



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
NATIONAL DE TRANSFUSION SANGUINE (CNTS)**

GESTION 2016

Membre
ONECCA
TOGO

REPUBLIQUE TOGOLAISE

AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES
MARCHES CONCLUS PAR LE CENTRE NATIONAL DE
TRANSFUSION SANGUINE (CNTS)**

GESTION 2016

Rédigé par

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

Version définitive _ Juin 2018

SOMMAIRE

	Pages
I. PINION DE L'AUDITEUR	1-4
II. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION	5-8
2.1 Contexte de la mission	6
2.2 Objectif de la mission	7-8
III. METHODOLOGIE DE LA REVUE	9-19
3.1 Préparation du plan d'audit	10
3.2. Prise de connaissance des AC et planification de l'exécution de la mission	10-13
3.3. Revue qualité des conclusions	13
3.4. Phase d'audit réglementaire	13
3.5. Phase d'audit du cadre institutionnel	14-17
3.6. Phase de revue des procédures de passation des marchés	18-19
3.7. Audit de l'exécution physique des marchés	19
3.8. Phase de restitution des rapports	19
IV. EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES	20-30
4.1. Présentation de l'autorité contractante	21
4.2. Evaluation institutionnelle	21-30
V. EVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	31-32
5.1. Statistiques issues de l'échantillon utilisé	32
5.2. Commentaires sur les statistiques	32
VI. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS	34-35
VII. ANNEXES	
- Liste des marchés passés hors du contrôle des organes de passation et de contrôle	
- Commentaires de l'audité	
- Réponses de l'auditeur	

Æ

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

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES
PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PASSES PAR LE CENTRE NATIONAL
DE TRANSFUSION SANGUINE (CNTS) 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 National de Transfusion Sanguine (CNTS) 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

Sur la base des informations recueillies, le Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS) n'a passé aucun marché au cours de l'exercice sous revue. Tous les processus entamés au cours de l'exercice 2016 n'ont abouti qu'en 2017.

Ainsi nos travaux se sont résumés à l'évaluation institutionnelle du CNTS.

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 de texte portant désignation de la PRMP du CNTS :***

Il n'existe pas de texte portant création au sein du CNTS l'organe en charge de la conduite des procédures de passation des marchés qu'est la PRMP. Il n'existe pas non plus de texte portant désignation de la PRMP. Conformément à la réglementation applicable, la fonction de PRMP est assurée par le Directeur du Centre en la personne du Dr **FETEKE Lochina**. L'absence de désignation formelle est en violation de l'article 6 du décret 2009-277/PR portant CMPDSP qui dispose : ***'L'autorité contractante désigne une personne responsable du marché, chargée de mettre en œuvre les procédures de passation et d'exécution des marchés et délégations de service public.'***

- ***Non renouvellement du mandat des membres de la CPMP et de la CCMP***

Les membres de la CPMP et de la CCMP sont désignés respectivement par les notes de service N° 012 et 013/2018/CNTS du 18 janvier 2018 en remplacement des notes de service N° 038 et 039/2013/CNTS du 03 septembre 2013. Les commissions mises en place par les notes de service 038 et 039/2013/CNTS du 03 septembre 2013 ont conduit les activités relatives à la passation et au contrôle des marchés pendant 4 ans 04 mois et 02 semaines avant que n'intervienne le renouvellement. Cette situation n'est pas en conformité avec les dispositions du décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics en son article 6 qui dispose : ***'les membres de la Commission de Passation des Marchés Publics sont nommés par arrêté pour une période de deux (02) ans renouvelable deux fois.'***

- ***Manuel de procédures de passation des marchés***

Le CNTS dispose d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières mais dont le volet acquisition n'est pas conforme au CMPDSMP.

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

Le système d'archivage du CNTS présente quelques défaillances :

- o les pièces relatives aux marchés passés par le CNTS ne sont pas classées systématiquement de façon chronologique dans les dossiers. C'est à notre arrivée que ces dossiers ont été constitués ;
- o il n'existe pas de local sécurisé servant à l'archivage et à la conservation des documents de passation de marché. La conservation des dossiers relève de la responsabilité du Point Focal qui les conserve dans son bureau.

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

Le CNTS 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. Mais rappelons qu'à la mise en place des commissions, le Point Focal qui était plus outillé en la matière a eu à former les autres acteurs. La PRMP n'a suivi à ce jour aucune formation en 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.’***

- ***Inexistence du registre des offres***

Le CNTS ne tient pas de registre coté et paraphé servant à l'enregistrement des offres dans leur ordre d'arrivée. Les offres sont enregistrées un tableau imprimé sur une feuille au format A4.

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

La PRMP du CNTS 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 envoi 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.’***

- ***Marchés passés hors du contrôle des organes de passation***

L'analyse de la balance générale des comptes 2016 qui nous a été fournie révèle que des acquisitions ont été faites par le CNTS au cours de l'exercice 2016. Ces acquisitions ont été faites hors du contrôle des organes de passation. Il s'agit entre autres des acquisitions de produits pharmaceutiques, des réactifs de laboratoire, de consommables médicaux, de transfuseurs.

Le montant de ces marchés s'élève à environ **trois cent trente-six million trois cent quarante-six mille quatre cent trente-cinq (336 346 435) F CFA. Voir annexe.**

2- SYNTHESE DE NOS CONCLUSIONS

Nos travaux se sont limités à la revue institutionnelle du CNTS au travers d'un entretien séparé avec la PRMP, la CPMP et la CCMP et l'analyse de la balance générale des comptes de 2016 mise à notre disposition. Au terme de notre revue, nous avons relevé quelques irrégularités.

Nous avons constaté la passation de marchés hors du contrôle des organes de passation, la défaillance du système d'archivage du CNTS, la non production de rapport d'exécution et d'activités, l'inexistence de texte désignant la PRMP, le renouvellement tardive du mandat des membres des organes de passation et de contrôle.

Au vu des manquements énumérés aux constats d'ordre général, nous estimons que le système de passation des marchés du CNTS n'est pas conforme aux procédures de passation, de contrôle et d'exécution réglementant les marchés publics en République Togolaise.

Lomé, le 1^{er} juin 2018

Pour le cabinet Audit & Conseil Réunis

KONOU Kosi
Expert-Comptable Diplômé



II- CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

II- CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION

2-1 Contexte

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

En effet, les nouveaux textes ont apporté de nombreuses innovations, notamment la création d'une structure chargée de la régulation des marchés publics, la rationalisation du contrôle à priori, la responsabilisation des structures 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 National de Transfusion Sanguine (CNTS)** au cours de l'exercice 2016.

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

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

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

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

2-2- Objectifs de la mission et rappel des TDR

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

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

Les objectifs spécifiques de la mission sont les suivants :

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

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

III- METHODOLOGIE DE LA REVUE

III- METHODOLOGIE DE LA REVUE

III- METHODOLOGIE DE LA REVUE APPROFONDIE DES MARCHES

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

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

3.1- Préparation du plan d'audit

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

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

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

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

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

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

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

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

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

➤ **DOCUMENTS A FOURNIR PAR L'ARMP**

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

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

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

- l'organigramme de l'autorité contractante et les textes régissant l'organisation et le fonctionnement de l'Entité (décret de création, statut,...) ;
- la liste exhaustive des marchés passés au cours de l'année 2016 ;
- le registre côté et paraphé des marchés publics tenu à jour au 31 décembre 2016 ;
- la liste des marchés ayant fait l'objet de recours gracieux au cours de l'exercice 2016 ;
- le plan annuel de passation des marchés validé par la DNCMP au titre de l'année 2016 et preuve de sa publication ;
- les rapports annuels d'exécution des marchés relevant de la compétence de la PRMP ;
- les états financiers de l'autorité contractante au titre de l'année 2016 ;
- la balance générale des comptes au 31 décembre 2016 ;
- le grand livre des comptes d'immobilisation et des comptes de charge autre que les frais du personnel (document à donner en version électronique) ;
- le budget approuvé par le conseil d'administration au titre de l'exercice 2016 ;
- l'état ou situation de suivi budgétaire au titre de l'exercice 2016 ;

- les actes de désignation des membres de la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) et de la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP), ainsi que l'acte de désignation de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) ;
- ❖ **Documents relatifs à la revue de conformité des procédures (pour chaque marché retenu pour être étudié)**
 - **Conformité des procédures de passation des marchés**
 - la liste des fournisseurs agréés par l'autorité contractante ;
 - le dossier de présélection/pré-qualification/Appel d'offre, consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de la CCMP et/ou de la DNCMP ;
 - l'avis de présélection, d'appels d'offres, de consultation et leur preuve de publication ;
 - les autorisations préalables de la DNCMP sur les des marchés initiés par procédure d'entente directe (gré-à-gré) ou les avenants ;
 - les originaux des offres techniques et financières des soumissionnaires ;
 - les PV d'ouverture des plis, les rapports d'analyse et PV d'attribution des offres dûment signés par les membres de la Commission de Passation et d'analyse des offres ;
 - les avis de non objection de la CCMP et/ou de la DNCMP sur le PV d'attribution provisoire, les preuves de publication et les lettres d'information aux soumissionnaires non retenus ;
 - les contrats signés, approuvés et enregistrés ;
 - la lettre de notification du marché et publication de l'attribution définitive ;
 - l'état récapitulatif des achats effectués par Bon de commande et n'ayant pas fait l'objet de marché ou contrat ;
 - **Exécution contractuelle, financière et physique**
 - les pièces d'engagement de la dépense ;
 - les pièces de paiement au titulaire du marché (mandatement) ;
 - les preuves de contrôle et de certification du service fait, de livraison ou de réception des biens et travaux ;
 - les différentes cautions fournies dans le cadre de l'exécution du marché (avance de démarrage, caution de bonne exécution, retenue de garantie,.....) ;
 - les avenants aux contrats ;
 - la preuve de réception par la commission habilitée des travaux et fourniture (PV de réception, bordereaux de livraison) ;
 - les preuves de calcul des pénalités de retard et des intérêts moratoires ;
 - les documents de clôture et de règlement définitif des marchés ;
 - le rapport définitif d'exécution de mission (pour les prestations intellectuelles) ;
 - **Documents de contrôle d'exécution physique des marchés de travaux**
 - les rapports d'avant-projet détaillé ;
 - les rapports du bureau de contrôle des travaux de construction d'ouvrage et autres ;
 - l'avant – projet détaillé (APD) ;
 - le bordereau de prix unitaire (BPU) ;
 - le devis quantitatif estimatif (DQE) ;
 - l'ensemble du dossier d'exécution fournis par l'entreprise et qui comprend les plans d'exécutions, les résultats des essais géotechniques effectués sur les matériaux, la liste du personnel et du matériel ;

- les contrats (contrat de l'entreprise ayant exécuté les travaux, contrat du bureau de contrôle ; etc...) ;
- l'avance de démarrage/avance de commande ;
- les rapports des bureaux de contrôle ;
- les attachements successifs ;
- les décomptes ;
- les cahiers de réunion de chantier ;
- les cahiers de constats journaliers ;
- les cahiers de réception des travaux ;
- les procès-verbaux de pré visites techniques de site ;
- les procès-verbaux de réception provisoire ;
- les procès-verbaux de réception définitive ;
- les retenue et levée de garantie.

3.3- Revue qualité des conclusions

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

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

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

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

3.4- Phase d'audit réglementaire

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

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

3.5- Phase d'audit du cadre institutionnel

A partir des fiches de revue élaborées et tenant compte des dispositions relatives au cadre institutionnel mis en place par le CMPDSP, nous avons procédé à la revue, à l'analyse et à l'évaluation de l'organisation institutionnelle du CNTS. 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.

Systeme de notation

Etape 1 : Identification des indicateurs de qualité

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

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

Tableau No 1 : indicateurs de qualité institutionnelle

N°	Indicateurs	Zone de risque	Recommandations
I	L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels organisant la fonction passation des marchés. Ces textes sont régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés au niveau de l'autorité contractante.	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	<ul style="list-style-type: none"> - 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.	<ul style="list-style-type: none"> - 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 	<ul style="list-style-type: none"> - nécessité de formation complémentaire pour la maîtrise des textes.
III	L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat.	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	<ul style="list-style-type: none"> - 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

Etape 2 : Agrégation et moyenne des notes des critères

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

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

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

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

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

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

Les indicateurs et les sous critères

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

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.

3.6- Phase de revue des procédures de passation des marchés

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

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

L'analyse de la performance

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

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

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

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

Analyse des risques identifiés

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

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

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

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

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

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

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'exécution physique des marchés

Pour chaque marché sélectionné, il a été procédé :

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

3.8- Phase de restitution des rapports

Les résultats issus des fiches de collectes ont fait l'objet d'une synthèse écrite avec les notes de conformité obtenues par le Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS) 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

DE PASSATION DES MARCHES

IV- EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES

4.1- Présentation de l'autorité contractante

Le Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS) est un établissement public à caractère médico-technique doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Aux termes du décret 2007-047/PR du 05 avril 2007 portant organisation des établissements de transfusion sanguine au Togo, le CNTRS est placé sous la tutelle administrative du Ministère de la Santé et de la Protection Sociale (MSPS). Il est un centre de référence nationale en matière de transfusion sanguine. A cet effet, il exerce au plan technique, le contrôle des activités transfusionnelles des autres Centre Régionaux de Transfusion Sanguine (CRTS). Il exerce le contrôle de qualité de la production des Produits Sanguins Labiles (PSL), des différents examens biologiques de qualification et l'activité d'hémovigilance. Il assure également la qualification des réactifs, des consommables et des matériels médico-techniques destinés aux activités de transfusion sanguine.

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 du CNTS 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		0,83	
a)	Existence de textes instituant les organes de passation des marchés (PRMP, CPMP et CCMP)	Les notes de service N° 036 et 037/2013/CNTS du 24 août 2013 portent respectivement création des organes de la passation des marchés que sont la CPMP et la CCMP. Il n'y a pas de note de service portant institution de la PRMP.	2	Arrêté ministériel
b)	Existence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics	Il n'existe pas de note de service désignant la PRMP du CNTS. Cette fonction est assumée par le Directeur du Centre en la personne du Dr FETEKE Lochina.	0	Arrêté ministériel

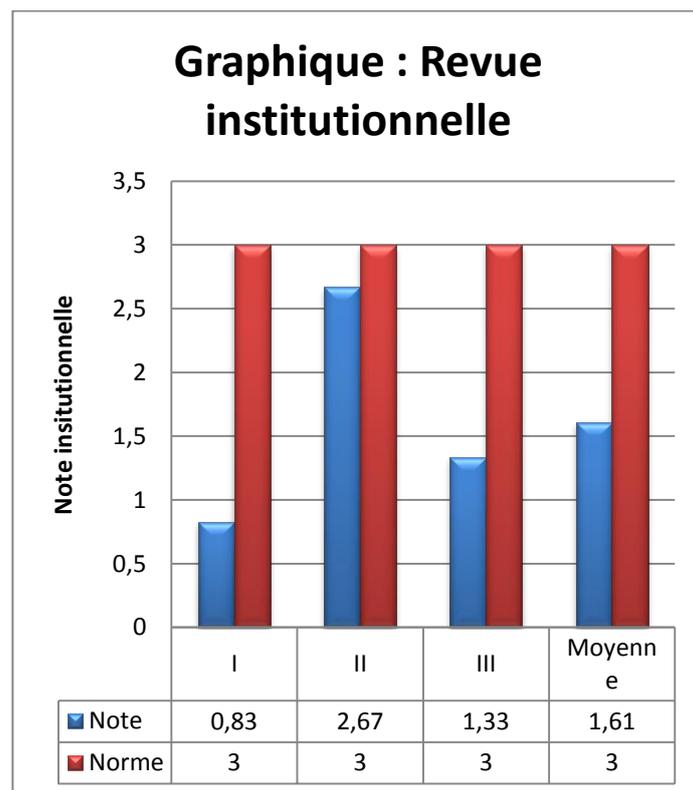
N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
c)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de passation des marchés publics	Les membres de la CPMP sont désignés par la note de service N° 038/2013/CNTS du 03 septembre 2013. Leur mandat a expiré depuis le 02 septembre 2015 mais ce mandat n'a été renouvelé qu'en 2018 par la note de service N° 012/2018/CNTS du 18 janvier 2018 portant nomination des membres de la CPCMP.	1	Arrêté ministériel
d)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics	Les membres de la CCMP sont désignés par la note de service N° 039/2013/CNTS du 03 septembre 2013. Leur mandat a expiré depuis le 02 septembre 2015 mais ce mandat n'a été renouvelé qu'en 2018 par la note de service N° 013/2018/CNTS du 18 janvier 2018 portant nomination des membres de la CCCMP.	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	Il existe un manuel de procédures administratives, comptables et financières avec un volet consacré aux procédures d'acquisition. Il n'est pas conforme au CMPDSP	1	Manuel de procédures
f)	Le manuel est régulièrement mis à jour	Le manuel n'a pas encore été actualisé.	0	
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	Les membres des commissions 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, en cas de besoin sollicité des expertises extérieures.	3	Entretiens, contrat de consultant technique
c)	Le personnel est régulièrement formé selon un plan de formation adapté aux normes de passation des marchés au plan international. Une stratégie et des capacités de formation durables existent pour fournir une formation, des conseils et une assistance pour le développement des capacités de l'administration (Formation de l'ARMP ou autres)	Le CNTS 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. Notons que la PRMP n'a jamais suivi de formation.	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

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
III	Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés		1,33	
a)	Mobilité du personnel chargé de la passation et de contrôle des marchés publics : le personnel est-il suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée ?	Le personnel des organes de la passation des marchés du CNTS sont un peu mobiles. La CPMP a enregistré deux (02) départs et la CCMP en a enregistré quatre (04) Ces départs ont été remplacés en 2018.	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. La tenue rigoureuse des dossiers et le classement chronologique des pièces font défaut et le CNTS ne dispose pas d'un local sec, aménagé spécialement pour l'archivage des dossiers de la passation. Les dossiers sont conservés dans le bureau du PF.	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
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 ?	Pas de registre des marchés	0	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 ?	Les offres étaient enregistrées dans leur ordre d'arrivée dans un tableau imprimé sur une feuille volante au format A4.	1	Registre des offres
j)	Comment sont conservées les garanties ?	Les garanties sont conservées dans la copie originale des offres dans le bureau du PF.	1	Garanties et mode de conservation
k)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés ?	Il existe un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés	3	Registre des entrepreneurs, fournisseurs et prestataires agréés Article (12 du décret 2011-059)

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
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 ?	Oui le registre est mis à jour au moins une fois par an. Voir l'AMI publié dans le quotidien national d'information TOGOPRESSE invitant les prestataires/fournisseurs et entrepreneurs à soumettre leurs dossiers en vue de leur enregistrement dans le registre.	3	L'AMI ayant permis la mise à jour/La coupure de presse justifiant sa publication
m)	L'Autorité contractante a-t-elle fait des prévisions budgétaires ?	Oui. Voir budget de l'exercice 2016 mis à notre disposition	3	Budget
n)	L'autorité contractante a-t-elle fait connaître, au moyen d'un avis général d'appel d'offres, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, fournitures et services, qu'elles entendent passer dans l'année ?	La preuve de publication de l'avis général de passation de marchés n'a pas été fournie par le CNTS.	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 CNTS 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'est pas 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	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	0,83	3
II : Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.	II	2,67	3
III- L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat	III	1,66	3
Moyenne	Moyenne	1,61	3
Total		4,83	



Commentaire

Au regard de la note moyenne de **1,61** ; le CNTS affiche **une conformité institutionnelle loin de la norme de qualité. Plusieurs insuffisances sont constatées du fait que le CNTS 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 CNTS est animé par la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP), la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) et la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) conformément au décret N°2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

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

4.2.2.1- La Personne Responsable des Marchés Publics

La PRMP du CNTS est le Directeur du Centre. Il n'existe pas de texte la désignant.

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 (Cellule d'appui à la PRMP) 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) dont les membres sont désignés 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 cinq (05) membres désignés par la note de service N° 012/2018/CNTS du 18 janvier 2018 portant nomination de la CPMP du CNTS en remplacement de la note de service N° 038/2013/CNTS du 03 septembre 2013.

Il s'agit de :

N°	NOM & PRENOMS	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION
1	M AMOU Wiyao Kokou	Surveillant Général	Président de la CPMP
2	Dr MAGNANG Hèzouwè	Chef IEC/Collecte	Membre CPMP
3	Mme TCHEDRE Baalamanya	Chef de l'Unité de Distribution	Membre CPMP
4	M AFETSE Atsutse	Chef de l'Unité de Séparation	Membre CPMP
5	M ADJEVI Anani Lassey	Technicien de Laboratoire	Membre CPMP

La CPMP est chargée des opérations d'ouverture et d'évaluation des offres et des propositions. Aussi avec l'aide des services techniques, du point focal et de la cellule d'appui à la PRMP, participe-t-elle également au processus de planification, d'élaboration des dossiers d'appels à concurrence et des demandes 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 par rapport à la bonne tenue des archives méritent des améliorations. Les insuffisances organisationnelles relevées sont les suivantes :

- ***Inexistence de texte portant désignation de la PRMP du CNTS***

Nous avons relevé l'inexistence de texte portant création au sein du CNTS l'organe en charge de la conduite des procédures de passation des marchés qu'est la PRMP. Il n'existe pas non plus de texte portant désignation de la PRMP. Conformément à la réglementation applicable, la fonction de PRMP est assurée par le Directeur du Centre en la personne du Dr **FETEKE Lochina**. L'absence de désignation formelle est en violation de l'article 6 du décret 2009-277/PR portant CMPDSP qui dispose : ***‘L'autorité contractante désigne une personne responsable du marché, chargée de mettre en œuvre les procédures de passation et d'exécution des marchés et délégations de service public.’***

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP du CNTS de faire prendre par le Conseil d'Administration, une note de service la désignant comme PRMP afin de conférer à son mandat toute sa légitimité et sa légalité ;

- ***Non renouvellement du mandat des membres de la CPMP***

Notre revue nous a permis de relever quelques défaillances dans la gestion du mandat des membres de la CPMP du CNTS. Les membres de la CPMP sont désignés par la note de service N° 012/2018/CNTS du 18 janvier 2018 en remplacement de la note de service N° 038/2013/CNTS du 03 septembre 2013. La CPMP mise en place par la note de service 038/2013/CNTS du 03 septembre 2013 a conduit les activités relatives à la passation des marchés pendant 4 ans 04 mois et 02 semaines avant que n'intervienne le renouvellement. Cette situation n'est pas en conformité avec les dispositions du décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics en son article 6 qui dispose : ***“les membres de la Commission de Passation des Marchés Publics sont nommés par arrêté pour une période de deux (02) ans renouvelable deux fois.”***

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP du CNTS de veiller au respect de l'article 6 du décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de la passation et de contrôle des marchés publics en procédant au renouvellement systématique du mandat des membres des organes de passation dès leur expiration.

- ***Manuel de procédures de passation des marchés***

A l'issue de notre revue, nous avons constaté l'existence d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières mais dont le volet acquisition n'est pas conforme au CMPDSMP.

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP du CNTS de procéder à l'actualisation de ce manuel afin que son volet passation ou acquisition soit conforme aux dispositions du CMPDSP.

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

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

- les pièces relatives aux marchés passés par le CNTS ne sont pas classées systématiquement de façon chronologique dans les dossiers. C'est à notre arrivée que ces dossiers ont été constitués ;
- il n'existe pas de local sécurisé servant à l'archivage et à la conservation des documents de passation de marché. La conservation des dossiers relève de la responsabilité du Point Focal qui les conserve dans son bureau.

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP du CNTS 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 et faire preuve de rigueur dans la tenue à jour des dossiers de marchés ;

- dotant le CNTS d'un local sec et non humide, bien aménagé pour servir de salle de conservation des dossiers de passation.
- **Absence d'un plan de formation**

Le CNTS 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. Mais rappelons qu'à la mise en place des commissions, le Point Focal qui était plus outillé en la matière a eu à former les autres acteurs. La PRMP n'a suivi à ce jour aucune formation en passation des marchés.

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 CNTS 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 CNTS la production d'un rapport d'exécution pour chaque marché exécuté tel qu'exigé par le Code des marchés publics.

- **Conservation des garanties**

Les garanties des soumissionnaires sont conservées dans les offres originales dans le bureau du Point Focal, ce qui n'offre pas une sécurité suffisante.

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP du CNTS :

- la mise à disposition du point focal, d'un coffre-fort scellé devant servir à la conservation des garanties jusqu'à la main levée et des offres jusqu'à leur ouverture ;
- ou la conservation provisoire des garanties dans le coffre-fort de l'agent comptable, le temps de trouver une solution durable.
- **Inexistence du registre des offres**

Le CNTS ne tient pas de registre coté et paraphé servant à l'enregistrement des offres dans leur ordre d'arrivée. Les offres sont enregistrées dans un tableau imprimé sur une feuille au format A4.

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP du CNTS la mise en place d'un registre des offres devant servir à l'enregistrement des offres dans leur ordre d'arrivée.

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

La PRMP du CNTS 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 CNTS 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 envoi 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 CNTS 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.

4.2.2.2.2- 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 CNTS. 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° 013/2018/CNTS du 18 janvier 2018 portant nomination des membres de la CCMP du CNTS en remplacement de la note de service N° 039/2013/CNTS du 03 septembre 2013. Il s'agit de :

N°	NOM & PRENOMS	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION
1	Dr NADJIR Liza Koboyo	Chef de Production	Président de la CCMP
2	Mme KOSSIKOUKO Adjoa	Assistante Médicale	Membre CCMP
3	Mme LANDOH Pissiname Hodalo	Chargée des RH et de l'Administration	Membre CCMP
4	Mme TCHAMOUSA Essozemna M'ma	Chargée de l'Ordonnancement	Membre CCMP
5	M TSENGLE Yawo	Technicien de Laboratoire	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.

4.2.2.2.3. 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 renouvellement du mandat des membres de la CCMP

Notre revue nous a permis de relever quelques défaillances dans la gestion du mandat des membres de la CCMP du CNTS. Les membres de la CCMP sont désignés par la note de service N° 013/2018/CNTS du 18 janvier 2018 en remplacement de la note de service N° 039/2013/CNTS du 03 septembre 2013. La CCMP mise en place par la note de service 039/2013/CNTS du 03 septembre 2013 a conduit les activités relatives au contrôle des marchés publics du CNTS pendant 4 ans 04 mois et 02 semaines avant que n'intervienne le renouvellement. Cette situation n'est pas en conformité avec les dispositions du décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics en son article 10 qui renvoie à l'article 6 qui dispose : ***'les membres de la Commission de Passation des Marchés Publics sont nommés par arrêté pour une période de deux (02) ans renouvelable deux fois.'***

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP du CNTS de veiller au respect de l'article 6 du décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de la passation et de contrôle des marchés publics en procédant au renouvellement systématique du mandat des membres des organes de passation dès leur expiration.

- 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 en établissant à la fin de chaque année un rapport annuel d'activités sur la passation des marchés publics à l'attention de la PRMP.

- Non validation du PPM par la CCMP

Nous avons constaté que la CCMP n'a pas procédé à la validation du Plan de Passation des Marchés (PPM) du CNTS avant son envoi à la DNCMP pour approbation 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 .

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'échantillon utilisé

Conformément aux critères énoncés dans les TDR, nous avons procédé à la constitution d'un échantillon de marchés à auditer. Mais de l'analyse des dossiers et informations fournis à la mission, il est constaté que les procédures de passation des marchés entamées au cours de l'exercice 2016 par le CNTS n'ont abouti qu'au cours de l'exercice 2017. Il ressort de ce qui précède que le CNTS n'a pas de marché signé et approuvé au cours de l'exercice sous revue pouvant faire objet de revue dans le cadre de cette mission.

5.2- Analyse des insuffisances identifiées et recommandations

- *Marchés passés hors du contrôle des organes de passation*

Notre analyse de la balance générale des comptes qui nous a été fournie et qui couvre la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2016 a révélé que des acquisitions ont été faites par le CNTS au cours de l'exercice 2016. Ces acquisitions ont été faites hors du contrôle des organes de passation. Il s'agit entre autres des acquisitions de produits pharmaceutiques, des réactifs de laboratoire, de consommables médicaux, de transfuseurs ...

Le montant de ces marchés s'élève à environ **trois cent trente-six million trois cent quarante-six mille quatre cent trente-cinq (336 346 435) F CFA**. La liste est jointe en annexe.

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP du CNTS de s'assurer que toutes les acquisitions faites par le Centre soit faites dans le cadre de la passation des marchés et sous le contrôle des organes de passation et de contrôle des marchés publics mis en place au sein de l'autorité contractante.

VI- SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

VI. SYNTHESE DES 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 à CNTS d'établir 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 annuel d'activités et de rapport d'exécution sur la passation : Le rapport annuel d'activités de la CCMP sur les marchés passés, à l'attention de la PRMP et les rapports d'exécution de chaque marché exécuté relevant de la compétence de la PRMP ne sont pas produits.	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, à l'ARMP et à la Cour des Comptes.	PRMP, CPMP
3	Inexistence de texte portant désignation de la PRMP du CNTS Il n'existe pas de texte portant création au sein du CNTS l'organe en charge de la conduite des procédures de passation des marchés qu'est la PRMP. Il n'existe pas non plus de texte portant sa désignation	Nous recommandons à la PRMP du CNTS de faire prendre par le Conseil d'Administration, une note de service la désignant comme PRMP afin de conférer à son mandat toute sa légitimité et sa légalité.	PRMP/CA
4	Non renouvellement du mandat des membres de la CPMP et de la CCMP Les membres de la CPMP et de la CCMP sont désignés respectivement par les notes de service N° 012 et 013/2018/CNTS du 18 janvier 2018 en remplacement des notes de service N° 038 et 039/2013/CNTS du 03 septembre 2013. Les commissions mises en place par les notes de service 038 et 039/2013/CNTS du 03 septembre 2013 ont conduit les activités relatives à la passation et au contrôle des marchés pendant 4 ans 04 mois et 02 semaines avant que n'intervienne le renouvellement. Cette situation n'est pas en conformité avec les dispositions du	Nous recommandons à la PRMP du CNTS de veiller au respect de l'article 6 du décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de la passation et de contrôle des marchés publics en procédant au renouvellement systématique du mandat des membres des organes de passation dès leur expiration.	PRMP/CCMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
	<p>décret 2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics en son article 6</p> <p>Rappelons également qu'aucune des notes de service ne précise la durée du mandat des membres des organes</p>		
5	<p>Non soumission du PPM à la validation de la CCMP</p> <p>La PRMP n'a pas soumis le PPM à la validation de la CCMP avant son envoi 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.</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de s'assurer que le PPM en élaboration soit premièrement soumise à la revue de la CCMP avant son envoi à la DNCMP pour validation.</p>	PRMP/CCMP
6	<p>Défaillances du système d'archivage</p> <p>Le système d'archivage du CNTS présente quelques défaillances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Non classement chronologique des pièces relatives aux marchés passés par le CNTS dans les dossiers de passation ; - Inexistence de local sécurisé, sec et bien aménagé, servant à l'archivage et à la conservation des documents de passation de marché. 	<p>Nous recommandons à la PRMP du CNTS de veiller à l'amélioration de la qualité de son système d'archivage en :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 CNTS d'un local sec et non humide, bien aménagé pour servir de salle de conservation des dossiers de passation. 	PRMP/Point Focal
7	<p>Conduite de processus d'acquisition hors du contrôle des organes de passation</p> <p>Le processus de passation de certains marchés sont conduits hors du contrôle des organes de passation</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP du CNTS de s'assurer de ce que toutes les acquisitions soient conduites par les organes de passation mis en place au sein de l'hôpital</p>	PRMP/CPMP/CCMP

VII- ANNEXES

ANNEXE 1 : Liste des marchés passés hors du contrôle des organes de passation et de contrôle

N°	Intitulés	Montant
1	Réhabilitation des infrastructures	4 989 850
2	Matériel et outillage hospitalier	902 500
3	Matériel de bureau	1 522 050
4	Matériel informatique	11 472 706
5	Mobilier de bureau	217 500
6	Achat de produits pharmaceutique	201 602 320
7	Achat de transfuseurs	7 807 500
8	Carburant et lubrifiant	16 635 825
9	Pain et autres dérivées de céréales	46 068 165
10	Fourniture de bureau	2 343 689
11	Imprimés administratifs et médicaux	5 145 790
12	Fournitures informatiques	3 743 642
13	Vestimentaire du personnel	260 000
14	Produits d'entretien des salles	3 809 935
15	Contrat d'entretien matériel de bureau	2 124 000
16	Contrat d'entretien matériel biomédical	354 000
17	Contrat d'entretien matériel informatique	1 380 600
18	Contrat d'entretien matériel de froid	849 600
19	Contrat d'entretien du bloc technique	1 168 200
20	Entretien et réparation des biens immobiliers	1 205 435
21	Entretien et réparation des biens mobiliers	770 800
22	Entretien matériel informatique	446 000
23	Maintenance biomédicale	640 000
24	Entretien matériel de transport	2 945 761
25	Entretien matériel de bureau	958 174
26	Entretien matériel de froid	956 354
27	Entretien cours et jardin	743 000
28	Evacuation des eaux usées	230 000
29	Enlèvement des ordures ménagères	258 000
30	Assurance matériel de transport	477 527
31	Imprimés publicitaires	7 584 000
32	Frais de formation du personnel	3 603 662
33	Réception	3 129 850
	TOTAL	336 346 435

ANNEXE 2 : COMMENTAIRES DE L'AUDITE

MINISTRE DE LA SANTE ET
DE LA PROTECTION SOCIALE

CABINET

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DE L'ACTION SANITAIRE

DIRECTION DE LA PHARMACIE,
DU MEDICAMENT ET DES LABORATOIRES

CENTRE NATIONAL DE TRANSFUSION SANGUINE
B.P. 20707, LOME- TOGO
Standard: (228) 22 21 64 30 / Fax: (228) 22 21 64 68
E- Mail : cntslometogo@yahoo.com
N° 041/2018/MSPS/CAB/SG/DGAS/DPML/CNTS

REPUBLICQUE TOGOLAISE
Travail – Liberté – Patrie

COURRIER ARRIVEE
Sous N° 153
Le 17 MAI 2018

CNTS
Sauvons des vies

A

Monsieur le Directeur Général de l'ARMP

Objet : Transmission des observations sur le rapport provisoire d'audit

Monsieur le Directeur Général,

J'ai l'honneur de vous informer de la réception de votre correspondance du 09 avril 2018 portant référence N° 0644 / ARMP/DG/DSD. J'ai pris connaissance du contenu du rapport provisoire d'audit sur la conformité des procédures de passation des marchés conclus par notre centre ainsi que les insuffisances relevées dans le déroulement des activités inscrites au titre du plan de passation des marchés de la gestion 2016.

Le Centre National de la Transfusion Sanguine commencera, dans le plus bref délai, à mettre en œuvre les recommandations citées dans ledit rapport.

Toutefois, une précision mérite d'être apportée. Elle se rapporte au montant des marchés passés en 2016 sur la ligne « 6010 : achat de produits pharmaceutiques et de produits à usage médical ». Le montant total des mandats émis s'élève à deux cent un millions six cent deux mille trois cent vingt (201 602 320) francs CFA. Deux procédures d'achat par entente directe ont été autorisées par la DNCMP. Le cumul de leurs montants se chiffre à cent vingt millions six cent quatre-vingt-neuf mille deux cent vingt deux (120 689 222) francs CFA. Aussi, estimons-nous le montant des achats hors marchés des contrôles à priori et à postériori à quatre-vingt millions neuf cent treize mille quatre-vingt-dix-huit (80 913 098) francs CFA.

Je joins les copies des lettres de la DNCMP accordant lesdites autorisations.

Veillez agréer, Monsieur le Directeur Général de l'ARMP, l'expression de ma profonde gratitude.

La Personne Responsable des Marchés Publics
Le Directeur
Docteur FETEKE Lochina

MINISTERE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES

DIRECTION NATIONALE DU
CONTRÔLE DES MARCHES
PUBLICS

N° 3283 /MEF/DNCMP/DRMP ^{AK}

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie

Lomé, le 02 NOV 2016

Madame le Directeur National

A

*Monsieur le Responsable des Marchés
Publics du Centre National de
Transfusion Sanguine*

LOME

VRéf : Lettre n°082/2016/MSPS/CAB/SG/DPML/CNTS du 21 octobre 2016

Objet : Demande d'autorisation pour acquérir par entente directe :

- des réactifs de dépistage de l'hépatite C et des poches de sang double et triple auprès de la Centrale d'Achat des Médicaments Essentiels et Génériques (CAMEG) ;
- des réactifs de dépistage de l'hépatite B et du virus du VIH auprès de la société BGL SYSMET et

projets de marché y afférents.

Monsieur le Responsable,

J'ai l'honneur d'accuser réception de la lettre ci-dessus référencée par laquelle vous sollicitez l'autorisation de la Direction nationale du contrôle des marchés publics (DNCMP), pour acquérir, par entente directe, des réactifs de dépistage de l'hépatite C et des poches de sang double et triple auprès de la CAMEG et des réactifs de dépistage de l'hépatite B et du virus du VIH auprès de la société BGL-SYSMET ainsi que son avis sur les projets de marchés y relatifs.

Après examen de votre requête; la DNCMP note que compte tenu des difficultés d'approvisionnement en réactifs de dépistage de l'hépatite B et du virus du VIH que rencontre toujours la CAMEG auprès de son fournisseur BIO-RAD, fabricant desdits réactifs, ce dernier a conféré l'exclusivité de leur distribution à la société BGL-SYSMET qui le représente au Togo.

Sur cette base, la DNCMP ne trouve aucun inconvénient à vous autoriser la procédure d'entente directe sollicitée pour l'acquisition de ces réactifs.

Ministère de l'Economie et des Finances / Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics, Tél : 22 22 56 45
Site web: www.marchespublics-togo.com; BP 1603 LOME - TOGO

3

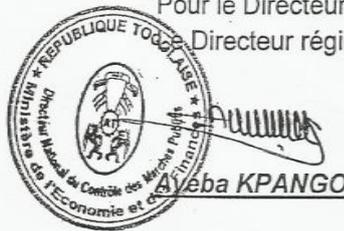
Eu égard à ce qui précède, vous voudriez bien améliorer les projets de marché sur la base des observations formulées et transmettre les versions corrigées à la DNCMP, pour avis juridique et technique, accompagnées de l'avis de l'ARMP et du document sus sollicité.

Vous trouverez, ci-joint en retour, les projets de marché pour la prise en compte des observations.

Veillez agréer, *Monsieur le Responsable*, l'expression de ma considération distinguée.

Pour le Directeur national et p.i.

Directeur régional des marchés publics



PJ: 01

Handwritten initials and a signature in black ink, located at the bottom right of the page. The initials appear to be 'J' and 'KE'.

<p>MINISTRE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT</p> <p>DIRECTION NATIONALE DU CONTRÔLE DES MARCHES PUBLICS</p> <p>N° <u>2236</u> MEFPD/DNCMP/DRMP ^{APU}</p>	<p>REPUBLIQUE TOGOLAISE Travail-Liberté-Patrie</p> <p>CNTS</p> <p>Avisé le <u>27/07/16</u> Date <u>093</u></p> <p>Lomé, le <u>27 JUIL 2016</u></p>
--	--

Madame le Directeur National

A

**Monsieur le Responsable des Marchés
Publics du Centre National de
Transfusion Sanguine (CNTS)**

LOME

V/Réf : Lettre n° 061/2016/MSPS/CAB/SG/DPML/CNTS du 20 juillet 2016

Objet : Projet de marché relatif à l'acquisition des réactifs de dépistage du VIH, de l'hépatite B et C pour le Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS) de Lomé.

Monsieur le Responsable,

J'ai l'honneur d'accuser réception de la lettre ci-dessus référencée, reçue le **21 juillet 2016**, par laquelle vous avez transmis à la Direction nationale du contrôle des marchés publics (DNCMP), pour avis, le projet de marché cité en objet dont la société GPI est attributaire.

Après examen des documents transmis, la DNCMP prend acte de la correction de l'erreur de calcul faite sur la facture pro forma du titulaire et vous donne en modification de sa lettre n°1095/MEFPD/DNCMP/DRMP du 14 avril 2016, son avis de non objection pour l'acquisition, par entente directe, des réactifs de dépistage du VIH, de l'hépatite B et C auprès de la société GPI pour un montant hors taxes (HT) de trente millions quatre cent cinquante-cinq mille sept cent quatre vingt quatre (30 455 784) francs CFA.

S'agissant du projet de marché, les observations ci-après, devront être prises en compte en vue de son amélioration :

- prière de retirer la lettre N°1095/MEFP/DNCMP/DRMP du 14 avril 2016, insérée en début du marché et la réinsérer plutôt à la fin du document ;

Ministère de l'Economie, des Finances et de la Planification du Développement/ Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics, Tél : 22 22 56 45 Site web: www.marchespublics-togo.com BP 1533 LOME - TOGO

CCAG 15.1 du CCAP. Il en est de même du code d'immatriculation dudit marché mentionné sur la page de signatures qui n'est pas nécessaire ;

- dans le CCAP, afin de vous mettre à l'abri des difficultés d'exécution du présent marché, vous voudriez bien préciser en nota bene, à la clause CCAG 14.1, ce qui suit : «Le prix du marché ne peut pas être actualisé si la notification du marché approuvé intervient dans la période de validité des offres ».

De plus, prière de remplacer dans le deuxième paragraphe de ladite clause, les termes « la date de début de l'exécution du marché » par « la date de notification du marché approuvé ». Cette observation est également valable pour les termes « notification d'attribution définitive du marché » mentionnés dans le dernier paragraphe de cette clause.

En outre, eu égard au délai de livraison d'un (01) mois, il n'est pas opportun de prévoir une avance de démarrage. Vous voudriez bien revoir les modalités de paiement prévues à la clause CCAG 15.1 du CCAP comme suit :

« 100% du montant des factures correspondant à ... ».

Par ailleurs, à la clause CCAG 25.1, il faudra indiquer les inspections et essais requis à la réception, notamment la vérification de la conformité technique, la vérification des quantités et la vérification du délai de péremption.

De plus, le montant maximum des pénalités de retard mentionné à la clause CCAG 26.1 devra être de « 10% », au lieu de « 5% ».

Enfin, il faudra retirer du document la facture pro forma erronée.

Sous réserve de la prise en compte de ces observations, la DNCMP vous donne son avis de non objection pour la signature du marché relatif à l'acquisition des réactifs de dépistage du VIH, de l'hépatite B et C avec la société GPI.

Je voudrais vous rappeler qu'en application de l'article 4 de l'arrêté n°197/MEF/CAB du 24 septembre 2012 fixant les modalités d'immatriculation des lettres de commande et des marchés publics, le marché signé et approuvé en six(06) exemplaires devra être transmis à la DNCMP pour immatriculation, avant toute notification au titulaire et tout commencement d'exécution.

- vous voudriez bien revoir l'intitulé du marché **sur la page de garde**, tel que présenté en objet de la présente lettre.

En outre, dans le souci d'identifier les opérateurs économiques titulaires des marchés publics, veuillez insérer sur ladite page, après la rubrique « Nom de l'attributaire », le **numéro d'identification fiscale (NIF)** de l'attributaire du présent marché. Ce numéro devra également être mentionné dans son adresse indiquée au deuxième paragraphe du formulaire de marché.

Par ailleurs, veuillez prévoir sur ladite page la garantie de bonne exécution de 5% du montant du marché. Corrélativement, les **clauses CCAG 17.1 et 17.3** du cahier des clauses administratives particulières (CCAP) ne sauraient être « Non applicable ». Prière de les assortir respectivement par le taux de « 5% » et la mention « **une garantie bancaire** ».

Quant à la **clause CCAG 17.4**, il faudra préciser que la garantie bancaire de bonne exécution sera libérée « **dans le délai d'un (01) mois suivant la réception des réactifs** » ;

- vous voudriez bien améliorer le premier paragraphe du **formulaire de marché** comme suit : « **Entre le Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS) de Lomé...** », au lieu de « Entre le Centre National de Transfusion Sanguine de Lomé (CNTS de Lomé)... ».

En outre, prière de compléter le deuxième paragraphe dudit formulaire par les références d'immatriculation du titulaire au registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM).

Par ailleurs, étant donné qu'il s'agit d'une procédure d'entente directe, la lettre de notification d'attribution mentionnée au **sous-point c) du point 2** n'est pas nécessaire et devra être supprimée.

Les références de la lettre de la DNCMP indiquée au **sous-point f)** devront être corrigées en écrivant « lettre n°1095/.../DRMP du... », au lieu de « lettre n°1095/.../DARMP du... ».

De plus, vous voudriez bien compléter la liste des documents constitutifs du marché par les références de la présente lettre.

Enfin, les modalités de paiement insérées au **point 5** du formulaire devront être supprimées, puisqu'elles sont prévues à la clause

4

Vous trouverez, ci-joint en retour, le projet de marché transmis, en vue de la prise en compte des observations.

Veillez agréer, **Monsieur le Responsable**, l'assurance de ma considération distinguée.


Zourehatou KASSAH-TRAORE

PJ: 01

Ministère de l'Economie, des Finances et de la Planification du Développement/ Direction Nationale du Contrôle des
Marchés Publics, Tél : 22 22 56 45 Site web: www.marchespublics-togo.com BP 1533 LOME - TOGO

ANNEXE 3 : REPONSES DE L'AUDITEUR

Lomé le 1^{er} juin 2018

A

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

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

Monsieur le Directeur Général,

Nous accusons réception de la lettre N°041/2018/MSPS/CAB/SG/DGAS/DPML/CNTS, relative à l'objet précité et vous en remercions.

Nous vous prions de trouver ci-dessous nos réponses relatives aux observations que le Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS) vous avait formulées.

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

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

**KONOU Kosi,
Expert Comptable Diplômé**

REPONSES DE L'AUDITEUR LES COMMENTAIRES DE L'AUDITE

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

Toutefois, nous n'avons pas les dossiers de ces marchés évoqués dans vos observations pour nous prononcer.



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