fourniture de réactifs et consommables de laboratoire ;
  - MarchéN° 970/2016/D-CHRT en date du 26 décembre 2016 relatif à la fourniture des produits vivriers pour étrennes ;
  - Marché N° 445/2016/D-CHRT du 29 juin 2016 relatif aux travaux d'extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire ;
  - Marché N° 975/2016/D-CHRT du 12 décembre 2016 relatif aux travaux de construction d'une paillotte pour les accompagnants a la maternité du CHR-T ;
  - Marché N° 722/2016/D-CHRT du 12/12/2016 relatif à la fourniture et installation de casiers frigorifique pour la morgue ;
  - Marché N° 501/2016/D-CHRT en date du 08 juillet 2016 relatif à la réhabilitation des cabines ;

Conclusion

Le Centre Hospitalier Régional de Tsévié (CHR Tsévié) affiche une performance **loin de la 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 au CHR-T de toujours produire et transmettre aux titulaires des marchés un ordre de service de démarrage et d'en archiver une copie déchargée par ces derniers ;
- Nous recommandons au CHT-T l'archivage de toutes les preuves de réception afin de faciliter l'appréciation des délais d'exécution des prestations ;
- Nous recommandons à la PRMP du CHR-T de veiller à ce que toutes les preuves de paiement soient archivées dans les dossiers de marché concernés.

5.3.3.6 Statistiques sur les délais et les modes de passation

5.3.3.6.1 Analyse des délais

5.3.3.6.1.1 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 desoffres ne peut être inférieur à trente (30) jours calendaires pour les marchés supérieursaux seuils réglementaires, à compter de la publication de l'avis. Ce délai peut êtreraccourci, après autorisation de la structure de contrôle compétente, en cas d'urgencejustifiée 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.

5.3.3.6.1.2 Résultats issus de l'analyse des délais

Sur la base des pièces justificatives disponibles, un décompte des délais a été fait au niveau de chaque acteur impliqué dans la chaîne de passation pour les marchés ci-dessus examinés, depuis l'étape de la planification jusqu'à l'étape de la signature du contrat. Le délai moyen mis par chaque acteur est présenté comme suit :

Tableau des délais

N°	Acteurs	Rubriques	Délai réglementaire	Fiches de revue												Délai moyen observé
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Etape Planification, préparation																
1	CCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la CCMP	5 j	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2	DNCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la DNCMP	15 j	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
3	PRMP	Délai de réception des offres (30 jours pour les marchés supérieurs aux seuils)	30 j	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Etape Ouverture et évaluation des offres et publication																
4	PRMP	Délai mis pour l'évaluation des offres	30 j	-	-											
5	CCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la CCMP	5 j	3	1	1	2	1	1	5	2	1	-	2	3	2 jrs
6	DNCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la DNCMP	15 j	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
7	PRMP	Un délai minimum de 15 jours après publication du procès-verbal d'attribution est observé avant la signature du contrat	15 j	**37**	**21**	**-**	**19**	**5**	**-**	**-**	**54**	**21**	**N/A**	**-**	**17**	**25 jrs**
Etape Signature, approbation et notification du marché																
8	CCMP	Délai d'examen du projet de marché par la CCMP	5 j	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	DNCMP	Délai d'examen du marché par la DNCMP	15 j	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
10	PRMP	Signature du marché par la PRMP dans un délai de sept (07) jours ouvrables après réception du projet de contrat validé.	7 j	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**

5.3.3.6.1.3 Commentaires sur les délais

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

- La CCMP ne soit pas intervenue lors de la phase de montage des dossiers d'appel à concurrence pour en faire la revue ;
- Il n'existe pas d'éléments dans la documentation fournie par le CHR pouvant nous permettre de vérifier le délai accordé aux soumissionnaires pour le dépôt de leurs offres ;
- Concernant la revue du rapport d'évaluation des offres, la CCMP a mis en moyenne deux (02) jours pour donner son ANO ;
- La PRMP observe en moyenne un délai de vingt-cinq (25) jours calendaires à compter de la réception de l'avis de la CCMP avant de procéder à la signature des contrats ;
- La CCMP n'a pas procédé à l'examen juridique et technique des projets de contrat avant leur signature.

VI- SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

VI. SYNTHESE DE RECOMMANDATIONS

Une synthèse des recommandations aux insuffisances relevées est présentée dans le tableau comme suit :

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
1	**Défaut de publication d'un avis général de passation des marchés** : il n'est pas établi en vue d'une publication en début d'année, un avis général de passation des marchés, en violation de l'article 15 du décret 2009-277/PR portant code des marchés publics.	Nous recommandons au CHR TSÉVIÉ d'établi en vue d'une publication en début d'année, un avis général de passation de marchés à titre indicatif, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, de fournitures et de services qu'il entend passer et dont les montants sont égaux ou supérieur aux seuils de passation des marchés publics.	PRMP, CPMP
2	**Non production de rapport d'activités et de rapport d'exécution sur la passation** : Les rapports d'activités annuels sur les marchés passés, à l'attention de la PRMP et les rapports d'exécution de chaque marché exécuté ne sont pas produits, respectivement par la CCMP et la PRMP.	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.	PRMP, CPMP
3	Non approbation des contrats des marchés de cotation	Faire approuver tout marché passé par cotation par une personne habilitée	PRMP/CPMP
4	**Insuffisance du dispositif d'archivage** : Le dispositif d'archivage et de classement mis en place pour les dossiers relatifs aux marchés publics est insuffisant. Les pièces relatives à la passation des marchés ne sont pas centralisées au niveau de la PRMP mais plutôt conservées par les directions techniques.	Nous recommandons à CHR-T d'améliorer le système d'archivage au sein de la PRMP pour rendre aisé l'obtention des pièces relatives aux marchés passés; Nous recommandons que les dossiers de marché soient centralisés au niveau de la PRMP et non émiettés au niveau du comptable pour faciliter la recherche et le contrôle en cas de besoin.	PRMP, CPMP
5	**Inexistence d'un dossier de demande de cotation contenant les spécifications techniques requises pour l'acquisition,** les critères d'évaluation et les obligations auxquelles sont assujetties les différentes parties	Nous recommandons à CHR-T de produire un dossier de consultation pour toutes les cotations	PRMP, CPMP,

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
6	**Non- implication de la CCMP à partir d'un certain seuil** : Les marchés relevant du seuil de contrôle de la DNCMP ne sont pas soumis à l'avis de la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) contrairement aux dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR.	Nous recommandons à CHR-T de faire respecter les dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR et de soumettre à l'avis de la Cellule de Contrôle des Marchés Publics tous marchés même relevant du domaine de compétence de la DNCMP.	PRMP, CPMP, CCMP
7	**Absence de transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP** : pour tous les marchés de demande de cotation audités, les décision d'attribution 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.	Nous recommandons au CHR-T de procéder à la transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP	PRMP
8	**Défaut de publication des résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation :** tous les marchés passés par demande de cotation les résultats d'attribution 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.	Nous recommandons à la PRMP de publier les résultats d'attribution par voie de Presse ou par tout autre moyen	PRMP

VII- ANNEXES

Tél : +228 22 20 99 57 (Lomé Togo)
E-mail : acreunis@yahoo.fr
blaise_konou @hotmail.com

ANNEXE 1 : LISTE DES MARCHES AUDITES

CENTRE HOSPITALIER REGIONAL DE TSEVIE (CHR-TSEVIE)

N°	Intitulés des marchés	Montant	Type
	Appel d'offres Ouvert		
	Total Appels d'offre Ouvert	**0**	
	Appel d'Offres Restreint		
	Total Appel d'Offres Restreint	**0**	
	Prestation Intellectuelle		
	Total Appel d'Offres Restreint	**0**	
	Gré à Gré		
	Total Consultations Gré à gré	**0**	
	Autres Achats Publics en dessous du seuil		
1	ACHAT DE PRODUITS DE LABORATOIRE : Réactifs d e biochimie	660 701	FOURNITURE
	ACHAT DE PRODUITS DE LABORATOIRE : Réactifs d'hématologie	1 005 000	
	Achat de produits de laboratoire : Réactifs de parasitologie	194 542	
	ACHAT DE PRODUITS DE LABORATOIRE : Réactifs de sérologie	982 270	
	ACHAT DE PRODUITS DE LABORATOIRE : Réactifs de bactériologie	795 170	
2	Impression	3 042 040	SERVICE
3	Produits d'entretien	5 063 970	FOURNITURE
4	Produits d'entretien	2 962 154	FOURNITURE
5	Fourniture des produits vivriers pour étrennes	3 124 994	FOURNITURE
6	Extension de la clôture du CHR-T sur une longueur de 200 mètres linéaire	6 006 200	TRAVAUX
7	construction d'une paillotte pour les accompagnants à la maternité	4 624 691	TRAVAUX
8	Fourniture et installation de casiers frigorifiques pour la morgue	12 238 939	FOURNITURE
9	Réhabilitation des cabines	5 276 158	TRAVAUX
10	Matériels informatiques plus installation	2 993 483	TRAVAUX
11	Fourniture d'automate de biochimie avec régulateur de tension	10 620 000	FOURNITURE
12	Fourniture et installation de matériels chirurgicaux pour le service d'ophtalmologie	8 500 000	FOURNITURE
	Total Autres Achats Publics en dessous du seuil	**68 090 312**	
	TOTAL	**68 090 312**	

ANNEXE 2 : COMMENTAIRES DE L'AUDITE

MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE

CABINET

SECRETARIAT GENERAL

CENTRE HOSPITALIER REGIONAL DE TSEVIE

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail – Liberté – Patrie

COURRIER ARRIVEE
Sous N° : 1134
Le 15 MAI 2018

N° 328/2018/MSPS/CAB/SG/D-CHRT

Tsévié, le 14 MAI 2018

La Directrice du CHR de Tsévié

OBJET : Réponse à votre lettre N°0662/ARMP/DG/DSD du 10 avril 2018

A
Monsieur le Directeur Général de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP)

Monsieur le Directeur Général,

En réponse à la correspondance ci-dessus citée, dans laquelle votre institution nous donnait l'opportunité d'apporter des amendements au rapport provisoire de l'audit rendu par le cabinet Audit et Conseil Réunis (ACR) dans le cadre de la mission de revue indépendante de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics passés au titre de l'exercice budgétaire 2016 par le CHR-Tsévié, nous venons par la présente vous remercier pour vos efforts en vue de la transparence des procédures de passation des marchés publics dans notre pays et vous informer que nous n'avons pas d'objection.

Toutefois, nous nous engageons à l'avenir à prendre en compte les recommandations qui ont été formulées par le consultant et à nous conformer aux procédures de passation et d'exécution édictées par la réglementation des marchés publics en vigueur au Togo.

Recevez monsieur le Directeur Général, notre reconnaissance pour votre bienveillante attention à l'égard des institutions qui se sont engagées dans ce processus d'apprentissage.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Directeur Général, l'expression de notre haute considération.

République Togolaise Centre Hospitalier Régional Tsévié

Mme Abla Esenam AGBENU

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 / blaise_konou@hotmail.com