

REPUBLIQUE TOGOLAISE

AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS (ARMP)

REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS PASSES PAR LES AUTORITES CONTRACTANTES AU TITRE DE L'ANNEE 2014 MISSION 3

MINISTERE DE LA COMMUNICATION, DE LA CULTURE, DES SPORTS ET DE LA FORMATION CIVIQUE (MCCSFC)

	Document de travail	Dates
	Version provisoire	30/09/2016
X	Version définitive	23/11/2016

BENIN : RCCM COTONOU N°RCCM RB/COT/07 D12 (ancien N°2005-B-0040) - N°CNSS : 06300407 – IFU N°
3200800565618 Siègè :Immeuble BEC C/239 Zongo– 02 BP 1913 Cotonou _Tel/(00229) 21 30 54 22

TOGO : RCCM N° TOGO- LOME 2009 B 1115 COE N° 092468 W - Siègè : 136 Rue GBAGA BE KOTOKOUN CONDJI LOME –
06 BP 60535 Lomé _ Tel/(00228) 22 61 03 99 -

FRANCE : 19 rue des entrepreneurs, 78420 carrières sur seine

Email : bec@becsarl.com / bec_scp@yahoo.fr

Le Système de Management de la Qualité du cabinet BEC Sarl est certifié 9001 :2008 sous le numéro 0055640-00

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS	4
TABLEAUX	5
I. LETTRE INTRODUCTIVE.....	6
II. SYNTHESE DES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS	8
2.1. ARCHIVAGE.....	9
2.2. MISE EN PLACE ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE PASSATION ET D'EXECUTION DES MARCHES.....	10
2.2.1. La Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) :	10
2.2.2. La Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) :.....	10
2.2.3. La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) :	11
2.3. EN AMONT DE LA PROCEDURE DE SOUMISSION (PLAN PREVISIONNEL DE PASSATION DES MARCHES)	12
2.4. AU COURS DE LA PHASE D'ATTRIBUTION DES MARCHES PUBLICS	12
2.4.1. Non conformités justifiant l'irrégularité des procédures.....	14
2.4.2. Non conformités sans impact sur la régularité des procédures.....	14
2.5. EN AVAL DE L'ATTRIBUTION DES MARCHES (SUIVI DU PAIEMENT ET DE L'EXECUTION PHYSIQUE).....	15
III. CONTEXTE, OBJECTIFS DE LA MISSION ET METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE	16
3.1. CONTEXTE	16
3.2. OBJECTIFS.....	16
3.3. METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE	17
IV. APPRECIATION DU CADRE ORGANISATIONNEL ET INSTITUTIONNEL EN PLACE AU SEIN DE L'AUTORITE CONTRACTANTE	22
4.1. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE PASSATION ET D'EXECUTION DES MARCHES	22
4.1.1. Brève présentation de l'Autorité Contractante	22
4.1.2. Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP).....	24
4.1.3. Organe chargé de la passation des marchés publics et son fonctionnement (CPMP).....	24
4.1.4. Organe chargé du contrôle des marchés publics et son fonctionnement (CCMP)	25
4.1.5. Organe chargé de l'approbation des marchés publics au sein du MCCSFC	26
4.2. CONNAISSANCE ET MAITRISE DE L'ENVIRONNEMENT LEGISLATIF, REGLEMENTAIRE ET DU DISPOSITIF INSTITUTIONNEL PAR LA PRMP, LA CPMP ET LA CCMP.....	26
4.2.1. Connaissance des textes	26
4.2.2. Formation sur l'application des textes	27
4.2.3. Mise en application effective des textes à travers la revue des procédures et recommandations antérieures.....	27
V. REVUE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION ET DE CONTROLE DES MARCHES	31
5.1. REVUE DE L'EXHAUSTIVITE DE LA DOCUMENTATION ET DE L'ARCHIVAGE DES MARCHES PUBLICS	31
5.1.1. Présentation de l'échantillonnage	31
5.1.2. Revue de l'exhaustivité des procédures de passation	32

5.1.3.	Revue de l'auditabilité des marchés	33
5.2.	SYNTHESES SUR LA REVUE DE CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION	33
5.2.1.	Planification et publication du plan de passation des marchés publics	33
5.2.2.	Revue des marches au-dessus du seuil de passation	34
5.2.3.	Revue des marches en dessous du seuil de passation	36
5.2.4.	Revue de l'exécution financière	39
5.3.	RECOURS PREALABLE NON JURIDICTIONNEL.....	40
VI.	SYNTHESES SUR LA REVUE DE MATERIALITE DE L'EXECUTION EFFECTIVE DES MARCHES	41
VII.	ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU SYSTEME DES MARCHES PUBLICS	42
7.1.	CHOIX ET JUSTIFICATION DES CRITERES RETENUS POUR L'APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DES AUTORITES CONTRACTANTES.....	42
7.1.1.	Rappel des exigences des termes de référence	42
7.1.2.	Description des critères de performance retenus	42
7.1.3.	Définition du barème des critères d'appréciation de la performance des autorités contractantes	45
7.1.4.	Règles de décision et justification de la conclusion de l'auditeur	46
7.2.	APPRECIATION DE LA PERFORMANCE REELLE DES AUTORITES CONTRACTANTES.....	49
7.2.1.	Appréciation de la performance liée à la mise en place des organes	49
7.2.2.	Appréciation de la performance liée à la revue de conformité des procédures de passation de passation des marchés	51
7.2.3.	Appréciation de la performance liée à la revue de l'exécution financière des marchés.....	52
VIII.	RECOMMANDATIONS GENERALES.....	53
IX.	ANNEXES	54

SIGLES ET ABREVIATIONS

SIGLES & ABBREVIATIONS	DEFINITIONS
AC	Autorité Contractante
AOO	Appel d'Offres Ouvert
AOR	Appel d'Offres Restreint
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
BEC	Bureau d'Expertise comptable et de Commissariat aux comptes
CCMP	Commission de Contrôle des Marchés Publics
CMPDSP	Code des Marchés Publics et Délégations de Service Public
CPMP	Commission de Passation des Marchés Publics
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DC	Demande de Cotation
DDC	Dossier de Demande de Cotation
DNCMP	Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics
ED	Entente Directe
GG	Gré à Gré
ISA	International Standard on Auditing
MCCSFC	Ministère de la Communication, de la Culture des Sports et de la Formation Civique
PF	Point Focal
PPPM	Plan Prévisionnel de Passation des Marchés
PRMP	Personne Responsable des Marchés Publics
PV	Procès verbal
SPM	Spécialiste en Passation des Marchés
TDR	Termes De Référence
TTC	Toutes Taxes Comprises
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

TABLEAUX

Tableau n°1. : Répartition de la population primaire par type de marchés
Tableau n°2. : Répartition de la population primaire par mode de passation de marchés
Tableau n°3. : Répartition de l'échantillon retenu par type de marchés
Tableau n°4. : Répartition de l'échantillon retenu par mode de passation de marchés
Tableau n°5. : Appréciation du degré de mise en œuvre des recommandations de l'audit précédent
Tableau n°6 : Présentation des Caractéristiques des marchés audités
Tableau n°07 : Tableau de détermination du niveau de performance liée à la mise en place des organes de passation et de contrôle des marchés publics
Tableau n°08 : Tableau de détermination du niveau de performance liée à la conformité des procédures de passation des marchés

I. LETTRE INTRODUCTIVE

A

Monsieur le Directeur Général de L'Autorité de
Régulation des Marchés Publics (ARMP) du Togo
BP 12 484 Lomé
Tél : (228) 22 22 50 93

A

La Personne Responsable des Marchés Publics du
MINISTERE DE LA COMMUNICATION, DE LA
CULTURE, DES SPORTS ET DE LA FORMATION
CIVIQUE (MCCAFC)
Lomé (TOGO)

Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été assignée par marché n°00347/2016/AMI/ARMP/PI/FP du 17 juin 2016, portant sur la revue indépendante de la conformité de la passation des marchés publics et délégations de service public des Autorités Contractantes au titre de l'année 2014 (Mission 3), nous avons l'honneur de vous transmettre, conformément aux termes de référence, notre rapport.

Au cours de la mission, nous avons rencontré diverses personnes intervenant dans le processus de passation des marchés publics au sein de l'autorité contractante (Cf. annexe 1). Nous les remercions pour leur disponibilité et leur collaboration tout au long de notre mission.

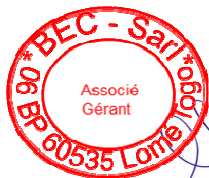
Notre démarche de vérification de la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics et délégations de service public a été effectuée en accord avec les exigences des termes de référence (TDR), en adéquation avec les dispositions de la loi n° 2009-013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics et délégations de service public ; du décret n° 2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public, leurs décrets d'application et enfin, conformément aux normes internationales d'audit (ISA).

Au terme de notre mission sur la revue de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics et délégations de service public, les résultats de nos travaux sont matérialisés par la présentation de ce rapport qui se décline comme ci-après :

1. Synthèse des observations et recommandations ;
2. Contexte, objectifs de la mission et méthodologie mise en œuvre ;
3. Appréciation du cadre organisationnel et institutionnel mis en place au sein de l'AC ;
4. Revue de la conformité des procédures de passation et de contrôle des marchés ;
5. Synthèse de la revue de matérialité de l'exécution physique des marchés publics ;
6. Analyse de la performance du système des marchés publics ;
7. Recommandations générales ;
8. Annexes.

Veillez agréer, Messieurs, l'expression de notre parfaite collaboration.

Lomé, le 23 novembre 2016



Serge Mensah
Serge MENSAH
Associé-Gérant
Expert en passation des marchés
Expert-comptable diplômé

II. SYNTHESE DES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

La mission de revue indépendante de la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés (gestion budgétaire 2014) s'est déroulée sur la période allant du 30 mai au 18 août 2016 pour l'ensemble des vingt-deux (22) Autorités Contractantes.

Il ressort des informations obtenues de l'ARMP que le MCCSFC a contracté au titre de l'exercice budgétaire audité, dix-neuf (19) marchés pour un coût global de **un milliard sept millions six cent quatre-vingt mille neuf cent cinquante-trois (1.007.680.953) F CFA** dont le détail suivant le type de marchés et le mode de passation est présenté ci-dessous.

Tableau n°1. : Répartition de la population primaire par type de marchés

Type de marché	Population mère			
	Valeur	%	Volume	%
Fournitures	107 039 063	10,62%	15	78,95%
Services	888 850 000	88,21%	3	15,79%
Travaux	11 791 890	1,17%	1	5,26%
Prestations intellectuelles		0,00%		0,00%
Total général	1 007 680 953	100,00%	19	100,00%

Tableau n°2 : Répartition de la population primaire par mode de passation de marchés

Mode de passation	Population mère			
	Valeur	%	Volume	%
DC	58 972 054	5,85%	12	63,16%
AOR	17 467 009	1,73%	1	5,26%
ED	931 241 890	92,41%	6	31,58%
Total général	1 007 680 953	100,00%	19	100,00%

L'échantillonnage effectué sur la base des critères préalablement définis et mentionnés dans les termes de référence a permis d'extraire les marchés à auditer du MCCASFC. Il est donc composé de dix (10) marchés pour un montant de **neuf cent quarante-quatre millions cinq cent vingt mille deux cent quarante-cinq (944.520.245) F CFA**. Les détails dudit échantillon se présentent comme suit :

Tableau n° 3. : Répartition de l'échantillon retenu par type de marchés

Type de marché	Echantillon retenu			
	Valeur	%	Volume	%
Fournitures	73 470 245	7,78%	8	80,00%
Services	871 050 000	92,22%	2	20,00%
Total général	944 520 245	100,00%	10	100,00%

Tableau n° 4. : Répartition de l'échantillon retenu par mode de passation

Mode de passation	Echantillon retenu			
	Valeur	%	Volume	%
DC	40 403 236	4,28%	6	60,00%
AOR	17 467 009	1,85%	1	10,00%
ED	886 650 000	93,87%	3	30,00%
Total général	944 520 245	100,00%	10	100,00%

De la population mère (initiale) de dix-neuf (19) marchés pour une valeur totale de **un milliard sept millions six cent quatre-vingt mille neuf cent cinquante-trois (1.007.680.953) F CFA**, nous avons retenu et passé en revue un volume de dix (10) marchés pour un montant de **neuf cent quarante-quatre millions cinq cent vingt mille deux cent quarante-cinq (944.520.245) F CFA** soit un pourcentage de 93,73% en valeur et 52,63% en volume de la population mère.

Par ailleurs, l'appréciation de l'exhaustivité des marchés passés au titre de l'exercice budgétaire 2014 effectuée à travers d'autres sources d'informations, a révélé l'existence d'autres marchés contractés et non enregistrés auprès de l'ARMP.

La revue de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés des onze (11) contrats, suivie de l'appréciation de la mise en place du dispositif institutionnel et de son fonctionnement conformément à la loi n°2009-013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics de délégations de service public et du décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant code des marchés publics et délégations de service public ont permis de relever les constats suivants.

2.1. Archivage

L'examen de l'exhaustivité des pièces demandées pour les marchés retenus a révélé un degré d'archivage non négligeable (**79%**) des pièces constitutives de la pratique de procédure de passation et d'exécution des marchés publics.

L'appréciation de l'existence d'une documentation complète, indispensable en matière d'audit de marchés publics est fondée sur le principe que certains documents sont essentiels pour apprécier la conformité, la transparence et l'équité du processus d'évaluation et d'attribution. En l'absence de l'un d'entre eux, le principe de transparence n'est pas satisfait et l'exercice de contrôles a posteriori et de formulation d'un jugement sur la procédure est altéré voire impossible.

Recommandation :

La conservation de trace écrite précise de toutes les étapes de la procédure afin de garantir la transparence et de disposer d'une piste de vérification de chacun des décisions et actes posés est obligatoire. Ces pièces pourraient servir également de preuve officielle en cas de recours administratif ou judiciaire et permettraient un contrôle par les citoyens de l'usage des finances publiques.

C'est pourquoi, nous recommandons à :

- **l'autorité contractante** de prendre les dispositions idoines afin de sauvegarder les dossiers des marchés et de rendre plus aisée leur recherche/obtention. Il s'agira donc de mettre en place un système d'archivage adéquat qui prendra en compte les documents obligatoires à communiquer par l'ARMP. Par ailleurs, les archives de marchés doivent être rangées dans des locaux réservés à cet effet, avec des mobiliers adéquats ;
- **l'ARMP** de définir et de réglementer les pièces minimales constitutives de la passation et de l'exécution des marchés à conserver aux fins des audits indépendants et la durée de leur conservation.

2.2. Mise en place et fonctionnement des organes de passation et d'exécution des marchés

2.2.1. La Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) :

La Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) du Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique (MCCSFC) a été créée par l'arrêté n°019/MCCCAF/CAB/SG/DAAF/13 du 11 décembre 2013 portant nomination de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP). Il s'agit de Monsieur **AKAKPO Edoh, Professeur d'enseignement secondaire de classe exceptionnelle.**

Les auditeurs ont constaté que la PRMP n'a pas élaboré au titre de la période sous revue le rapport annuel de passation et d'exécution des marchés comme l'exige l'article 6 du décret 2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant CDMPDSP.

Il a été aussi constaté l'absence de la déclaration sur l'honneur des biens adressée à la Cour des comptes par la PRMP conformément à l'article 3 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

2.2.2. La Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) :

Par arrêté n°047/MCCCAF/CAB/SG/DAAF/14 du 14 mars 2014 l'autorité contractante a nommé les membres de la Commission de Passation des Marchés Publics et délégations de service public (CPMP). La CPMP se compose ainsi de cinq (05) membres conformément aux dispositions du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

A l'expiration de l'arrêté ci-dessus cité, nous avons constaté le renouvellement par arrêté n°007/MCCSFC/CAB/SG/16 du 03 février 2016.

2.2.3. La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) :

Par arrêté n°048/MCCAFC/CAB/SG/DAAF/14 du 14 mars 2014, l'AC a désigné les membres la Commission de Contrôle des Marchés Publics et délégations de service public (CCMP). Elle est composée de cinq (05) membres.

La composition de la CCMP est conforme aux dispositions du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. .

A l'expiration de l'arrêté ci-dessus cité, nous avons constaté le renouvellement par arrêté n°006/MCCSFC/CAB/SG/16 du 03 février 2016.

En ce qui concerne son fonctionnement, les consultants ont observé le défaut d'implication systématique de la CCMP dans les procédures de passation des marchés. Il s'agit donc d'une non-conformité au regard de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. Ce qui ne permet pas d'apprécier le respect du quorum de 4/5 pour les délibérations de la CCMP (article 12 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics). Les consultants ont également observé le défaut de preuve de désignation au sein de la CCMP de son président comme le stipule l'article 11 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009.

Recommandation :

L'audit recommande :

A la PRMP :

- la déclaration sur l'honneur des biens adressée à la Cour suprême par la PRMP (article 3 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics).

A la CCMP :

- La délivrance systématique d'un avis de conformité sur le PPPM et les propositions d'attribution avant leur transmission à la DNCMP (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) ;
- Que le président de la CCMP soit désigné par ses pairs conformément aux dispositions de l'article 11 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009.

2.3. En amont de la procédure de soumission (Plan Prévisionnel de Passation des marchés)

Nous avons constaté que l'autorité contractante a élaboré au titre de la période sous revue (exercice budgétaire 2014) le plan prévisionnel de passation des marchés (PPPM) conformément à l'article 14 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.

Tous les marchés audités figurent dans ledit plan. Nous avons également observé la preuve de sa validation par la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP).

Nous n'avons pas constaté la publication du PPPM à travers l'avis général de passation des marchés conformément à l'article 15 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.

Recommandation :

Nous recommandons au MCCSFC de faire connaître au moyen d'un avis général de passation de marchés les caractéristiques essentielles des marchés qu'il entend passer dans l'année (article 15 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public).

2.4. Au cours de la phase d'attribution des marchés publics

En prélude à la présentation des insuffisances observées au terme de la revue de conformité des procédures de passation des marchés sélectionnés, il importe de préciser les conclusions possibles auxquelles nous pouvons aboutir qui sont :

- La procédure d'attribution du marché est régulière ;
- La procédure d'attribution du marché est régulière sous réserve de non-conformités et ou des pièces manquantes ;
- La procédure d'attribution du marché est irrégulière ;
- Le marché est nul.

Les constats relevés au niveau des différentes étapes de la phase d'attribution des marchés se présentent comme suit :

✓ **Mode d'acquisition ou de passation des marchés**

Les modes d'acquisition sont clairement définis dans le décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public et les circonstances dans lesquelles chaque mode doit être utilisé.

L'audit a observé que trois (03) modes de passation ont été utilisés par le MCCSFC dans le cadre des procédures de passation des marchés audités. Il s'agit de l'Appel d'offres restreint (AOR), de la demande de Cotation (DC) et l'Entente Directe (ED).

Pour le mode dérogatoire (Entente directe), les autorisations de la DNCMP ont été reçues. Cependant, la séance d'analyse des motifs devant conduire au choix de la procédure de gré à gré n'a pas été tenue conformément aux dispositions de l'article 36 du décret portant CDMPDSP.

✓ **Dossiers d'appel d'offres ou de demande de cotation**

Le DAO utilisé est conforme au DAO type du code des marchés publics (cas du seul marché passé par appel d'offres restreint). La mission n'a pas constaté l'ANO de la DNCMP sur le DAO. De plus, il n'a pas été non plus constaté la preuve de l'avis de conformité de de la CCMP sur le DAO.

En ce qui concerne les dossiers de demande de cotation, la mission a constaté l'absence d'un document type élaboré par l'ARMP conformément à l'article 12 du décret n°2011-59/PR portant définition des seuils de passation, de publication de contrôle et d'approbation des marchés publics.

✓ **Réception des offres**

Pour chaque procédure passée en revue, les plis ont été reçus dans les délais indiqués dans le DAO ou dans les lettres d'invitation à soumissionner. En ce qui concerne l'unique marché passé par appel d'offres restreint, le délai accordé (30 jours calendaires minimum) pour la réception n'est pas conforme aux dispositions de l'article 44 du décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009, portant code des marchés publics et DSP. En effet pour ce marché vingt (20) jours ont été accordés aux soumissionnaires pour déposer leurs offres.

Nous avons aussi constaté le défaut d'un registre spécial de réception des offres (article 53 du décret portant CDMPDSP).

En revanche, l'audit a noté qu'un minimum de trois (03) plis a été reçu notamment pour les demandes de cotation.

✓ **Ouverture des offres**

Les ouvertures des offres reçues ont été faites conformément aux dates et heures prévues. Les PV d'ouverture des plis ont été signés par les membres de la CPMP. Cependant, nous n'avons pas la preuve de publication des PV d'ouverture des plis et de la désignation de l'observateur indépendant de l'ARMP (article 54 du décret portant CDMPDSP).

✓ **Evaluation des offres et attributions provisoires**

A ce niveau, l'audit a relevé pour les marchés initiés par la procédure d'entente directe, l'absence du rapport spécial validé par la CCMP (article 36 du CDMPDSP) au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant le recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant.

Par ailleurs, les PV d'attribution provisoire n'ont pas fait l'objet de publication et les soumissionnaires non retenus n'ont pas été tous informés du rejet de leurs offres.

Il a été également constaté sur certains marchés l'absence d'avis de conformité de la CCMP sur l'évaluation des offres.

✓ **Contrat/lettres de commande**

Les contrats (ou lettres de commande) ont été signés et approuvés par les personnes habilitées. Cependant, pour certains marchés l'approbation a été faite à l'expiration du délai de validité des offres.

A l'issue de notre revue, les consultants ont conclu ce qui suit :

- Huit (08) marchés ont été irrégulièrement attribués en raison de l'absence d'information aux soumissionnaires non retenus du rejet de leur offre et de l'approbation intervenue après le délai de validité des offres (cas du marché relatif à l'acquisition des cassettes DVCAM) ;
- Un (01) marché a été régulièrement attribué sous réserve des observations faites ;
- Un (01) marché a été régulièrement attribué.

2.4.1. Non conformités justifiant l'irrégularité des procédures

Les cas de non-conformité relevés et qui entraînent l'irrégularité des procédures sont :

- l'absence d'information des soumissionnaires non retenus du rejet de leur offre ;
- le défaut de publication de l'attribution définitive des offres ;
- l'absence de rapport spécial validé par la CCMP (marché de gré à gré) au regard de l'article 36 du CDMPDSP.

2.4.2. Non conformités sans impact sur la régularité des procédures

A ce niveau, les consultants ont fait les constats ci-après :

- L'absence du registre de fournisseurs ou de prestataires tenu par l'AC et mis à jour une fois l'an permettant de justifier le choix des fournisseurs utilisés pour constituer la liste restreinte ;
- Le défaut de transmission de la décision d'attribution par l'AC à la DNCMP et à l'ARMP sous 48 heures à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011

portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

Recommandation :

La mission recommande à l'autorité contractante :

- de tenir un registre des fournisseurs qui sera mis à jour une fois l'an. Les fournisseurs inscrits dans ce répertoire seront donc prioritairement consultés pour toutes dépenses publiques ;
- d'informer les soumissionnaires non retenus du rejet de leurs offres dans les délais requis ;
- de respecter les dispositions réglementaires qui encadrent les procédures de gré à gré.

Par ailleurs, il est nécessaire qu'un registre spécial de réception des offres soit mis en place au regard de l'article 53 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.

2.5. En aval de l'attribution des marchés (suivi du paiement et de l'exécution physique)

Aucun document relatif à l'exécution financière des marchés n'a été obtenu. Nous ne pouvons donc nous prononcer sur l'exécution financière.

III.CONTEXTE, OBJECTIFS DE LA MISSION ET METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE

3.1. Contexte

L'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), à travers ses directives (04 & 05), a dicté la prise de lois et leurs décrets d'application dans les États membres qui ont favorisé l'installation et la responsabilisation des organes chargés de garantir la gestion efficiente des fonds publics. Les réformes ainsi entreprises ont apporté d'importantes innovations notamment la mise en place d'un dispositif permettant entre autres d'assurer la régulation et d'organiser le contrôle a posteriori du système de passation des marchés publics. Il s'agit en République Togolaise, de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP).

Conformément à ses attributions, l'ARMP est tenue de faire réaliser au terme de chaque exercice budgétaire, des audits indépendants. Le but de ces audits est de s'assurer du respect de la réglementation en matière de passation, d'exécution et de contrôle des marchés et délégations de services publics.

C'est dans ce contexte que le cabinet BEC Sarl a été retenu au terme d'une procédure de sélection concurrentielle pour réaliser la revue indépendante de la conformité des procédures de passation des marchés publics du Togo passés au titre de la gestion 2014, lot 3.

3.2. Objectifs

Objectif Global :

Vérifier au sein de chaque autorité contractante retenue, le processus de passation, de gestion et d'exécution des marchés publics et délégations de service public conclus au titre de l'exercice budgétaire 2014 afin de mesurer le degré de respect et la conformité des dispositions et procédures édictées par le code des marchés en vigueur.

Objectifs spécifiques :

De façon spécifique, il s'agit pour nous :

- D'effectuer un audit physique, financier et de conformité des marchés passés au titre de l'année 2014 ;
- De faire l'analyse de la performance du système des marchés publics sur la base de critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité. Il portera nettement et distinctement sur les éléments ci-après :

❖ **Revue du dispositif institutionnel et fonctionnel national au sein des autorités contractantes**

Il s'agit pour les consultants d'apprécier l'organisation institutionnelle et fonctionnelle de la passation des marchés publics en République Togolaise à travers la capacité et le fonctionnement régulier et indépendant des organes de passation, d'exécution et de contrôle des marchés publics.

❖ **Revue de la conformité des procédures de passation des marchés (Audit de conformité)**

Il s'agit pour les consultants d'apprécier la bonne conduite générale des procédures de passation des marchés publics depuis l'expression du besoin jusqu'à l'attribution définitive du marché permettant de couvrir ainsi le besoin. La revue de la conformité des différentes phases de ces procédures, sera présentée dans notre approche méthodologique.

❖ **Revue de la conformité des contrats et de leur exécution financière**

Il s'agit pour les consultants d'apprécier la régularité des contrats (signature, approbation, enregistrement), le respect des droits et obligations des différentes parties prenantes du contrat, l'adéquation entre les décaissements successifs et le degré d'exécution du contrat, la production effective des cautions et garanties.

❖ **Revue de l'exécution physique des marchés (Audit de la matérialité des dépenses)**

Il s'agit pour les consultants d'apprécier l'exécution et la conformité physique des fournitures ou travaux à travers notamment l'état de fonctionnement des ouvrages, équipements ou services livrés ; la qualité, la véracité et la sincérité des documents et procès-verbaux obtenus, la cohérence entre les quantités ou spécifications commandées et celles livrées.

❖ **Formation sur la démarche d'audit des procédures de passation des marchés publics**

Il s'agit pour le consultant en fin de mission de dispenser une formation sur la démarche d'audit à mettre en œuvre pour examiner les pratiques d'audit en matière de passation de marchés. Cette formation est essentiellement destinée aux différents cadres de l'ARMP, de la DNCMP et à certains membres du bassin national de formation.

3.3. Méthodologie mise en œuvre

L'audit a été réalisé en conformité avec les Termes de Référence. En exécution de notre mandat et pour atteindre les objectifs fixés, nous avons mis en œuvre les diligences ci-après :

PHASE PRELIMINAIRE

Après la séance de négociation et de signature du contrat, nous avons tenu une séance de briefing élargie à toutes les autorités contractantes en présence du personnel de l'ARMP en date du 30 mai 2016. Ensuite, nous avons demandé et obtenu auprès de l'ARMP, les adresses des différentes Autorités Contractantes (AC) à auditer ainsi que les noms et contacts (téléphoniques) des points focaux et des Personnes Responsables des Marchés Publics. Enfin, nous avons demandé et obtenu des différentes AC, la liste exhaustive des marchés (y compris les marchés en dessous du seuil de passation) et les marchés ayant fait l'objet de plaintes, le cas échéant.

PRISE DE CONNAISSANCE DES AC ET PLANIFICATION DE L'EXECUTION DE LA MISSION

Nous nous sommes rendus au siège du MCCSFC suivant un chronogramme préalablement établi par le cabinet et transmis aux différentes AC où nous avons fait une prise de connaissance approfondie de l'environnement du MCCSFC à travers un guide d'entretien conçu et avons discuté avec le point focal sur les modalités pratiques de déroulement de la mission. A cette rencontre, nous avons échangé des informations et reprecisé les attentes et les exigences de la mission.

Ensuite, nous avons élaboré une liste d'informations utiles à nous communiquer sur chaque marché à auditer que nous avons transmise contre décharge au point focal.

Enfin, nous avons convenu de commun accord avec le point focal, du calendrier de passage pour la collecte des informations demandées d'une part et d'autre part pour la revue de conformité et de matérialité.

ECHANTILLONNAGE


Nous avons procédé, après réception de la liste de l'ensemble des marchés publics passés au titre de la gestion 2014 auprès de l'ARMP, à la sélection des marchés publics devant faire l'objet d'audit de conformité des procédures de passation et d'exécution. La méthode d'échantillonnage proposée est celle contenue dans les termes de référence. Cette diligence a donné lieu à un rapport d'échantillonnage.

COLLECTE DES INFORMATIONS DEMANDEES

Pour l'exécution optimale de la mission, nous avons demandé par correspondance avec accusé de réception à la personne responsable des marchés une liste de pièces relatives à chaque contrat à nous communiquer. Il s'agit des pièces ci-après sans lesquelles la conduite de l'audit serait compromise.

Pour l'échantillonnage

- la liste exhaustive des marchés passés au cours de l'exercice 2014 (SIGMAP) ;
- la liste des marchés ayant fait l'objet de recours gracieux au titre de l'exercice 2014 ;
- le plan annuel de passation de marché, avis de non objection de l'organe administratif de contrôle à priori et preuve de publication ;
- les rapports annuels d'exécution des marchés relevant de sa compétence.

 **Pour la revue de conformité des procédures (Marchés à retenir pour être audités)**

- le dossier de présélection/pré-qualification, d'appel d'offres et de consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de l'organe de contrôle a priori ;
- l'avis de présélection, d'appels d'offres, de consultation et leur preuve de publication ;
- les autorisations préalables sur les marchés initiés par procédure d'entente directe (gré à gré) ou les avenants ;
- les offres des soumissionnaires ;
- les actes de désignation des membres de la commission de passation des marchés et des membres de la commission de contrôle des marchés ;
- les procès-verbaux d'ouverture des plis et d'évaluation des offres signés par les membres de la commission de passation et d'analyse des offres ;
- l'avis de non objection de l'organe administratif de contrôle a priori sur le procès-verbal d'attribution provisoire et avis de non objection des bailleurs pour les financements extérieurs ;
- l'avis d'attribution provisoire, publication et des 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.

 **Pour l'exécution contractuelle, financière et physique**

- les pièces d'engagement ;
- les preuves de contrôle et de certification du service, de livraison ou des travaux ;
- les preuves de mandatement et de paiement ;
- les différentes cautions ou garanties (avance, bonne exécution & retenue de garantie) ;
- les avenants éventuels aux contrats ;
- les bordereaux de livraison ou Procès-verbaux de réception.

 **Spécifiquement pour les travaux**

- l'avant - projet détaillé (APD) ;
- le bordereau de prix unitaire (BPU) ;
- le devis quantitatif estimatif (DQE) ;
- l'ensemble du dossier d'exécution fourni 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.

Pour chaque marché, nous nous assurons de :

- l'exhaustivité de la documentation (pièces communiquées pour chaque contrat par l'autorité contractante) ;
- la qualité et/ou le caractère probant des documents présentés en termes de présence/absence des mentions obligatoires (visas, dates, etc.) ;
- la cohérence d'ensemble de la documentation relative à chaque marché.

ENTRETIENS, VISITE DE SITE ET TRAVAUX REALISES

Nous avons effectué un examen approfondi de la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés. A cela, s'ajoutent des entretiens avec tous les acteurs rencontrés en charge de la passation des marchés au sein du MCCSFC sur la base d'une fiche de conformité et points de vérification pour l'audit. L'ensemble des réponses recueillies a permis de confirmer ou d'infirmer les non conformités observées lors de l'appréciation des pièces communiquées.

Au terme de la revue, les constats relevés ont servi à formuler des recommandations pertinentes pour la correction des manquements observés suivies des modalités de mise en œuvre.

MEMOIRES ET RESTITUTION DES CONCLUSIONS

Au terme de la mission, les consultants ont élaboré une synthèse qui a été soumise à l'appréciation préalable de l'AC. Une séance de restitution a été organisée pour échanger avec l'AC sur les constats d'audit.

REVUE QUALITE DES CONCLUSIONS

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

RAPPORT PROVISOIRE

Un rapport provisoire est établi et soumis à l'appréciation de l'ARMP et de l'autorité contractante à titre d'information afin de recueillir les observations et commentaires des différents acteurs concernés.

RAPPORT DEFINITIF

Un examen des observations et commentaires recueillis auprès des audités sera effectué. Les observations et commentaires acceptés par le Cabinet seront intégrés au rapport provisoire afin de présenter le rapport final ou définitif.

IV. APPRECIATION DU CADRE ORGANISATIONNEL ET INSTITUTIONNEL EN PLACE AU SEIN DE L'AUTORITE CONTRACTANTE

4.1. Organisation et fonctionnement des organes de passation et d'exécution des marchés

4.1.1. Brève présentation de l'Autorité Contractante

Rubriques	Commentaires
Création ou constitution	Décret n°2012-006/PR du 07 mars 2012 portant organisation des départements ministériels (modifié par le décret N°2015-028/PR du 27 mars 2015)
Attributions	<p>Le Ministère de la communication, de la culture, des sports et de la formation civique a pour domaines d'intervention le secteur de la communication, de la culture, des sports et de la formation civique.</p> <p><u>SECTEUR DE LA COMMUNICATION</u> Le ministère a pour missions d'appliquer la politique d'information et de communication définie par le gouvernement et d'entretenir des relations avec l'ensemble des acteurs de la presse privée dans le strict respect de leur indépendance. Il assure également la gestion et le contrôle technique des structures de communication écrite et audiovisuelle du secteur public et apporte un appui technique aux autres ministères pour la réalisation de leur campagne d'information, d'éducation et de communication. A ce titre, le ministère assure la coordination des missions des chargés de communication des services publics, des institutions et organisations publiques et fait des évaluations périodiques sur la mise en œuvre de leur cahier de charges.</p> <p>Le ministère définit la politique de communication publicitaire au Togo. Il veille à l'application de cette politique par les médias publics. Il apporte un appui technique à la Haute autorité de l'audiovisuel et de la communication dans la régulation. Il suit et gère les relations entre le gouvernement et la presse internationale et assure la mise en œuvre des conventions et accords internationaux dans le secteur de la communication.</p> <p><u>SECTEUR DE LA CULTURE</u> Le ministère met en œuvre la politique de l'État en matière des arts et de la culture. Il est chargé de la sauvegarde, de la protection et de la mise en valeur du patrimoine culturel national dans toute sa diversité, d'encourager la créativité et la diffusion dans le domaine des arts et lettres et de promouvoir les initiatives culturelles de base. Il fait également la promotion des académies des arts en vue de révéler le potentiel de créativité des populations en assurant la promotion de talents et de nouvelles disciplines artistiques. Il œuvre à la réduction de la fracture créative entre les régions. Le ministère applique, dans le cadre de la politique d'intégration africaine, les</p>

	<p>directives communautaires dans le domaine de la culture. Il veille au développement des industries culturelles et participe à la négociation des accords et conventions de coopération culturelle. Il apporte son appui aux organismes culturels nationaux et contribue au développement des nouvelles technologies de diffusion de la création et du patrimoine culturels.</p> <p><u>SECTEUR DES SPORTS</u> Le ministère assure la mise en œuvre de la politique de l'État en matière des sports et des loisirs. Il élabore, promeut et coordonne les programmes de développement du sport ainsi que les actions et programmes qui concourent à l'expansion des loisirs au Togo.</p> <p>Le ministère veille également à la formation des cadres du sport, suit et contrôle les activités des fédérations et associations sportives. Il assure l'organisation et le contrôle du mouvement sportif national.</p> <p><u>SECTEUR DE LA FORMATION CIVIQUE</u> Le ministère met en œuvre la politique nationale de formation civique et d'éducation à la citoyenneté. Il assure l'information, la formation et la sensibilisation des citoyens sur leurs droits et devoirs ainsi que la vulgarisation des instruments, textes et documents, relatifs à la formation civique. Il œuvre à l'instauration d'une culture-citoyenne.</p>
Organisation	Oui : existence d'un Organigramme du ministère
Gestion administrative	Organigramme du ministère (à travers le décret portant organisation des départements ministériels) ;
Gestion budgétaire	Ressources internes (Budget d'investissement de l'Etat)
Appui éventuels des bailleurs	Non communiqué
Existence des différentes commissions	Oui
lesquelles	<ul style="list-style-type: none"> • Commission de passation des Marchés publics et délégations de service public (CPMP) ; • Commission de contrôle des marchés Publics et Délégation de service public (CCMP)
Acte de création des commissions	Non communiqué
Acte de désignation des membres	<ul style="list-style-type: none"> • n°047/MCCAFC/CAB/SG/DAAF/14 du 14 mars 2014 portant nomination des membres de la Commission de passation des Marchés publics et délégations de service public (CPMP) ; • n°048/MCCAFC/CAB/SG/DAAF/14 du 14 mars 2014 portant nomination des membres de la Commission de contrôle des marchés publics (CCMP) ;
Evolution des activités de passation des marchés dans le temps	Oui conformément au cadre légal et réglementaire du Togo
Organisation des activités de passation	Conformément au code des marchés publics et délégation de service public en vigueur
Existence des moyens (humains et matériels)	Oui : Point focal Cellule permanente d'appui à la PRMP (arrêté n°008/MCCSFC/CAB/SG/16 du 03

	février 2016
Existence de plan de formation des acteurs de la passation au sein de l'AC	NON
Rotation des membres des différentes commissions	Oui : <ul style="list-style-type: none"> • 2014 : désignation membres des commissions CPMP et CCMP • 2016 : renouvellement membres des commissions CPMP et CCMP
Fonctionnement correct des commissions	OUI Néanmoins quelques non conformités ont été relevées
Disposition prises par l'Autorité Contractante	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à disposition d'un local pour les auditeurs ; • Archivage actualisé ; • PF mis à la disposition des auditeurs ;
Points focaux (Confirmation des noms et adresses communiqués par l'ARMP)	Oui Mme AKONDE Masa-Alou Tél : 90 27 60 45
Aménagement d'un local ou d'un bureau pour les Auditeurs	Oui

4.1.2. Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP)

La Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) du Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique (MCCSFC) a été créée par l'arrêté n°019/MCCCAF/CAB/SG/DAAF/13 du 11 décembre 2013 portant nomination de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP). Il s'agit de Monsieur **AKAKPO Edoh, Professeur d'enseignement secondaire de classe exceptionnelle.**

En revanche, nous n'avons pas noté l'existence de la déclaration sur l'honneur des biens adressée à la Cour des comptes par la personne responsable des marchés (article 3 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics).

En ce qui concerne le fonctionnement et la capacité de la PRMP à pouvoir mettre en œuvre les procédures de passation des marchés, les observations relevées par les auditeurs sont présentées au point 5.2 ci-dessous.

4.1.3. Organe chargé de la passation des marchés publics et son fonctionnement (CPMP)

Par arrêté n°047/MCCCAF/CAB/SG/DAAF/14 du 14 mars 2014, les membres de la Commission de Passation des Marchés Publics et délégations de service public (CPMP) du MCCSFC ont été désignés. La composition est conforme aux dispositions du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. les membres composant la CPMP se présentent comme suit :

- M. ALI Essowè (Président, Radio Lomé) ;

- M. AZIATI Vinyo (Rapporteur, Direction des Etudes, de la Recherche et de la Prospective Culturelle);
- M. AWESSO Padaro Essohanam (Membre, cabinet);
- M. NOUSOUGLO Sèwonou Kodjo (Membre, Centre de Lecture et d'Animation Culturelle);
- M. ADJANAKORO Kpantéko (Membre, Direction Nationale de la Cinématographie).

A l'expiration de l'arrêté ci-dessus cité, nous avons constaté le renouvellement par arrêté n°007/MCCSFC/CAB/SG/16 du 03 février 2016.

Par ailleurs, le fonctionnement de la CPMP a été apprécié. Les observations qui en découlent sont présentées ci-dessous.

4.1.4. Organe chargé du contrôle des marchés publics et son fonctionnement (CCMP)

Par l'arrêté n°048/MCCAFC/CAB/SG/DAAF/14 du 14 mars 2014, les membres de la Commission de Contrôle des Marchés Publics et délégations de service public (CCMP) ont été désignés. Les membres qui composent la CCMP se présentent ainsi comme suit :

- M. AZIZ Idrissou Traoré (Président);
- M. AZANKPE Kokou Mensah (Rapporteur, Direction des Bibliothèques et de la Promotion Littéraire);
- M. SOLITOKÉ Bahtembana (Membre, Direction des Affaires Administratives et Financières (DAAF);
- M. AROUNA Madôhona (Membre, Direction de la Promotion des Arts et de la Culture);
- M. NOUDONOU K. Omababuè (Membre, Cabinet)

La composition de la CCMP (05 membres) est conforme aux dispositions du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. .

A l'expiration de l'arrêté ci-dessus cité, nous avons constaté le renouvellement par arrêté n°006/MCCSFC/CAB/SG/16 du 03 février 2016.

En ce qui concerne son fonctionnement, les consultants ont observé le défaut d'implication systématique de la CCMP dans les procédures de passation des marchés. Il s'agit donc d'une non-conformité au regard de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. Ce qui ne permet pas d'apprécier le respect du quorum de 4/5 pour les délibérations de la CCMP (article 12 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics). Les consultants ont également observé le défaut de preuve de désignation au sein de la CCMP de son président comme le stipule l'article 11 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009.

En ce qui concerne, le fonctionnement de la CCMP les observations faites par les auditeurs sont présentées ci-dessous.

4.1.5. Organe chargé de l'approbation des marchés publics au sein du MCCSFC

L'approbation est la signature de l'autorité compétente qui a pour effet de valider la décision d'attribution du marché prise par l'autorité contractante postérieurement à l'avis favorable de la DNCMP. Les modalités d'approbation des marchés publics sont fixées par le décret 2011-059/PR portant définition des seuils de passation, de publication de contrôle et d'approbation des marchés publics.

Selon l'article 19 dudit décret, l'approbation des marchés publics passés par le Ministère est du ressort du Ministre chargé des Finances.

Dans le cas d'espèce les auditeurs ont constaté que tous les marchés audités ont été approuvés par la personne habilitée conformément aux dispositions règlementaire en vigueur.

4.2. Connaissance et maitrise de l'environnement législatif, règlementaire et du dispositif institutionnel par la PRMP, la CPMP et la CCMP

4.2.1. Connaissance des textes

Nous avons apprécié la connaissance des textes à travers nos divers échanges avec les acteurs en charge de la passation d'une part et d'autre part sur la base de la conformité de la documentation communiquée et de la conformité de certaines pratiques.

Nous avons noté au cours de notre mission que les acteurs ayant à charge la passation des marchés au sein du MCCSFC ont une bonne connaissance des textes sur les marchés publics en République Togolaise. Nous pouvons citer comme éléments de preuves :

- L'élaboration du PPPM et sa validation par la DNCMP ;
- L'inscription au PPPM de tous les marchés passés ;
- La mise en place des différents organes de passation des marchés publics conformément aux textes en vigueur ;
- La signature et l'approbation des marchés par les personnes habilitées.

Cependant, certaines pratiques restent à améliorer au regard des cas de non-conformité relevés (présentés ci-dessous) qui se résument comme suit :

- défaut de publication du PPPM ;
- défaut d'un registre spécial de réception des offres ;
- défaut de publication des attributions définitives.

4.2.2. Formation sur l'application des textes

La formation constitue un élément indispensable dans l'appropriation des textes sur les marchés publics et leur correcte application. Aussi permet-elle, la mise à jour des connaissances des acteurs en cas d'évolution de la réglementation.

Au titre de l'exercice 2014, la PRMP et certains membres de CPMP et de la CCMP ont participé à des sessions de formation organisées par l'ARMP et dont les thèmes se présentent comme suit :

- ✓ Outils et techniques de planification des marchés publics
- ✓ Techniques d'attribution des marchés de fournitures et de services
- ✓ Utilisation des modules PPM et avis généraux du SIGMAP
- ✓ Procédures et planification des marchés publics

Nous n'avons pas pu obtenir d'informations sur les formations reçues par les acteurs de passation des marchés au titre des gestions 2015 & 2016.

4.2.3. Mise en application effective des textes à travers la revue des procédures et recommandations antérieures

Les consultants ont observé que le document essentiel ayant servi de repère dans la conduite des opérations de planification, de préparation, de passation et de contrôle des marchés publics est le décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 ainsi que ses arrêtés et autres décrets d'application.

Nous avons également examiné la mise en application effective des textes à travers le suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit antérieur. Par ailleurs, pour l'appréciation pertinente de la mise en œuvre des recommandations, un plan d'action (feuille de route) relatif aux observations et recommandations des audits précédents devrait être élaboré par l'AC sous la responsabilité de l'ARMP et transmis aux auditeurs. Ce plan doit normalement décrire entre autres, les personnes responsables des mises en œuvre et les échéances.

Tableau 5 : Appréciation du degré de mise en œuvre des recommandations de l'audit précédent

N°	Constat	Recommandation antérieure	Niveau de mise en œuvre de la recommandation antérieure				Observation
			Oui	Non	En cours	N/A	
1	Absence de PPM au niveau du MC	Prendre les dispositions nécessaires pour : - élaborer le PPM dès le vote du budget par le Parlement et obtenir copie de sa lettre de transmission par la PRMP à la DNCMP ; - faire approuver le PPM du Ministère par la CCMP avant son envoi à la DNCMP pour validation. - procéder aussitôt à sa publication dès l'avis de non objection de la DNCMP ; - respecter la mise en œuvre du PPM afin de faciliter et d'améliorer le taux de consommation budgétaire.			x		Le PPPM est élaboré. Néanmoins, l'audit n'a pas observé sa validation par la CCMP ni sa publication
2	Absence d'une liste de fournisseurs agréés.	Mettre en place une commission d'agrément des fournisseurs pour disposer d'une liste de prestataires catégorisés pour les petits achats de biens et services. Cette liste doit être paraphée et mise à jour tout au moins au début de chaque année après un Avis à Manifestation d'intérêt (AMI).		x			
3	Non-respect du délai prévu par le Code des marchés publics pour la préparation des offres des prestataires.	Prendre les dispositions nécessaires pour : - donner un temps suffisant (30 jours au moins) aux prestataires pour la préparation de leurs soumissions ; - obtenir l'autorisation de la DNCMP lorsque ce délai doit être réduit.				x	Les marchés audités étaient soit par Entente Directe soit par Demande de Cotation. Nous ne pouvions donc apprécier la mise en œuvre de cette recommandation.
4	Absence d'un registre coté et paraphé pour le dépôt des offres	Mettre en place un registre coté et paraphé pour le dépôt des offres et une procédure de délivrance d'un accusé réception qui sera délivré aux soumissionnaires précisant la date et l'heure de dépôt des offres		x			
5	Absence de la publication des résultats d'attribution provisoires et définitives.	Prendre les dispositions pour la publication par tout moyen des attributions provisoires et procéder également ainsi pour les attributions		x			

		définitives.					
6	Défaut d'enregistrement des marchés à la DGI	Faire obligation aux prestataires d'enregistrer systématiquement les marchés à la DGI avant tout paiement				x	Les marchés audités étaient majoritairement initiés par Demande de Cotations. Nous ne pouvions donc apprécier la mise en œuvre de cette recommandation.
7	Insuffisance dans le système d'archivage des informations	Prendre les dispositions nécessaires pour l'amélioration du système d'archivage des informations liées aux marchés. En effet, le MC doit mettre en place un système de boîtes à archives dans lesquelles devront être classées, par marché, toutes les informations relatives aux marchés depuis la planification (PPM) jusqu'à la clôture (réception définitive). Les offres devront également être rangées par nature de marchés au cas où leur format ne permettrait pas de les mettre dans des boîtes à archives.		X			
8	Absence de l'archivage électronique des données	Mettre en place une procédure d'archivage électronique des informations liées aux marchés.				X	L'audit n'a pu apprécier la mise en place d'un archivage électronique
9	Absence de la preuve de la production des cautions dans les dossiers de marchés notamment et surtout la caution de bonne exécution.	Prendre les dispositions nécessaires pour obliger les entreprises à respecter leurs obligations contractuelles en obtenant copie des cautions prévues pour la garantie de la qualité des travaux à réaliser avant le démarrage				X	Les marchés audités étaient majoritairement initiés par Demande de Cotation. Nous ne pouvions donc apprécier la mise en œuvre de cette recommandation. De plus les pièces relatives à l'exécution financière étaient indisponibles.
10	Absence de la preuve de la souscription des polices d'assurance (Responsabilité Civile Professionnelle) prévues au contrat	Prendre les dispositions nécessaires pour obliger les entreprises à respecter leurs obligations contractuelles en obtenant copie des polices d'assurance prévues pour la sécurité sur les chantiers exécutés et la responsabilité civile des entreprises avant le démarrage des travaux				X	Les marchés audités étaient majoritairement initiés par Demande de Cotation. Nous ne pouvions donc apprécier la mise en œuvre de cette recommandation.

11	Absence de la preuve de la conservation des originaux des cautions dans des coffres forts	Prendre les dispositions nécessaires afin que les originaux des cautions produites par les soumissionnaires soient conservés dans des coffres-forts				X	Les marchés audités étaient majoritairement initiés par Demande de Cotation. Nous ne pouvions donc apprécier la mise en œuvre de cette recommandation. De plus les pièces relatives à l'exécution financière étaient indisponibles.
12	Absence d'un rapport annuel sur la passation des marchés	Mettre en place une procédure d'élaboration de rapport d'étapes (trimestriel et semestriel) et un rapport récapitulatif annuel sur la mise en œuvre et l'exécution du PPM.		x			

Il importe de préciser que l'AC n'a pas fait l'objet d'audit des marchés publics pour les exercices 2012 et 2013. Ainsi, la revue de la mise en œuvre des recommandations de l'audit antérieur a porté sur les recommandations de l'audit de l'exercice 2011.

Recommandation :

De l'analyse du tableau ci-dessus, il est à remarquer que 42% des recommandations formulées à l'issue de l'audit précédent ne sont pas encore mis en application. Il est nécessaire que l'ARMP mette en place une feuille de route pour le suivi et la mise en œuvre des recommandations des audits précédents.

V. REVUE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION ET DE CONTROLE DES MARCHES

5.1. REVUE De L'EXHAUSTIVITE DE LA DOCUMENTATION ET DE L'ARCHIVAGE DES MARCHES PUBLICS.

5.1.1. Présentation de l'échantillonnage

Selon les informations communiquées par l'ARMP, l'ensemble des marchés passés au titre de 2014 par le MCCSFC se présente comme suit :

Tableau n°1. : Répartition de la population primaire par type de marchés

Type de marché	Population mère			
	Valeur	%	Volume	%
Fournitures	107 039 063	10,62%	15	78,95%
Services	888 850 000	88,21%	3	15,79%
Travaux	11 791 890	1,17%	1	5,26%
Prestations intellectuelles		0,00%		0,00%
Total général	1 007 680 953	100,00%	19	100,00%

Commentaire :

De l'observation du tableau ci-dessus, il ressort que dans la population primaire, **aucun marché de prestations intellectuelles n'a été passé**. La majorité des marchés conclus sur la période sous revue en valeur, sont des marchés de services : 88,21%. En revanche, en volume ce sont les marchés de fournitures qui sont les plus importants. Un seul marché de travaux a été passé au cours de la période sous revue.

Tableau n°2 : Répartition de la population primaire par mode de passation de marchés

Mode de passation	Population mère			
	Valeur	%	Volume	%
DC	58 972 054	5,85%	12	63,16%
AOR	17 467 009	1,73%	1	5,26%
ED	931 241 890	92,41%	6	31,58%
Total général	1 007 680 953	100,00%	19	100,00%

Commentaire :

Nous avons noté que les marchés (en valeur) passés par entente directe (ED) constituent la majorité (92,41%) des marchés de la population primaire. En volume, ce sont les marchés en dessous du seuil (demande de cotation) qui constituent l'essentiel (63,16%) de la population primaire au titre de l'exercice audité.

Tableau n° 3. : Répartition de l'échantillon retenu par type de marchés

Type de marché	Echantillon retenu			
	Valeur	%	Volume	%
Fournitures	73 470 245	7,78%	8	80,00%
Services	871 050 000	92,22%	2	20,00%
Total général	944 520 245	100,00%	10	100,00%

Commentaire :

La plupart des marchés contenus dans l'échantillon retenu en volume sont des marchés de fournitures et en valeur des marchés de services. Cette situation est à l'image de celle de la population-mère.

Tableau n° 4. : Répartition de l'échantillon retenu par mode de passation

Mode de passation	Echantillon retenu			
	Valeur	%	Volume	%
DC	40 403 236	4,28%	6	60,00%
AOR	17 467 009	1,85%	1	10,00%
ED	886 650 000	93,87%	3	30,00%
Total général	944 520 245	100,00%	10	100,00%

Commentaire :

L'échantillon en valeur est constitué principalement de marchés passés par Entente Directe (93,87%). En volume il est majoritairement composé des demandes de cotation (70%).

5.1.2. Revue de l'exhaustivité des procédures de passation

Tableau 6 : Tableau sur l'exhaustivité des procédures de passation

N° d'ordre	Mode de passation	Nombre de procédure	Volume de marchés
1	Appel d'offres ouvert		
2	Appel d'offres restreint	1	1
3	Entente directe	3	3
4	Demande de cotation	6	6
	TOTAL	10	10

Commentaire :

La revue de conformité a porté sur dix (10) marchés initiés par dix (10) procédures distinctes. En outre, trois (03) marchés sur dix (10) ont été initiés par Entente Directe. Le reste étant en dessous du seuil, la procédure utilisée était la Demande de Cotation.

5.1.3. Revue de l'auditabilité des marchés

Les dix (10) marchés communiqués ont été initiés pour une partie par entente directe (03) et pour le reste par des demandes de cotation.

L'examen de l'exhaustivité des pièces auditables révèle un pourcentage d'environ 79% de pièces obtenues sur l'ensemble attendu. La revue de conformité de ces pièces collectées permet aux auditeurs d'émettre une opinion raisonnable sur le processus de passation et d'exécution des marchés au sein du Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique (MCCSFC).

5.2. Synthèses sur la revue de conformité des procédures de passation

Les contrôles de marchés au Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique (MCCSFC) ont porté sur dix (10) marchés.

Tableau 07 : Présentation des Caractéristiques des marchés audités

N°	N°Marché	Description des fournitures / travaux	Mode de passation	Type de marché	Montant	Titulaire
1		location segment satellitaire	ED	S	856 000 000	SKA TELECOM
2	N°00504	frais de production de programmes audiovisuel	ED	S	15 050 000	ALSHANA
3	N° 00502	frais de production de programmes audiovisuel	ED	F	15 600 000	AFEX MEDIA
4	N°00791	entretien du matériel et équipement de Radio Kara	AOR	F	17 467 009	PERFECOM GROUP SARL
5	N°010	matériel microinformatique	DC	F	9 245 300	Ste Grâce
6	LCN°007	groupe électrogène	DC	F	10 171 995	NEACOM PS
7		autres fournitures techniques (cassettes DVCAM)	DC	F	8 438 522	Ets Synthèse
8	LCN°001	matériel micro informatique	DC	F	2 799 078	Ets D2L AFRIQUE
9	LCN° 006	matériel micro informatique	DC	F	5 998 341	BIP-TOGO
10		Mobilier de bureau	DC	F	3 750 000	TMB/SMEL

Commentaire :

L'échantillon est constitué de marchés de fournitures et de services. Les modes de passation employés sont l'Entente Directe et la Demande de Cotation. Les conclusions de l'audit de ces marchés sont présentées ci-dessous.

5.2.1. Planification et publication du plan de passation des marchés publics

Nous avons constaté que l'autorité contractante a élaboré au titre de la période sous revue (exercice budgétaire 2014) le plan prévisionnel de passation des marchés (PPPM) conformément à l'article 14 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.

Tous les marchés audités figurent dans ledit plan. Nous avons également observé la preuve de sa validation par la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP).

Nous n'avons pas constaté la publication du PPPM à travers l'avis général de passation des marchés conformément à l'article 15 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.

Recommandation :

Nous recommandons au MCCSFC de faire connaître au moyen d'un avis général de passation de marchés les caractéristiques essentielles des marchés qu'il entend passer dans l'année (article 15 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public).

5.2.2. Revue des marchés au-dessus du seuil de passation

✓ **Appel d'offres ouvert**

Aucun marché n'ayant été passé par Appel d'Offres Ouvert, l'audit n'a pas de commentaire à faire à ce niveau.

✓ **Appel d'offres restreint**

🚧 **Entretien du matériel et équipement de Radio Kara, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)**

L'attributaire est la société PERFECOM GROUP SARL pour un montant de 17.467.009 FCFA.

Constats :

- Absence dans le dossier, d'une note sur les raisons qui justifient le recours à la procédure d'Appel d'Offres Restreint (AOR) ;
- Absence du registre de fournisseurs ou de prestataires tenu par l'AC permettant de justifier le choix des fournisseurs utilisés pour constituer la liste restreinte ;
- Défaut de publication de l'attribution définitive (art 70 du CMPDSP) ;
- Absence de l'avis de conformité de la CCMP sur l'évaluation des offres.

Conclusion : la procédure ayant abouti à l'attribution du marché ci-dessus est irrégulière du fait de l'absence de l'avis de conformité sur l'évaluation des offres.

✓ **Entente directe**

Trois (03) marchés audités ont été passés par entente directe. Compte tenu du caractère dérogatoire de la procédure, l'audit a porté une attention particulière aux points suivants :

- ✓ les conditions pouvant donner lieu à un marché de gré à gré à savoir : la détention d'un brevet d'invention d'une licence ou d'un droit exclusif ; les raisons techniques ou artistiques ; l'extrême urgence ; l'urgence impérieuse ou l'existence de marchés spéciaux sont réunies ;

- ✓ l'obtention de l'autorisation préalable de la DNCMP sur la base d'un rapport spécial validé par la CCMP ;
- ✓ la présence d'un observateur indépendant qui aura établi un rapport de mission séparé transmis à l'ARMP ;
- ✓ le seuil (10% du montant total des marchés passés par l'AC) à ne pas dépasser pour les marchés de gré à gré.

Observation générale :

La mission a observé que le montant additionné des marchés de gré à gré (FCFA 931.241.890) dépasse largement 10% (92,41%) du montant total des marchés passés par le MCCSFC (FCFA 1.007.680.953) sans que nous n'ayons la preuve de la soumission de la décision favorable de la DNCMP à l'ARMP pour avis avant l'initiation de la procédure comme le recommande l'article 36 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.

Observations spécifique par marché audité :

 Location segment satellitaire, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)

L'attributaire est la société SKA TELECOM pour un montant de 856.000.000 FCFA. Dans le cadre de la revue de conformité du présent marché, seul le contrat de marché a été mis à notre disposition

Constat:

Seul le contrat de marché a été mis à la disposition des auditeurs ce qui limite notre appréciation sur la régularité de la procédure. Nous avons également noté l'absence du rapport spécial validé par la CCMP (article 36 du CDMPDSP) au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant le recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant.

Nous ne pouvons apprécier la pertinence du recours au gré à gré ni confirmé qu'il a été autorisé

Conclusion : En raison de l'absence du rapport spécial validé par la CCMP, les consultants concluent que la procédure ayant conduit à l'attribution du marché ci-dessus est irrégulière.

 Frais de production de programmes audiovisuel, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)

L'attributaire est la société ALSHANA pour un montant de 15.050.000 FCFA. Le recours au gré à gré est justifié par la détention exclusive par ALSHANA des droits de propriété des programmes (satellite). La passation du présent marché a permis à la TVT pour une période donnée (12 mois en l'espèce) de pouvoir diffuser au Togo les programmes télévisuels concernés.

Par ailleurs, le recours au gré à gré a reçu l'autorisation préalable de la DNCMP.

Conclusion : nous en concluons que la procédure ayant conduit à l'attribution du marché ci-dessus est régulière.

✚ Frais de production de programmes audiovisuel, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)

L'attributaire est la société AFEX MEDIA pour un montant de 15.600.000 FCFA. Ici également, le recours au gré à gré est justifié par la détention exclusive des droits de propriété par le titulaire du marché.

L'audit a noté que le recours au gré à gré été autorisé par de la DNCMP.

Constat :

La mission a noté le défaut du rapport de mission de l'observateur indépendant de l'ARMP en violation de l'article 36 du décret 2009-277 du 11 novembre 2009 portant CMPDSP ;

Conclusion : les procédures ayant abouti à l'attribution des marchés ci-dessus sont régulières sous réserves des pièces manquantes.

5.2.3. Revue des marchés en dessous du seuil de passation

Il s'agit pour les consultants d'apprécier la mise en concurrence d'au moins cinq (05) fournisseurs ou prestataires et de comparer au moins trois (03) offres ayant les capacités financières, techniques et juridiques requises ; la preuve de sollicitation par écrit des fournisseurs ou prestataires ; l'attribution du marché au candidat présentant l'offre évaluée la moins disante, existence d'un registre de fournisseurs mis à jour une fois par an.

Les contrôles de marchés au Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique (MCCSFC) ont porté sur six (06) marchés en dessous du seuil de passation des marchés. Les observations qui en découlent se présentent comme suit :

✚ Matériel informatique, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)

L'attributaire est la société STE GRACE pour un montant de 9.245.300 FCFA.

Constats :

- Absence du registre de fournisseurs ou de prestataires tenu par l'AC permettant de justifier le choix des fournisseurs utilisés pour constituer la liste restreinte ;
- Défaut de publication de l'attribution définitive (art 70 du CMPDSP) ;
- Défaut de transmission de la décision d'attribution par l'AC à la DNCMP et à l'ARMP sous 48 heures à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011)

portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

- Preuve d'information des soumissionnaires non retenus non probante (correspondances non déchargées)

Conclusions : la procédure ayant abouti à l'attribution des marchés ci-dessus est irrégulière du fait de l'absence d'information aux soumissionnaires non retenus du rejet de leur offre.

 **Groupe électrogène, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)**

L'attributaire est la société NEACOM PS pour un montant de 10.171.995 FCFA.

Constats :

- Absence du registre de fournisseurs ou de prestataires tenu par l'AC permettant de justifier le choix des fournisseurs utilisés pour constituer la liste restreinte ;
- Défaut de publication de l'attribution définitive (art 70 du CMPDSP) ;
- Défaut de transmission de la décision d'attribution par l'AC à la DNCMP et à l'ARMP sous 48 heures à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

Conclusions : la procédure ayant abouti à l'attribution des marchés ci-dessus est irrégulière du fait de l'absence d'information aux soumissionnaires non retenus du rejet de leur offre.

 **Autres fournitures techniques (cassettes DVCAM), financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)**

L'attributaire est l'ETS SYNTHESE pour un montant de 8.438.522 FCFA.

Constats :

- Absence du registre de fournisseurs ou de prestataires tenu par l'AC permettant de justifier le choix des fournisseurs utilisés pour constituer la liste restreinte ;
- Défaut de publication de l'attribution définitive (art 70 du CMPDSP) ;
- Défaut de transmission de la décision d'attribution par l'AC à la DNCMP et à l'ARMP sous 48 heures à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.
- L'approbation du marché est intervenue (15/09/14) après le délai de validité des offres (60 jours, l'ouverture a eu lieu le 21/05/14)

Conclusion : la procédure ayant abouti à l'attribution du marché ci-dessus est irrégulière en raison de l'approbation intervenue après le délai de validité des offres.

 **Matériel micro-informatique, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)**

L'attributaire est l'ETS D2L AFRIQUE pour un montant de 2.799.078 FCFA.

Constats :

- Absence du registre de fournisseurs ou de prestataires tenu par l'AC permettant de justifier le choix des fournisseurs utilisés pour constituer la liste restreinte ;
- Défaut de publication de l'attribution définitive (art 70 du CMPDSP) ;
- Défaut de transmission de la décision d'attribution par l'AC à la DNCMP et à l'ARMP sous 48 heures à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

Conclusions : la procédure ayant abouti à l'attribution des marchés ci-dessus est irrégulière du fait de l'absence d'information aux soumissionnaires non retenus du rejet de leur offre.

 **Matériel micro-informatique, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)**

L'attributaire est BIP-TOGO pour un montant de 5.998.341 FCFA.

Constats :

- Absence du registre de fournisseurs ou de prestataires tenu par l'AC permettant de justifier le choix des fournisseurs utilisés pour constituer la liste restreinte ;
- Défaut de publication de l'attribution définitive (art 70 du CMPDSP) ;
- Défaut de transmission de la décision d'attribution par l'AC à la DNCMP et à l'ARMP sous 48 heures à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

Conclusions : la procédure ayant abouti à l'attribution des marchés ci-dessus est irrégulière du fait de l'absence d'information aux soumissionnaires non retenus du rejet de leur offre.

 **Mobilier de bureau, financement Budget d'Investissement de l'Etat (BIE)**

L'attributaire est TMB/SMEL pour un montant de 3.750.000 FCFA.

Constats :

- Absence du registre de fournisseurs ou de prestataires tenu par l'AC permettant de justifier le choix des fournisseurs utilisés pour constituer la liste restreinte ;
- Défaut de publication de l'attribution définitive (art 70 du CMPDSP) ;

- Défaut de transmission de la décision d'attribution par l'AC à la DNCMP et à l'ARMP sous 48 heures à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

Conclusions : la procédure ayant abouti à l'attribution des marchés ci-dessus est irrégulière du fait de l'absence d'information aux soumissionnaires non retenus du rejet de leur offre.

En définitive, sur les dix (10) marchés reçus, les consultants ont conclu ce qui suit :

- Huit (08) marchés ont été irrégulièrement attribués en raison de l'absence d'information aux soumissionnaires non retenus du rejet de leur offre et de l'approbation intervenue après le délai de validité des offres (cas du marché relatif à l'acquisition des cassettes DVCAM) ;
- Un (01) marché a été régulièrement attribué sous réserve des observations faites ;
- Un (01) marché a été régulièrement attribué.

Recommandations :

La mission recommande à l'autorité contractante de mettre en place un registre spécial de réception des offres au regard de l'article 53 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.

Par ailleurs, nous recommandons à l'AC de respecter toutes les dispositions réglementaires qui encadrent :

- l'évaluation des offres ;
- l'approbation des marchés ;
- les procédures de demande de cotation.

5.2.4. Revue de l'exécution financière

La documentation relative à l'exécution financière n'a pu être mise à la disposition des consultants par l'AC.

Nous ne pouvons donc nous prononcer sur l'exécution financière.

5.3. Recours préalable non juridictionnel

Aucun marché, ayant fait l'objet de recours n'a été porté à la connaissance des auditeurs. De même, nous n'en avons constaté aucun. En conséquence, nous n'avons pas de commentaire sur le traitement des recours préalables non juridictionnels.

VI.SYNTHESES SUR LA REVUE DE MATERIALITE DE L'EXECUTION EFFECTIVE DES MARCHES

Aucun marché de l'échantillon n'a fait l'objet d'audit de matérialité (audit de l'exécution physique des marchés).

VII. ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU SYSTEME DES MARCHES PUBLICS

7.1. Choix et justification des critères retenus pour l'appréciation de la performance des autorités contractantes

7.1.1. Rappel des exigences des termes de référence

L'un des objectifs spécifiques assignés aux consultants par les termes de référence est de faire l'analyse de la performance du système des marchés publics sur la base des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité.

Par ailleurs, en matière de formulation des constats, les termes de référence spécifient que chaque constat pourra être assorti d'une note (dont le barème sera défini par les consultants) qui renseignera sur la performance de telle ou telle autre opération du marché audité (cf. point 5, page 50 de la Demande de propositions).

De même, il est indiqué que chaque Consultant fera pour chaque autorité contractante, une analyse approfondie des indicateurs de suivi et contrôle et formulera une opinion sur les performances des autorités contractantes par rapport auxdits indicateurs.

7.1.2. Description des critères de performance retenus

L'appréciation de la performance des AC dans le cadre de la présente revue repose sur trois (03) volets fondamentaux à savoir : (i) la mise en place des organes ; (ii) la revue de conformité des procédures de passation des marchés et (iii) la revue de l'exécution physique et financière des marchés. Chaque volet retrace les principaux points sur lesquels a porté la revue.

Il est à noter que la définition des critères est fonction des constats, anomalies ou dysfonctionnements observés au niveau de chaque point de vérification de la mission et contenu dans le rapport.

La mise en place des organes de passation et de contrôle des marchés publics

Le tableau ci-après renseigne sur les différents indicateurs retenus ainsi que leur description.

N° d'ordre	Organes	Points de contrôle	OK/KO	Description de l'indicateur de performance
EVALUATION DE LA MISE EN PLACE DES ORGANES AU SEIN DE L'AC				
1	PRMP	Acte de désignation de la PRMP		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
2		Déclaration sur l'honneur de la PRMP		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
3		Existence d'un rapport d'exécution des marchés		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
4		Transmission du rapport d'exécution à la DNCMP, à l'ARMP et à la Cour des comptes		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
5		Renouvellement/ remplacement acté de la PRMP conformément aux dispositions réglementaires		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
6	CPMP	Acte de désignation des cinq (05) membres de la CPMP		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
7		Renouvellement/ remplacement acté de la composition de la CPMP conformément aux dispositions réglementaires		OK= Expiration de la durée normale ou décès ou démission ou révocation pour faute grave KO= Autres raisons
8	CCMP	Acte de désignation des cinq (05) membres de la CCMP		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
9		Renouvellement/ remplacement acté de la composition de la CCMP conformément aux dispositions réglementaires		OK= Expiration de la durée normale ou décès ou démission ou révocation pour faute grave KO= Autres raisons
		NIVEAU DE PERFORMANCE _ MISE EN PLACE DES ORGANES		

Il ressort du tableau précédent que neuf (09) critères sont retenus pour l'évaluation de la performance des AC en ce qui concerne la mise en place des organes impliqués dans la passation et le contrôle des marchés publics (PRMP, CPMP et CCMP).

La revue de conformité des procédures de passation des marchés

L'évaluation de la performance des AC par rapport à la conduite des procédures de passation depuis l'élaboration du PPPM jusqu'à la signature et l'approbation des marchés a été effective par le biais de critères définis et décrits comme suit :

**RAPPORT DE RE REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS
DU MCCSFC (GESTION 2014) _TOGO**

N° d'ordre	Points de contrôle	% de non-conformités	Description de l'indicateur de performance
REVUE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION			
1	Elaboration de plan prévisionnel de passation des marchés publics		Pourcentage de marchés non inscrits sur le PPPM
2	Recours à une procédure dérogatoire (AOR; entente directe)		Pourcentage de procédures n'ayant pas obtenu l'autorisation de la DNCMP
3	Dossier d'Appel d'Offres (DAO)		Pourcentage de DAO n'ayant pas obtenu l'ANO de la DNCMP
4	Avis de publicité		Pourcentage de procédures d'appel d'offres non publiées
5	Comparaison d'au moins 3 offres pour les DC		Pourcentage de marchés n'ayant pas fait l'objet de mise en concurrence (comparaison d'au moins 3 offres)
6	Réception des offres dans les délais du DAO		Pourcentage de procédures n'ayant pas respecté le délai minimum de publication requis
7	Ouverture des offres dans les délais du DAO		Pourcentage de séances d'ouverture tenues hors de la date prévue dans le DAO et sans avis de report
8	Evaluation des offres		Pourcentage de travaux d'évaluation et de proposition d'attribution provisoire ayant duré plus des 30 jours calendaires et/ou pourcentage des offres évaluées la moins disante (pour les DC)
9	Attribution du marché (ANO CCMP & DNCMP)		Pourcentage de propositions d'attribution provisoire n'ayant pas obtenu cumulativement les ANO de la CCMP et de la DNCMP
10	Attribution du marché (ANO CCMP) pour les DC		Pourcentage de propositions d'attribution provisoire n'ayant pas obtenu l'avis de conformité de la CCMP (pour les DC)
11	Publication de l'attribution provisoire		Pourcentage de PV d'attribution provisoire n'ayant pas fait l'objet de publication
12	Signature du contrat		Pourcentage de contrats signés par des personnes non habilitées
13	Approbation du contrat		Pourcentage de contrats non approuvés ou approuvés par des personnes non habilitées ou hors du délai de validité
14	Recours sur l'attribution du marché		Pourcentage de plaintes traitées hors délai par l'Autorité contractante

Au total quatorze (14) critères ont été utilisés pour l'appréciation de la performance des AC du point de vue de la conformité des procédures de passation des marchés. Ces critères intègrent bien les différentes phases de déroulement du processus.

La revue de l'exécution physique et financière des marchés

L'évaluation de la performance des AC par rapport à l'exécution physique et financière des marchés a été effective par le biais de critères définis et décrits comme suit :

N° d'ordre	Points de contrôle	% de non- conformités	Description de l'indicateur de performance
REVUE DE L'EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE			
1	Garantie de soumission		Pourcentage de marchés de prestations intellectuelles pour lesquels il est exigé une garantie de soumission
2	Garantie de bonne exécution		Pourcentage de marchés pour lesquels il est exigé une garantie de soumission supérieure à 5% de la valeur de base du marché (avenants éventuels non compris)
3	Ordre de service		Pourcentage d'ordres de service émis suite à des modifications de prix dépassant 10% de la valeur du marché
4	Avenant: autorisation		Pourcentage d'avenants signés sans autorisation de la DNCMP
5	Avenant: Proportion du marché initial		Pourcentage d'avenants à la suite des modifications de prix dépassant 20% de la valeur du marché
6	Avance de démarrage: garantie		Pourcentage d'avances de démarrage accordées sans garantie de remboursement d'avance
7	Avance de démarrage: Proportion du marché initial		Pourcentage d'avances de démarrage ayant dépassé 20% pour les travaux et P I, et 30% pour les fournitures et autres services
8	Dossier d'exécution		Pourcentage de marchés n'ayant pas respecté le délai d'exécution

Au regard de tableau précédent, huit (08) critères ont été retenus pour apprécier la performance des AC du point de vue de l'exécution physique et financière des marchés.

La démarche d'annotation est décrite dans les lignes qui suivent.

7.1.3. Définition du barème des critères d'appréciation de la performance des autorités contractantes

La démarche de définition du barème des critères retenus pour l'appréciation de la performance des autorités contractantes est la même que pour la revue de conformité des procédures de passation et celle de l'exécution physique et financière des marchés.

❖ Annotation des critères pour l'évaluation de la mise en place des organes

Le système de notation est constitué de la note 1 ou 0 pour chaque critère retenu et est présenté comme ci-après :

- une note de 1 indique que le test est satisfaisant, c'est-à-dire que la pièce requise est disponible et répond aux exigences réglementaires en vigueur ;
- une note de 0 signifie que le test est non satisfaisant, c'est-à-dire que la pièce requise n'est pas disponible.

La note attribuée à chaque critère est un chiffre entier (0 ou 1). Aucune décimale ne sera utilisée dans la notation des critères.

❖ **Annotation des critères pour l'évaluation de la performance des AC du point de vue de la revue de conformité des procédures de passation des marchés**

Le système de notation est basé sur le taux de non-conformité observé au niveau de chaque critère défini. En effet, pour chaque critère, il est déterminé sur la base de la revue, le nombre de non-conformités observées. Ce nombre est ensuite rapporté au volume de marchés audités (ou d'informations traitées selon le cas) pour obtenir le taux de non-conformité qui constitue la note obtenue par le critère considéré.

Ainsi, la note à attribuer à chaque critère est comprise entre 0% et 100%.

❖ **Annotation des critères pour l'évaluation de la performance des AC du point de vue de la revue d'exécution physique et financière des marchés**

Le système de notation à ce niveau est identique à celui de la revue de conformité des procédures de passation des marchés.

7.1.4. Règles de décision et justification de la conclusion de l'auditeur

La présente mission de revue a principalement pour objectif, selon les TDR, de déboucher sur l'évaluation de la performance des autorités contractante qui découle de la détermination de la moyenne des notes obtenues au niveau de chaque critère et pour le volet concerné. Le volet « mise en place des organes » est à distinguer des deux (02) autres volets.

✓ **Conclusion pour l'évaluation de la mise en place des organes de passation et de contrôle des marchés publics**

La matrice des conclusions possibles se présente comme suit :

Tranches de moyennes	Type de conclusion du consultant	Libellé de la conclusion
0,80 à 1	« Mise en place parfaite des organes de passation et de contrôle des marchés publics »	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies dans la mise en place des organes conformément au Code des marchés publics en vigueur
0,50 à 0,79	« Mise en place satisfaisante des organes de passation et de contrôle des marchés publics »	L'autorité contractante présente d'anomalies mineures dans la mise en place des organes au regard du Code des marchés publics en vigueur
0,30 à 0,49	« Mise en place insatisfaisante des organes de passation et de contrôle des marchés publics »	L'autorité contractante présente d'anomalies significatives dans la mise en place des organes au regard du Code des marchés publics en vigueur
0 à 0,29	« Mise en place défailante des organes de passation et de contrôle des marchés publics »	L'autorité contractante ne s'est pas conformée aux dispositions du Code des marchés publics en vigueur en matière de mise en place des organes

❖ **Conclusion pour l'évaluation de la performance des AC du point de vue de la revue de conformité des procédures de passation des marchés**

Il est à souligner que le niveau d'exhaustivité des pièces (dont le taux est déterminé et communiqué dans le présent rapport) est un élément déterminant de la performance des AC. **Pour ce faire, le taux moyen initialement déterminé est pondéré de l'inverse du taux d'exhaustivité pour obtenir le taux de non-conformité.**

La matrice des conclusions possibles se présente comme suit :

Tranches de taux de non-conformité	Type de conclusion du consultant	Libellé de la conclusion
Taux inférieur à 10%	"Performance élevée "	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies tant sur la forme que sur le fond vis-à-vis des dispositions du Code en matière de passation et de contrôle de marchés publics en vigueur sur la période sous revue.
Taux compris entre 10% et 30% (10% inclus, 30% exclus)	"Conformité Satisfaisante "	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies significatives vis-à-vis des dispositions de forme et de fond du Code en matière de passation et de contrôle des marchés publics malgré quelques insuffisances identifiées.
Taux compris entre 30% et 50% (30% inclus, 50% exclus)	"Conformité Moyenne "	L'autorité contractante n'a pas respecté certaines dispositions de fond et de forme en matière de passation et de contrôle de marchés publics en raison des insuffisances non négligeables constatées.
Taux supérieur ou égal à 50%	"Conformité Insatisfaisante "	L'autorité contractante ne s'est pas du tout conformée aux dispositions de fond et de forme en matière de passation et de contrôle de marchés publics en raison des insuffisances graves constatées.

❖ **Conclusion pour l'évaluation de la performance des AC du point de vue de la revue de l'exécution financière des marchés**

La précision apportée sur le taux d'exhaustivité au niveau de la revue de conformité des procédures de passation des marchés est valable ici également.

La matrice des conclusions possibles se présente ainsi qu'il suit :

Tranches de taux de non-conformité	Type de conclusion du consultant	Libellé de la conclusion
Taux inférieur à 10%	"Performance élevée "	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies tant sur la forme que sur le fond vis-à-vis des dispositions du Code en matière d'exécution de marchés publics en vigueur sur la période sous revue.
Taux compris entre 10% et 30% (10% inclus, 30% exclus)	"Conformité Satisfaisante "	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies significatives vis-à-vis des dispositions de forme et de fond du Code en matière d'exécution des marchés publics malgré quelques insuffisances identifiées.
Taux compris entre 30% et 50% (30% inclus, 50% exclus)	"Conformité Moyenne "	L'autorité contractante n'a pas respecté certaines dispositions de fond et de forme en matière d'exécution de marchés publics en raison des insuffisances non négligeables constatées.
Taux supérieur ou égal à 50%	"Conformité Insatisfaisante "	L'autorité contractante ne s'est pas du tout conformée aux dispositions de fond et de forme en matière d'exécution de marchés publics en raison des insuffisances graves constatées.

7.2. Appréciation de la performance réelle des autorités contractantes

7.2.1. Appréciation de la performance liée à la mise en place des organes

Les diligences mises en œuvre sont consignées dans le tableau ci-après :

Tableau n°08 : Tableau de détermination du niveau de performance liée à la mise en place des organes de passation et de contrôle des marchés publics

N° d'ordre	Organes	Points de contrôle	OK/KO	Note 1 pour OK 0 pour KO	Commentaires	Description de l'indicateur de performance
EVALUATION DE LA MISE EN PLACE DES ORGANES AU SEIN DE L'AC						
1	PRMP	Acte de désignation de la PRMP	OK	1,00	RAS	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
2		Déclaration sur l'honneur de la PRMP	KO	0,00	Indisponibilité du document	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
3		Existence d'un rapport d'exécution des marchés	KO	0,00	Indisponibilité du document	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
4		Transmission du rapport d'exécution à la DNCMP, à l'ARMP et à la Cour des comptes	N/A			OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
5		Renouvellement/ remplacement acté de la PRMP conformément aux dispositions réglementaires	N/A		Le mandat de l'actuelle PRMP expire le 2 décembre 2016	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
6	CPMP	Acte de désignation des cinq (05) membres de la CPMP	OK	1,00	RAS	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
7		Renouvellement/ remplacement acté de la composition de la CPMP conformément aux dispositions réglementaires	OK	1,00	RAS	OK= Expiration de la durée normale ou décès ou démission ou révocation pour faute grave KO= Autres raisons
8	CCMP	Acte de désignation des cinq (05) membres de la CCMP	OK	1,00	RAS	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
9		Renouvellement/ remplacement acté de la composition de la CCMP conformément aux dispositions réglementaires	OK	1,00	RAS	OK= Expiration de la durée normale ou décès ou démission ou révocation pour faute grave KO= Autres raisons
NIVEAU DE PERFORMANCE _ MISE EN PLACE DES ORGANES				0,71		

Conclusion : Le niveau de performance est de 0,71.

La mise en place des organes de passation et de contrôle des marchés publics est **satisfaisante** : cela signifie que L'autorité contractante présente d'anomalies mineures dans la mise en place des organes au regard du Code des marchés publics en vigueur.

7.2.2. Appréciation de la performance liée à la revue de conformité des procédures de passation des marchés

L'analyse de la performance du MCCSFC du point de vue de la revue de conformité des procédures de passation des marchés se présente comme suit :

Tableau n°09 : Tableau de détermination du niveau de performance liée à la conformité des procédures de passation des marchés

N° d'ordre	Points de contrôle	Volume de marchés		Volume de non-conformités constatées (b)	% de non-conformités (c) = (b/a)*100	Commentaires	Description de l'indicateur de performance
		Demandés	Audités (a)				
REVUE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION							
1	Elaboration de plan prévisionnel de passation des marchés publics	10	10	0	0%		Pourcentage de marchés non inscrits sur le PPPM
2	Recours à une procédure dérogatoire (AOR; entente directe)	3	3	1	33%		Pourcentage de procédures n'ayant pas obtenu l'autorisation de la DNCMP
3	Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	1	1	1	100%		Pourcentage de DAO n'ayant pas obtenu l'ANO de la DNCMP
4	Avis de publicité	1	1	0	0%		Pourcentage de procédures d'appel d'offres non publiées
5	Comparaison d'au moins 3 offres pour les DC	6	6	0	0%		Pourcentage de marchés n'ayant pas fait l'objet de mise en concurrence (comparaison d'au moins 3 offres)
6	Réception des offres dans les délais du DAO	1	1	0	0%		Pourcentage de procédures n'ayant pas respecté le délai minimum de publication requis
7	Ouverture des offres dans les délais du DAO	1	1	0	0%		Pourcentage de séances d'ouverture tenues hors de la date prévue dans le DAO et sans avis de report
8	Evaluation des offres	1	1	0	0%		Pourcentage de travaux d'évaluation et de proposition d'attribution provisoire ayant duré plus des 30 jours calendaires et/ou pourcentage des offres évaluées la moins disante (pour les DC)
9	Attribution du marché (ANO CCMP & DNCMP)	1	1	1	100%	Seuls les ANO de la DNCMP sont obtenus	Pourcentage de propositions d'attribution provisoire n'ayant pas obtenu cumulativement les ANO de la CCMP et de la DNCMP
10	Attribution du marché (ANO CCMP) pour les DC	6	6	6	100%	Défaut d'avis de conformité de la CCMP sur le rapport d'évaluation	Pourcentage de propositions d'attribution provisoire n'ayant pas obtenu l'avis de conformité de la CCMP (pour les DC)
11	Publication de l'attribution provisoire	7	7	7	100%		Pourcentage de PV d'attribution provisoire n'ayant pas fait l'objet de publication
12	Signature du contrat	10	10	0	0%		Pourcentage de contrats signés par des personnes non habilitées
13	Approbation du contrat	10	10	0	0%		Pourcentage de contrats non approuvés ou approuvés par des personnes non habilitées ou hors du délai de validité
14	Recours sur l'attribution du marché	0	0	0	#DIV/0!		Pourcentage de plaintes traitées hors délai par l'Autorité contractante
TAUX DE NON CONFORMITE_REVUE DE CONFORMITE (A)					33%		

Commentaire :

Indépendamment du taux d'exhaustivité des pièces collectées, le taux de non-conformité des procédures de passation des marchés est de 33%. Après la prise en compte du taux d'exhaustivité (79%), le taux réel de non-conformité des procédures de passation des marchés s'établit à **41,77%** (33%/79%).

Conclusion : Le taux de non-conformité est de 41,77%.

Conformité moyenne : cela signifie que l'Autorité Contractante n'a pas respecté certaines dispositions de fond et de forme en matière de passation et de contrôle des marchés publics en raison des insuffisances non négligeables constatées.

7.2.3. Appréciation de la performance liée à la revue de l'exécution financière des marchés

La documentation relative à l'exécution financière n'a pu être mise à la disposition des consultants par l'AC. En conséquence, nous ne pouvons apprécier la performance liée à l'exécution financière des marchés.

VIII. RECOMMANDATIONS GENERALES

Au terme de notre revue et au vue des constats effectués, nous recommandons ce qui suit à l’Autorité Contractante :

- La mise en place d’un système d’archivage adéquat qui prendra en compte les documents obligatoires à communiquer (l’ARMP à travers des ateliers d’information et de formation informera les AC desdits documents) ;
- la transmission à l’ARMP, la DNCMP et à la cour des comptes du rapport d’exécution de chaque marché (article 6 du décret n° 2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- la déclaration sur l’honneur des biens adressée à la Cour suprême par la PRMP (article 3 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics) ;
- la publication du PPPM au moyen d’un avis général de passation (article 15 du décret n° 2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- le respect du délai de réception (30 jours calendaires au minimum) des offres ;
- la délivrance d’un avis de conformité par la CCMP sur le PPPM avant sa transmission à la DNCMP (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).
- la délivrance par la CCMP de l’avis de conformité sur les rapports d’évaluation des offres (article 12 du décret 2009-297/PR portant attribution, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle) ;
- la transmission de la décision d’attribution des marchés en dessous du seuil à la DNCMP et à l’ARMP sous 48h à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011) pour les DC ;
- la mise en place d’un registre spécial de réception des offres au regard de l’article 53 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public ;
- la transmission des marchés à la DNCMP pour approbation (par le Ministre des Finances) dans le délai de validité des offres ;

IX. ANNEXES

- Liste des personnes rencontrées (annexe 1)
- Fiche d'identification et d'évaluation (annexe 2)
- Fiches de test de conformité et points de vérification par marchés (annexe 3)
- Fiches d'auditabilité des pièces des marchés publics (annexe 4)
- Liste des marchés de la population mère (annexe 5)
- Liste des marchés sélectionnés des autorités contractantes retenues (annexe 6)
- Observations de l'AC sur le rapport provisoire (annexe 7)

ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

N° d'ordre	Entités	Noms et prénoms	Fonctions
1	ARMP	KAPOU René Kossi Théophile	Directeur Général/ARMP
2		AYELIM Mahassime	Directeur de la statistique et de la Documentation/ARMP
3		Yakouba Yawouvi AGBAN	Directeur de la formation et des appuis techniques/ARMP
4		HILLAH Messan	Juriste/ARMP
5		DJATAGNI Fati	ARMP
6	DNCMP	KASSAH-TRAORE Zouréhatou	Directrice Nationale/DNCMP
7		SOUMAILA Rassidi	DSMP/DNCMP
8		KPANGO Ayéba	DRMP/DNCMP
9	MCCSFC	ZIBO AYOUBA	PRMP/MCCSFC
10		AKONDE Masa Alou	Point Focal

ANNEXE 2 : FICHE D'IDENTIFICATION ET D'EVALUATION

FICHE D'IDENTIFICATION ET D'EVALUATION

NOM DE L'AUTORITE CONTRACTANTE:		
N° d'ordre	Rubriques	Informations
I. INFORMATIONS SUR LE MARCHE		
1	Gestion budgétaire	
2	N° d'appel d'offres	
3	Référence du marché	
4	Objet du marché	
5	Nature du marché	
6	Montant du marché	
7	Financement	
II. INFORMATIONS SUR LA PASSATION DU MARCHE		
8	Plan Prévisionnel de passation des marchés	
9	Avis général de passation de marchés	
10	Valeur du marché dans le PPPM	
11	Localisation géographique du marché	
12	Nombre de soumissionnaires	
13	Nom de l'attributaire du marché	
14	Mode de passation du marché	
15	Date de publication du DAO	
16	Date limite de dépôt des offres	
17	Date d'ouverture des plis	
18	Date d'évaluation et d'analyse des offres	
19	Date d'attribution (provisoire et définitive)	
20	Date d'avis de non objection de la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP)	
21	Date de signature du marché	
22	Date d'approbation du marché	
23	Date d'enregistrement du marché(ARMP)	
24	Date d'information des soumissionnaires non retenus	
III. INFORMATIONS SUR L'EXECUTION DU MARCHE		
25	Date de l'avenant	
26	Pourcentage de l'avenant (limite de 20%)	
27	Existence de sous-traitance	
28	Pourcentage des travaux en sous-traitance (limite de 40%)	
29	Date de paiement d'avance de démarrage 20% à 30%	
30	Existence de garantie d'avance de démarrage et de bonne exécution	
31	Date de paiement des acomptes et du solde	
32	Date de réception provisoire/Livraison des fournitures/Rapport provisoire	
33	Date de réception définitive/Rapport définitif	

IV. OPINION SUR LA REGULARITE FORMELLE DES PROCEDURES DE PASSATION
Constats:
Risques:
Recommandations:
V. OPINION SUR LA CONFORMITE FORMELLE DE L'EXECUTION PHYSIQUE & FINANCIERE
Constats:
Risques:
Recommandations:
VI. CONCLUSIONS
Restitution à l'AC et Procès-Verbal de restitution:

ANNEXE 3 : FICHE DE CONFORMITE & POINTS DE VERIFICATION

FICHE DE CONFORMITE ET POINTS DE VERIFICATION

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires
1	Plan de Passation de marchés publics	Elaboration du PPPM selon un modèle type à vérifier (Initial ou Révisé)		
		Vérifier si tous les marchés communiqués par l'ARMP (Population mère) sont identiques à tous les marchés communiqués par l'AC (N°/Intitulé/ montant/ nature du marché) _ échantillon d'audit uniquement		
		Validation du PPPM par la CCMP et ANO de la DNCMP sur le PPPM		
		Date limite de publication du PPPM par l'AC (Avis général de passation)		
		Inscription des marchés sélectionnés au PPPM		
		Rapport d'exécution du marché inscrit sur le PPPM élaboré par la PRMP conformément au modèle type		
		Preuve de transmission du rapport de la PRMP à la DNCMP à l'ARMP et à la Cour des comptes		
2	Pertinence de la procédure dérogatoire utilisée (AOR, ED, AO avec préqualification)	Vérification des autorisations spéciales éventuelles		
		Appréciation de la pertinence des autorisations		
		Appréciation du respect des règlements spécifiques définis par la réglementation pour chaque type de mode de passation		
3	Préqualification	Vérification de l'importance, de la complexité ou du caractère spécial du marché		
		ANO de la DNCMP sur le dossier de préqualification		
		Appréciation des critères de préqualification définis à l'article 19 du code des MP		
		Appréciation du contenu du dossier de préqualification (Voir article 20 du Code des MP)		
4	Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	Publication de l'avis de présélection		
		Existence d'un DAO type (à vérifier article 39 du code des MP)		
		Appréciation de l'effectivité des parties ci-après: Avis d'appel d'offres; Règlement particulier d'Appel d'offres; Normes et agréments techniques (cahier des clauses techniques)		
		Appréciation du contenu de l'Avis d'appel d'offres (Article 40 du code des MP)		
		Appréciation du contenu du Règlement Particulier d'appel d'offres (Article 41 du code des MP)		
		Appréciation du cahier des clauses techniques/Normmes et règlements techniques (Article 42 du code des MP)		
		ANO de la DNCMP sur le DAO		
		Existence de l'avis de publicité		
		Appréciation de l'avis d'AO dans un journal à large obédience (TOGO PRESSE par exemple)		
		Appréciation du prix d'achat du DAO (Voir barème fixé par l'ARMP)		
		Vérification des modifications du DAO s'il y a lieu		
		Vérification de l'existence de l'avis de la DNCMP ou de la CCMP en cas de modifications		
		Vérification de l'existence de PV de modification du DAO		
Appréciation du délai de transmission des modifications aux candidats et report de date éventuel				

OK : Disponibilité

KO : Indisponibilité

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires	
5	Réception des offres (obtenir le PV d'ouverture des offres)	Appréciation du délai accordé pour le dépôt des offres			
		Date et heure certaine de dépôt des offres			
		Existence de registre spécial de réception des offres			
		Existence d'un acte d'engagement des soumissionnaires signé par la personne habilitée			
		Réception effective d'au moins 03 plis			
6	Ouverture des offres (déroulement)	Vérification de la conformité des date et heure d'ouverture des plis fixées dans le DAO			
		Appréciation de l'ouverture publique des plis			
		Appréciation de la conformité de la commission de passation			
		Appréciation de la présence de tous les membres de la commission de passation			
		Elaboration du PV de la séance d'ouverture			
		Appréciation de la signature du procès verbal par les membres de la commission de passation (représentant de l'AC) et l'observateur indépendant de l'ARMP			
		Preuve de publication du PV ou de transmission aux soumissionnaires qui en font la demande			
		Acte de désignation de l'observateur indépendant de l'ARMP			
7	Régularité des organes impliqués dans l'ouverture des offres	PRMP	Existence de l'acte de désignation de la PRMP		
			Existence de la déclaration sur l'honneur de la PRMP		
		CPMP	Vérification de l'acte de désignation/ nomination des cinq (05) membres de la commission de passation		
			Acte de désignation des membres de la sous commission d'analyse		
			Appréciation de la qualification des membres de la CPMP		
		CCMP	Vérification de l'acte de désignation/ nomination des cinq (05) membres de la commission de contrôle		
			Appréciation de la qualification des membres de la CPMP		

OK : Disponibilité

KO : Indisponibilité

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires	
8	Evaluation des offres et attribution provisoire	Section : Passation de la CPMP	Preuve de transmission du PV d'ouverture des plis et des offres à la sous commission d'analyse des offres		
			Appréciation du délai d'élaboration du rapport d'analyse des offres et de proposition d'attribution provisoire par la sous-commission (Au plus 30 jours calendaires à compter de la date d'ouverture des plis)		
			Vérification du paraphe et de la signature par tous les membres de la sous commission d'analyse des rapports d'analyse et de synthèse et de proposition d'attribution provisoire		
			Preuve de transmission des rapports d'analyse et de synthèse de la sous commission d'analyse des offres à la commission de contrôle des MP		
			Vérification de la validité des offres		
		Section : Contrôle de la CCMP	Délibération sur la proposition d'attribution par les 4/5 des membres de la CCMP		
			Elaboration du PV d'attribution provisoire selon le modèle type (Article 61 du code des MP)		
			Appréciation du délai de 05 jours pour la transmission du PV d'attribution par la CCMP		
			Vérification de l'ANO de la DNCMP, en fonction du seuil de passation, sur le PV d'attribution provisoire		
			Preuve de publication de l'attribution provisoire		
			Vérification de la preuve d'information aux soumissionnaires non retenus avec accusé de réception		
9	Contrat	Vérification d'absence de négociation sauf pour les gré à gré et les PI			
		Preuve de contrôle de la procédure par la DNCMP et son ANO			
		Preuve de signature du marché (15 jours ouvrables au moins après publication du PV d'attribution ou 07 jours ouvrables à compter de la date de réception du projet de marché validé par la DNCMP)			
		Preuve d'approbation du marché par l'autorité habilitée			
		Régularité des personnes habilitées à approuver et à signer le marché			
		Preuve d'enregistrement du marché			
		Appréciation des délais d'approbation du marché, de la signature du marché, de l'enregistrement du marché			
		Appréciation du délai de notification du marché			
		Appréciation du délai d'entrée en vigueur du marché et de publication de l'attribution définitive			
Appréciation du délai de restitution des garanties aux soumissionnaires non retenus					

OK : Disponibilité

KO : Indisponibilité

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires
10	Gré à Gré	Elaboration du rapport spécial par la CCMP et preuve de transmission à la DNCMP		
		Elaboration du rapport de mission par l'observateur indépendant et preuve de transmission à l'ARMP		
		Vérification de l'autorisation préalable de la DNCMP		
		Détention d'un brevet d'invention, d'une licence ou d'un droit exclusif		
		Besoins de défense et de sécurité nationales exigeant le secret ou pour lesquels la protection des intérêts de l'Etat est incompatible avec des mesures de publicité		
		Extrême urgence		
		Consultation d'au moins 03 candidats		
		Appréciation du respect du seuil de 10% du montany global des marchés		
		Vérification de la validation par l'ARMP de la décision de la DNCMP en cas de dépassement du seuil de 10%		
11	Recours sur la phase de la procédure précédent le dépôt des offres	Recours auprès de l'AC	Date de dépôt du recours,; Décision rendue et appréciation du délai pour le dépôt	
	Recours sur l'attribution du marché	Recours préalable auprès de l'AC	Date de dépôt du recours	
			Décision rendue par l'AC	
		Recours auprès du CRD	Date de dépôt du recours	
			Date de décision	
			objectivité de la décision	
Exécution de la décision				

OK : Disponibilité

KO : Indisponibilité

ANNEXE 4 : FICHE D'AUDITABILITE DES PIECES

**RAPPORT DE RE REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS DU MCCSFC
(GESTION 2014) _TOGO**

N° d'ordre	Liste des documents	Volume demandé	Volume collecté	% du volume obtenu	Observations
1	Plan prévisionnel de passation des marchés publics	0	0	#DIV/0!	
2	Avis général de passation de marchés	0	0	#DIV/0!	
3	Dossier de présélection/pré-qualification, d'appel d'offres et de consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de l'organe de contrôle a priori	0	0	#DIV/0!	
4	Avis de présélection, d'appels d'offres, de consultation et leur preuve de publication	0	0	#DIV/0!	
5	Autorisations préalables sur les marchés initiés par procédure d'entente directe (gré à gré) ou les avenants	0	0	#DIV/0!	
6	Offres des soumissionnaires	0	0	#DIV/0!	
7	Actes de désignation des membres de la commission de passation des marchés et des membres de la commission de contrôle des marchés	0	0	#DIV/0!	
8	Procès-verbaux d'ouverture des plis signés par les membres de la commission de passation	0	0	#DIV/0!	
9	Procès-verbaux d'évaluation des offres signés par les membres de la sous commission d'analyse des offres	0	0	#DIV/0!	
10	Avis de non objection de la DNCMP sur le procès-verbal d'attribution provisoire et avis de non objection des bailleurs pour les financements extérieurs	0	0	#DIV/0!	
11	Avis d'attribution provisoire et sa publication	0	0	#DIV/0!	
12	Lettres de notification de l'attribution provisoire	0	0	#DIV/0!	
13	Lettres d'information aux soumissionnaires non retenus	0	0	#DIV/0!	
14	Contrats signés, approuvés et enregistrés	0	0	#DIV/0!	
15	Lettre de notification du marché et publication de l'attribution définitive	0	0	#DIV/0!	
	Total	0	0	#DIV/0!	

ANNEXE 5 : LISTE DES MARCHES DE LA POPULATION MERE

**RAPPORT DE RE REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS DU MCCSFC
(GESTION 2014) _ TOGO**

N°	N°Marché	Description des fournitures / travaux	Mode de passation	Type de marché	Montant	Date d'invitation à soumission	Date ouverture des offres	Date d'approbation du marché	Titulaire
1	N°010	matériel microinformatique	DC	F	9 245 300	29/04/2014	19/05/2014	25/11/2014	Ste Grâce
2	LCN°003	matériel microinformatique	DC	F	2 480 360	17/02/2014	03/03/2014	27/08/2014	Ste Grâce
3	N°00791	entretien du matériel et équipement de Radio Kara	AOR	F	17 467 009	14/08/2014	03/09/2014	20/11/2014	PERFECOM GROUP SARL
4	LCN°007	groupe électrogène	DC	F	10 171 995	30/06/2014	15/07/2014	07/10/2014	NEACOM PS
5	LCN°004	fourniture de matériel microinformatiques	DC	F	2 501 600	29/04/2014	19/05/2014	02/09/2014	Ets TMP
6		autres fournitures techniques (cassettes DVCAM)	DC	F	8 438 522	06/05/2014	21/05/2014	15/09/2014	Ets Synthèse
7	LCN°001	matériel micro informatique	DC	F	2 799 078	06/05/2014	21/05/2014	02/09/2014	Ets D2L AFRIQUE
8	LCN° 006	matériel micro informatique	DC	F	5 998 341	03/08/2014	18/08/2014	12/11/2014	BIP-TOGO
9	LCN°009	Acquisition et fournitures	DC	F	3 660 360	15/09/2014	06/10/2014	13/11/2014	BIP-TOGO
10		climatiseurs	DC	F	2 985 350				TOGO CLIM
11		Mobilier de bureau	DC	F	3 750 000				TMB/SMEL
12		Carburant et lubrifiants des vehicules administratifs	DC	F	4 492 275				CAP & TOTAL
13		fourniture de bureau	DC	F	2 448 873				BIP TOGO&JBG
14	Marché n°00588	Travaux complémentaires	ED	T	11 791 890			24/09/2014	Ste BICEE
15		location segment satellitaire	ED	S	856 000 000			24/03/2014	SKA TELECOM
16	N°00503	frais de production de programmes audiovisuel	ED	S	17 800 000				COTE OUEST
17	Fait	carburant et lubrifiant	ED	F	15 000 000				Cap&Total
18	N°00504	frais de production de programmes audiovisuel	ED	S	15 050 000				ALSHANA
19	N° 00502	frais de production de programmes audiovisuel	ED	F	15 600 000				AFEX MEDIA

ANNEXE 6 : LISTE DES MARCHES SELECTIONNES

N°	N°Marché	Description des fournitures / travaux	Mode de passation	Type de marché	Montant	Date d'invitation à soumission	Date ouverture des offres	Date d'approbation du marché	Titulaire
1		location segment satellitaire	ED	S	856 000 000			24/03/2014	SKA TELECOM
2	N°00504	frais de production de programmes audiovisuel	ED	S	15 050 000				ALSHANA
3	N° 00502	frais de production de programmes audiovisuel	ED	F	15 600 000				AFEX MEDIA
4	N°00791	entretien du matériel et équipement de Radio Kara	DC	F	17 467 009	14/08/2014	03/09/2014	20/11/2014	PERFECOM GROUP SARL
5	N°010	matériel microinformatique	DC	F	9 245 300	29/04/2014	19/05/2014	25/11/2014	Ste Grâce
6	LCN°007	groupe électrogène	DC	F	10 171 995	30/06/2014	15/07/2014	07/10/2014	NEACOM PS
7		autres fournitures techniques (cassettes DVCAM)	DC	F	8 438 522	06/05/2014	21/05/2014	15/09/2014	Ets Synthèse
8	LCN°001	matériel micro informatique	DC	F	2 799 078	06/05/2014	21/05/2014	02/09/2014	Ets D2L AFRIQUE
9	LCN° 006	matériel micro informatique	DC	F	5 998 341	03/08/2014	18/08/2014	12/11/2014	BIP-TOGO
10		Mobilier de bureau	DC	F	3 750 000				TMB/SMEL

ANNEXE 7 : OBSERVATIONS DE L'AC SUR LA NOTE DE SYNTHESE



RÉPUBLIQUE TOGOLAISE

MINISTÈRE DE LA COMMUNICATION, DE LA CULTURE,
DES SPORTS ET DE LA FORMATION CIVIQUE

CABINET

PERSONNE RESPONSABLE
DES MARCHÉS PUBLICS

LA PRMP

Lomé, le



A

Monsieur l'Associé Gérant du cabinet BEC Sarl
Lomé

N° ~~293~~ MCCSFC/CAB/PRMP/16

Objet : Complément d'informations.

Réf : V/L du 25 août 2016

Monsieur le Directeur Général,

Nous avons l'honneur d'accuser réception de votre lettre citée en référence par laquelle vous nous transmettiez la synthèse des travaux d'audit des marchés 2014 de l'ex ministère de la communication, de la culture, des arts et de la formation civique. En réponse, nous portons à votre connaissance que le projet relatif à la location du segment satellitaire est bien inscrit dans le PPM de 2013. Par ailleurs, la personne responsable des marchés et tous les membres des commissions ont pris part à des formations organisées par l'ARMP. De même, en début de cette année, les commissions ont été renouvelées.

En vous remerciant pour la prise en compte des observations formulées, nous vous prions d'agréer, Monsieur l'Associé Gérant, l'assurance de notre considération distinguée.

PJ : Copie du PPM et arrêtés
de nomination



Ayoub ZIBO

26, Rue Nangbéto, BP 40, Lomé - TOGO
Bur. +228 22 2129 23 - Fax. +228 22 2143 80 - minfocabtg@yahoo.fr

ANNEXE 8 : OBSERVATIONS DE L'AC SUR LE RAPPORT PROVISOIRE



RÉPUBLIQUE TOGOLAISE

MINISTÈRE DE LA COMMUNICATION, DE LA CULTURE,
DES SPORTS ET DE LA FORMATION CIVIQUE



CABINET

Lomé, le 2.1.OCT 2016

LE MINISTRE

A

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

N° 369/MCCSFC/CAB/16

Monsieur le Directeur Général,

Nous avons l'honneur d'accuser réception du rapport provisoire, pour observations, de la revue de la conformité de la passation et de l'exécution des marchés publics passés par le département au cours de la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014.

En réponse, nous portons à votre connaissance que par lettre n°299/MCCSFC/CAB/PRMP/16 du 02 septembre 2016, la personne responsable des marchés publics du département dont nous avons la charge a transmis au cabinet BEC Sarl, suite à l'examen de la synthèse des travaux de l'audit, un complément d'informations qui ont été pris en compte dans ledit rapport provisoire.

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



Guy Madjé LORENZO