



Audit & Conseil Réunis

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

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION
DES MARCHES PUBLICS PASSES PAR LE
MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET
DE L'HYDRAULIQUE (MAEH)**

GESTION 2016

Membre
ONECCA
TOGO

REPUBLIQUE TOGOLAISE

AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES
MARCHES PUBLICS PASSES PAR LE MINISTERE DE
L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE
(MAEH)**

GESTION 2016

Rédigé par

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

Version définitive_ Juin 2018

SOMMAIRE

	Pages
I. OPINION DE L'AUDITEUR	1-11
II. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION	12-15
2.1 Contexte de la mission	13
2.2 Objectif de la mission	14-15
III. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION DE LA QUALITE INSTITUTIONNELLE	16-25
3.1 Préparation du plan d'audit	17
3.2. Prise de connaissance des AC et planification de l'exécution de la mission.....	17-20
3.3. Revue qualité des conclusions	20-
3.4. Phase d'audit réglementaire	20
3.5. Phase d'audit du cadre institutionnel	20-23
3.6. Phase de revue des procédures de passation des marchés	24-25
3.7. Audit de l'exécution physique des marchés	25
3.8. Phase de restitution des rapports	25
IV. EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES	26-36
4.1. Présentation de l'autorité contractante	27
4.2. Evaluation institutionnelle	27-36
V. EVALUATION DE LA PERFORMANCE	37-54
5.1. Statistiques issues de l'échantillon utilisé	38-39
5.2. Commentaires sur les statistiques	39
5.3 Analyse détaillée des procédures de marchés	40-54
VI. REVUE DE L'EXECUTION PHYSIQUE	55-64
VII. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS	65-67
VIII. ANNEXES	
- Liste des marchés audités	
- Contenu du dossier des travaux exécutés	
- Commentaires du MAEH sur le rapport provisoire	
- Réponses de l'auditeur	

Æ

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

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES
PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES CONCLUS PAR LE MINISTERE DE
L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE (MAEH) AU TITRE DE
L'ANNEE 2016**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par marché N°00002./2018/AMI//AMI/ARMP/PI/FP, nous avons procédé à l'audit de conformité des procédures de passation, de contrôle et d'exécution des marchés publics exécutés par le MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE au titre de l'exercice 2016.

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

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

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

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

SYNTHESE DE NOS TRAVAUX

Le montant total des marchés passés en 2016 par le MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE (MAEH) et qui nous ont été communiqués, s'élève à la somme de **quatre milliards huit cent vingt-quatre millions six cent quatre-vingt-quinze mille cinq cent quatre-vingt-neuf (4 824 695 589) FCFA**, pour un total de **67** marchés.

L'échantillon est constitué de **27** marchés d'un montant total de **trois milliards cent quatre-vingt-sept millions cent quarante-sept mille six cent vingt-sept (3 187 147 627) F CFA** représentant 40% en nombre et 66% en valeur des marchés passés. Les statistiques des marchés du MAEH se présentent comme suit :

Tableau : Synthèse de l'échantillon

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés échantillonnés	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres ouvert	17	2 082 359 046	8	1 063 621 617
Appel d'offres restreint	1	208 212 962	1	208 212 962
Prestation Intellectuelle	9	726 896 267	5	685 871 105
Entente directe ou Gré à Gré	13	1 445 659 106	11	1 404 854 106
Marchés en dessous du seuil	27	361 568 208	3	25 797 550
Total	67	4 824 695 589	28	3 388 357 340
Pourcentage de l'échantillon			42%	70%

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

1- CONSTATS D'ORDRE GENERAL

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

- **Non signature des marchés par la PRMP** : tous les marchés passés par le Ministère ont été signés par le Ministre de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique en violation de l'Article 6 du décret N°2009-277/PR portant CMPDSP qui stipule « la personne responsable des marchés publics est la personne habilitée à signer le marché ou la délégation au nom de l'autorité contractante. Les marchés ou délégations conclus par une personne non habilitée à cet effet sont nuls et de nul effet »
- **Absence d'un plan de formation** : nos travaux nous ont permis de constater que le MAEH ne dispose pas d'un plan de formation formel élaboré à l'interne pour satisfaire ses besoins internes de formation en matière de passation de marché.
- **La PRMP ne soumet pas le PPM à la validation de la CCMP** avant son envoi à la DNCMP en violation de l'article 9 du décret N°2009-297/PR qui dispose « la CCMP procède à la validation du plan de passation de marchés de l'autorité contractante et des dossiers d'appel d'offres avant et lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante » ;
- **Le défaut de publication de l'avis général de passation des marchés (AGPM)**, en violation de l'article 15, alinéa 1 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public qui dispose : « Les autorités contractantes font connaître, au moyen d'un avis général d'appel d'offres, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, fournitures et services, qu'elles entendent passer dans l'année et dont les montants égalent ou dépassent les seuils de passation des marchés publics. » ;
- **Le défaut d'établissement de rapport annuel d'activités par la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP)** à l'attention de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP), en violation de l'article 9 alinéa 7 du Décret N°2009-297 du 30 décembre 2009 qui dispose : « la commission de contrôle des marchés publics établit à l'attention du représentant de l'Autorité contractante un rapport annuel d'activités » ;
- **L'absence d'établissement par la PRMP d'un rapport d'exécution pour chaque marché** relevant de sa compétence, en violation de l'article 6, alinéa 8 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 qui dispose : « La personne responsable des marchés est tenue d'établir un rapport d'exécution de chaque marché relevant de sa compétence selon un modèle défini par arrêté du Ministre des Finances et d'en fournir une copie à la Direction nationale de Contrôle des Marchés Publics, à l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et à la Cour des Comptes. » et de l'article 1er dernier alinéa du Décret N°2009-297 du 30 décembre 2009 ;
- **Le MAEH ne dispose pas de local sécurisé pour servir à l'archivage** et à la conservation des documents de passation de marché. Par ailleurs, les pièces ne sont pas toujours classées dans l'ordre chronologique ;
- **Il n'existe pas un dispositif de suivi de l'exécution** des contrats ;
- **Le montant additionnel des marchés d'entente directe passés dépasse les 10% du montant total des marchés passés** : le pourcentage de l'ensemble des marchés gré à gré est

- de 30% sans** toutefois avoir l'autorisation de l'ARMP comme le prévoit l'article 36 du CMPSDP : « Dans l'hypothèse où une autorité contractante solliciterait auprès de la direction nationale de contrôle des marchés publics une autorisation de passer un marché de gré à gré, alors que le seuil des dix (10) pour cent serait franchi, la décision favorable de cette direction sera soumise, avant l'initiation de la procédure, à l'autorité de régulation qui doit la valider » ;
- **L'absence de preuve de la justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP** pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP alinéa 1
 - **L'absence d'autorisation de la DNCMP sur les demandes de gré à gré** en violation de l'Article 36 du décret 2009-277 al.1 portant CMP qui stipule : « les marchés par entente directe doivent être préalablement autorisés par la DNCMP sur la base d'un rapport validé par la CCMP au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant du recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant, qui aura établi un rapport de mission séparé, transmis à l'ARMP » ;
 - **Les résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation n'ont pas été publiés**, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « La personne responsable des marchés publics (PRMP) publie le résultat par voie de presse ou par tout autre moyen » ;
 - **Les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP**, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « Une copie de la décision d'attribution est transmise par l'autorité contractante à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat afférent... » ;
 - Les marchés dont les budgets estimatifs sont inférieurs à F CFA 3 000 000 sont conclus suivant un mode de passation dénommé «Demande de Renseignements et de Prix (DRP)» qui n'est prévu par aucun des textes de la réglementation actuelle des marchés publics.

2- CONSTATS SPECIFIQUES AUX PROCEDURES DE PASSATION, DE CONTROLE ET DE L'EXECUTION DES MARCHES EXAMINES

Nos travaux nous ont permis de constater :

- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le DAO et sur les TDR en violation de l'Article 11** du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur les dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante, »
 - Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA
- **Défaut de publication du DAO et des AMI** en violation de l'Article 43 du décret 2009-277 portant CMP « Les marchés publics par appel d'offres, doivent obligatoirement faire l'objet d'un avis d'appel à la concurrence porté à la connaissance du public par une insertion faite, dans les mêmes termes, dans le journal des marchés publics ou toute publication nationale et/ou internationale ainsi que sous mode électronique, selon un document modèle dont les mentions obligatoires seront fixées par voie réglementaire. L'absence de publication de l'avis est sanctionnée par la nullité de la procédure ». il s'agit de :

- MARCHE 00170/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-IDA relatif **ACQUISITION DE TROIS TRIEUSES COLORIMETRIQUES DU RIZ AU PROFIT DES ESOP/RESOP**
- CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
- CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
- **Absence de l'avis de la CCMP sur les DAO/TDR** en violation à l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule « la CCMP émet des avis de non objection et accorde les autorisations et dérogations nécessaires lorsqu'elles sont prévues par la réglementation en vigueur ; à ce titre, elle exerce les mêmes compétences que la Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics »
 - Sur les TDR du CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - Sur les TDR du CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - Sur le dossier de demande de cotation de la LETTRE DE COMMANDE N°108/2016/CR/MAEH/DPA/FIDA relatif **CONSTRUCTION D'UNE FERME PISCICOLE A L'ECOLE SUPERIEURE D'AGRONOMIE / UNIVERSITE DE LOME**
- **Absence d'un procès-verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante** en violation de l'Article 54 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « Les renseignements ainsi que la relation des éventuels incidents survenus lors de l'ouverture des plis ou les éventuelles protestations ou observations des soumissionnaires, sont consignés dans le procès-verbal de la séance d'ouverture, auquel est jointe la liste signée des personnes présentes. Le procès-verbal est contresigné par les représentants de l'autorité contractante présents et l'observateur indépendant, qui y joint ses observations. » Il s'agit de :
 - LCN°005/2016/CR/MAEH-PNPER/F/FIDA relatif **ACQUISITION DE CINQ (05) MOTOS TOUT TERRAIN**
 - Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif **AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA** pour l'ouverture des offres des manifestations d'intérêt
 - CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON** pour l'ouverture des offres des manifestations d'intérêt et demande de proposition
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE** pour l'ouverture des offres des manifestations d'intérêt et demande de proposition
- **L'ouverture des offres n'a pas été faite par la CPMP mais est faite par une commission composée de deux membres de la CCMP et d'une personne de la CPMP** pour le marché relatif à l'ACQUISITION DE DIVERS EQUIPEMENTS AU PROFIT DES LABORATOIRES DE SOL, DE RESSOURCE PHYTOGENETIQUE, DE TECHNOLOGIE ALIMENTAIRE ET SANTE ANIMALE en 4 lots en violation de l'article 5 du décret 2009-297/PR qui stipule : « la CPMP est chargé des opération d'ouverture et d'évaluation des offres ». l'article 10 du même

décret dispose : « les membres de la CCMP ne peuvent pas, en tout état de cause avoir participé aux opérations préalables de la procédure de passation des marchés »

- **Absence de preuve de note désignant la sous-commission** d'analyse des offres en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP alinéa 1 qui stipule que «Les copies des offres reçues sont confiées à une sous-commission d'analyse désignée par la personne responsable des marchés publics, pour évaluation et classement » il s'agit de :
 - Contrat N° 00462/2016/AMI/MAEH-PPAAO/PI/BIE relatif au Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance pour l'évaluation des offres des manifestations d'intérêt
 - Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA
 - MARCHE 0406/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relative **ACQUISITION D'EQUIPEMENT DE TRANSFORMATION POUR UNE ESOP ARACHIDE ET UNE ESOP SOJA**
 - CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
 - MARCHE N° 00411/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relatif **ACQUISITION DE 9 INSTALLATIONS D'ENERGIE ELECTRIQUE SOLAIRE AU PROFIT DE LA FNGPC**
 - ACQUISITION DE DIVERS EQUIPEMENTS AU PROFIT DES LABORATOIRES DE SOL, DE RESSOURCE PHYTOGENETIQUE, DE TECHNOLOGIE ALIMENTAIRE ET SANTE ANIMALE en 4 lots
 - Marché N° **00461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE** relatif **TRAVAUX DE RENFORCEMENT DU REZ-DE-CHAUSSEE DU BATIMENT DE PADAT ET CONSTRUCTION DE DEUX ETAGES DE BUREAUX SUPPLEMENTAIRES AU-DESSUS**
 - Marché N° **00436/2016/CR/MAEH-PPAAO/F/BIE** relatif **ACQUISITION D'UNITES MOBILES DE TRAITEMENT ET DE CONDITIONNEMENT DES SEMENCES**
- **Absence de rapport d'analyse des offres** en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 3 « Le rapport d'analyse fait l'objet d'un document unique, paraphé et signé de tous les membres de la sous-commission, qui peuvent y mentionner leurs réserves. » et concerne :
 - Marché CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON** pour le rapport d'analyse des offres des manifestations d'intérêt et demande de proposition
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE** pour le rapport d'analyse des offres des manifestations d'intérêt et demande de proposition
 - Pour tous les marchés passés par entente directe audités
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le rapport d'évaluation des offres** ou de PV de négociation en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP

- est chargée d'émettre un avis de non objection sur le rapport d'analyse comparative des offres et propositions et le procès-verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation »
- Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA pour le rapport d'évaluation des offres manifestations d'intérêt
 - Pour tous les marchés passés par entente directe audités
 - Marché N° 00832/2016/CR/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du centre de ressources spécialisé en entrepreneuriat (CRSE)**
- **Défaut de publication du PV d'attribution provisoire des offres** en violation de l'Article 61 du décret 2009-277 portant CMP « le procès-verbal est établi selon un document modèle et fait l'objet d'une publication après validation par la direction nationale de contrôle des marchés publics. » Et concerne :
- Le marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA
 - CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - **Travaux de construction des points d'eau (15 forages pastoraux et fourniture et installation de 15 panneaux de signalisation et d'information en 3 lots**
 - MARCHE 0406/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relative **ACQUISITION D'EQUIPEMENT DE TRANSFORMATION POUR UNE ESOP ARACHIDE ET UNE ESOP SOJA**
 - N° 00832/2016/CR/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du centre de ressources spécialisé en entrepreneuriat (CRSE)**
- **L'attribution provisoire n'a pas été notifiée au soumissionnaire retenu** en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 1 que « L'attribution est notifiée au soumissionnaire retenu. » et concerne :
- Marché relatif à la Réalisation des études thématiques d'impacts du PADAT : SYGRI 3, Effets/Impacts sur la production
 - N° 00247/2016/ED/MAEH-PADAT/PI/FIDA relatif **Convention avec l'ICAT pour la mise en place des champs écoles au niveau des sites pilotes des bas-fonds en aménagement et l'utilisation des bio-fertilisants a base des champignons GIFERC associée à la GIFS**
 - Marché N° 00246/2016/ED/MAEH-PADAT/PI/FIDA relatif **Appui à la protection des berges, des cours et plan d'eau et à l'amélioration de l'équilibre hydrique à la parcelle**
 - **Marché N° 00245/2016/ED/MAEH-PADAT/PI/FIDA relatif Convention de partenariat pour l'Appui à la Direction Générale de la Météorologie Nationale (DGMN) pour le renforcement du réseau agro-météorologique**
 - Marché N° 009/2016/ED/MAEH-PASA/PI/BG relatif **Recrutement d'un consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA)**

- CONVENTION N°00464/2016/ED/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du Centre de ressources spécialisé technico économique**
- **Les soumissionnaires non retenus n'ont pas été informés par écrit du motif de rejet de leurs offres** en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 que « L'autorité contractante doit communiquer par écrit à tout soumissionnaire écarté les motifs du rejet de son offre, le montant du marché attribué et le nom de l'attributaire. Tout soumissionnaire écarté peut demander une copie du procès-verbal d'attribution et toute autre information pertinente qui lui seront remises dans un délai de cinq jours ouvrables à compter de la réception de sa demande écrite. » Il s'agit de :
- LETTRE DE COMMANDE N°108/2016/CR/MAEH/DPA/FIDA relatif **CONSTRUCTION D'UNE FERME PISCICOLE A L'ECOLE SUPERIEURE D'AGRONOMIE / UNIVERSITE DE LOME**
- LETTRE DE COMMANDE N°146/2016/CR/MAEH/Cab/SG/F/BIE relatif **FOURNITURE DEMOBILIER POUR LOGEMENTS AU PROFFIT DES EXPERTS ALGERIENS**
- CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
- CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
- CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
- MARCHE N° 00411/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relatif **ACQUISITION DE 9 INSTALLATIONS D'ENERGIE ELECTRIQUE SOLAIRE AU PROFIT DE LA FNGPC**
- ACQUISITION DE DIVERS EQUIPEMENTS AU PROFIT DES LABORATOIRES DE SOL, DE RESSOURCE PHYTOGENETIQUE, DE TECHNOLOGIE ALIMENTAIRE ET SANTE ANIMALE en 4 lots
- Marché N° **00461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE** relatif **TRAVAUX DE RENFORCEMENT DU REZ-DE-CHAUSSEE DU BATIMENT DE PADAT ET CONSTRUCTION DE DEUX ETAGES DE BUREAUX SUPPLEMENTAIRES AU-DESSUS**
- Marché N° **00461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE** relatif **TRAVAUX DE RENFORCEMENT DU REZ-DE-CHAUSSEE DU BATIMENT DE PADAT ET CONSTRUCTION DE DEUX ETAGES DE BUREAUX SUPPLEMENTAIRES AU-DESSUS**
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le projet de contrat** en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée de procéder à un examen administratif, juridique et technique du dossier de marché avant son approbation et au besoin adresse à l'autorité contractante toute demande d'éclaircissement, de modification de nature à garantir la conformité du marché avec le dossier d'appel d'offres et la réglementation en vigueur » Il s'agit de :
- MARCHE 00170/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-IDA relatif **ACQUISITION DE TROIS TRIEUSES COLORIMETRIQUES DU RIZ AU PROFIT DES ESOP/RESOP**
- Marché N° 00837/2016/ED/MAEH-PPAAO-PASA/T/BIE relatif **Branchement électrique du Centre de formation d'Abatchang**
- **Le marché n'est pas enregistré par le titulaire** du marché en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP alinéa 1 « Les marchés ou délégations, après accomplissement des

formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution. » il s'agit de

- **CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif au RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - **CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - **Marché N° 009/2016/ED/MAEH-PASA/PI/BG relatif Recrutement d'un consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA)**
- **La signature du marché par la PRMP dans un délai de sept (07) jours ouvrables à compter de la date de réception du projet de marché validé par la DNCMP n'est pas respecté en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP « La personne responsable des marchés publics dispose d'un délai de sept (7) jours ouvrables pour la signature du marché ou de la délégation à compter de la date de réception du projet de marché validé par la direction nationale de contrôle des marchés publics et signé par l'attributaire» il s'agit de :**
- **Marché N° 00436/2016/CR/MAEH-PPAAO/F/BIE relatif ACQUISITION D'UNITES MOBILES DE TRAITEMENT ET DE CONDITIONNEMENT DES SEMENCES : Signature de la PRMP 43jrs après l'ANO de la DNCMP**
- **Absence de notification définitive au titulaire de marché, en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution » et concerne :**
- le marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA
 - **CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - le marché N° 009/2016/ED/MAEH-PASA/PI/BG relatif **Recrutement d'un consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA)**
 - **marché N° 00837/2016/ED/MAEH-PPAAO-PASA/T/BIE relatif Branchement électrique du Centre de formation d'Abatchang**
 - **Contrat N° 00462/2016/AMI/MAEH-PPAAO/PI/BIE relatif Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance**
- **Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2 « Dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat, un avis d'attribution définitive est publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité. » Il s'agit de :**

- MARCHE 00170/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-IDA relatif **ACQUISITION DE TROIS TRIEUSES COLORIMETRIQUES DU RIZ AU PROFIT DES ESOP/RESOP**
- MARCHE 0406/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relative **ACQUISITION D'EQUIPEMENT DE TRANSFORMATION POUR UNE ESOP ARACHIDE ET UNE ESOP SOJA**
- CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
- MARCHE N° 00411/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relatif **ACQUISITION DE 9 INSTALLATIONS D'ENERGIE ELECTRIQUE SOLAIRE AU PROFIT DE LA FNGPC**
- ACQUISITION DE DIVERS EQUIPEMENTS AU PROFIT DES LABORATOIRES DE SOL, DE RESSOURCE PHYTOGENETIQUE, DE TECHNOLOGIE ALIMENTAIRE ET SANTE ANIMALE en 4 lots
- Marché N° **00461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE** relatif **TRAVAUX DE RENFORCEMENT DU REZ-DE-CHAUSSEE DU BATIMENT DE PADAT ET CONSTRUCTION DE DEUX ETAGES DE BUREAUX SUPPLEMENTAIRES AU-DESSUS**
- Marché N° **00436/2016/CR/MAEH-PPAAO/F/BIE** relatif **ACQUISITION D'UNITES MOBILES DE TRAITEMENT ET DE CONDITIONNEMENT DES SEMENCES**
- Pour tous les marchés passés par entente directe
- Contrat N° 00462/2016/AMI/MAEH-PPAAO/PI/BIE relatif Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance
- **Absence des ordres de service de commencement** pour :
 - CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif au **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif au **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - Marché N° 009/2016/ED/MAEH-PASA/PI/BG relatif **Recrutement d'un consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA)**
 - LCN°005/2016/CR/MAEH-PNPER/F/FIDA relatif **ACQUISITION DE CINQ (05) MOTOS TOUT TERRAIN**
- **Absence de procès-verbal de réception** pour :
 - Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'**AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA**
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**

- MARCHE 0406/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relative **ACQUISITION D'EQUIPEMENT DE TRANSFORMATION POUR UNE ESOP ARACHIDE ET UNE ESOP SOJA**
- CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
- Pour tous les marchés passés par entente directe sauf le marché N° 00409/2016/ED/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention pour la réalisation de l'enquête d'évaluation des effets du projet de promotion de l'entrepreneuriat rural**
- LETTRE DE COMMANDE N°108/2016/CR/MAEH/DPA/FIDA relatif **CONSTRUCTION D'UNE FERME PISCICOLE A L'ECOLE SUPERIEURE D'AGRONOMIE / UNIVERSITE DE LOME**
- **Absence de preuve de paiement pour :**
 - le marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - **Travaux de construction des points d'eau (15 forages pastoraux et fourniture et installation de 15 panneaux de signalisation et d'information en 3 lots**
 - MARCHE 00170/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-IDA relatif **ACQUISITION DE TROIS TRIEUSES COLORIMETRIQUES DU RIZ AU PROFIT DES ESOP/RESOP**
 - CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
 - Pour tous les marchés passés par entente directe sauf
 - N° 00832/2016/CR/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du centre de ressources spécialisé en entrepreneuriat (CRSE)**
 - Contrat N° 00462/2016/AMI/MAEH-PPAAO/PI/BIE relatif **Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance**
 - LETTRE DE COMMANDE N°108/2016/CR/MAEH/DPA/FIDA relatif **CONSTRUCTION D'UNE FERME PISCICOLE A L'ECOLE SUPERIEURE D'AGRONOMIE / UNIVERSITE DE LOME**
 - LETTRE DE COMMANDE N°146/2016/CR/MAEH/Cab/SG/F/BIE relatif **FOURNITURE DEMOBILIER POUR LOGEMENTS AU PROFFIT DES EXPERTS ALGERIENS**

3- SYNTHESE DE NOS CONCLUSIONS

Nos travaux ont porté sur vingt-sept (27) marchés dont sept (07) marchés par Appel d'Offres Ouvert, un (01) marché par Appel d'Offres Restreint, onze (11) marchés par entente directe, cinq (05) marchés par Prestation Intellectuelle et trois (3) passés par cotation.

Au terme de l'examen de ces marchés, nous avons noté que le MAEH ne demande pas d'autorisation préalable à la DNCMP pour les marchés par entente directe sur la base d'un rapport spécial validé par la CCMP.

Nous avons également noté que tous les marchés passés par le MAEH n'ont pas été signé par la PRMP ; l'absence de contrat au dossier, l'absence de dossier de demande de cotation, l'absence de rapport d'analyse des offres, l'absence de transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP.

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

Lomé, le 1^{er} juin 2018

Pour le cabinet Audit & Conseil Réunis

KONOU Kosi
Expert-Comptable Diplôme



II- CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

II- CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

II. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION

2.1. CONTEXTE

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

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

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

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

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

Le présent rapport présente les résultats de l'audit de conformité des procédures des marchés passés par le **MINISTRE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE** au cours de l'exercice 2016.

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

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

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

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

2.2 OBJECTIFS DE LA MISSION ET RAPPEL DES TDR

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

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

Les objectifs spécifiques de la mission sont les suivants:

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

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

III- METHODOLOGIE DE LA REVUE

III. METHODOLOGIE DE LA REVUE APPROFONDIE DES MARCHES

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

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

3.1 PREPARATION DU PLAN D'AUDIT

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

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

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

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

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

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

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

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

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

➤ **DOCUMENTS A FOURNIR PAR L'ARMP**

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

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

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

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

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

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

- la liste de fournisseurs/prestataires agréées par l'autorité contractante ;
- le dossier de présélection/pré-qualification/Appel d'offre, consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de la CCMP ou de la DNCMP ;
- l'avis de présélection, d'appels d'offres, de consultation et leur preuve de publication ;
- les autorisations préalables de la DNCMP sur les des marchés initiés par procédure d'entente directe (gré-à-gré) ou les avenants ;
- les originaux des offres techniques et financières des soumissionnaires ;
- les PV d'ouverture des plis, d'analyse et d'attribution des offres dûment signés par les membres de la commission de passation et d'analyse des offres ;
- les avis de non objection de la CCMP ou de la DNCMP sur le PV 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 ;
- l'état récapitulatif des achats effectués par Bon de commande et n'ayant pas fait l'objet de marché ou contrat.

▪ **Exécution contractuelle, financière et physique**

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

▪ **Documents de contrôle d'exécution physique des marchés de travaux**

- les rapports d'avant-projet détaillé ;
- les rapports du bureau de contrôle des travaux de construction d'ouvrage et autres ;
- l'avant – projet détaillé (APD) ;
- le bordereau de prix unitaire (BPU) ;
- le devis quantitatif estimatif (DQE) ;
- l'ensemble du dossier d'exécution fournis par l'entreprise et qui comprend les plans d'exécutions, les résultats des essais géotechniques effectués sur les matériaux, la liste du personnel et du matériel ;
- les contrats (contrat de l'entreprise ayant exécuté les travaux, contrat du bureau de contrôle ; etc...) ;
- l'avance de démarrage/avance de commande ;
- les rapports des bureaux de contrôle ;
- les attachements successifs ;
- les décomptes ;
- les cahiers de réunion de chantier ;

- les cahiers de constats journaliers ;
- les cahiers de réception des travaux ;
- les procès-verbaux de pré visites techniques de site ;
- les procès-verbaux de réception provisoire ;
- les procès-verbaux de réception définitive ;
- les retenue et levée de garantie.

3.3- REVUE QUALITE DES CONCLUSIONS

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

Le contrôle qualité est une exigence à Audit et conseil réunis,

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

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

3.4-PHASE D'AUDIT REGLEMENTAIRE

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

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

3.5. PHASE D'AUDIT DU CADRE INSTITUTIONNEL

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

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

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

Système de notation

Etape 1 : Identification des indicateurs de qualité

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

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

Tableau No 1 : indicateurs de qualité institutionnelle

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

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

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

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

Etape 2 : Agrégation et moyenne des notes des critères

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

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

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

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

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

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

Les indicateurs et les sous critères

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

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

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

Agrégation et moyenne des notations des critères

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

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

3.6. PHASE DE REVUE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES

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

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

L'analyse de la performance

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

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

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

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

Analyse des risques identifiés

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

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

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

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

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

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

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

Evaluation de l'impact des risques résiduels

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

Etapes de passation des marchés	Impact	Note de l'impact
1. Planification – préparation	Moyen	2
2. Ouverture - Evaluation des offres	Elevé	3
3. Signature approbation contrat	Moyen	2
4. Exécution - suivi des marchés	Moyen	2

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

3.7 AUDIT DE L'EXECUTION PHYSIQUE DES MARCHES

Pour chaque marché sélectionné, il a été procédé :

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

3.8. PHASE DE RESTITUTION DES RAPPORTS

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

IV. EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES

IV.- EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES

4.1. PRESENTATION DE L'AUTORITE CONTRACTANTE

Le MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE est un département ministériel restructuré depuis 2012 par décret n° 2012-006/PR du 07 mars 2012 portant organisation des départements ministériels qui définit et coordonne la mise en œuvre de la politique de l'Etat dans le domaine l'agriculture, de l'élevage, de la pêche et de l'hydraulique.

4.2 EVALUATION INSTITUTIONNELLE

4.2.1 Résultats issus de l'évaluation institutionnelle

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

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

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
I	L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés		2,25	
a)	Existence de textes instituant les organes de passation des marchés (PRMP, CPMP et CCMP)	NON FOURNI	0	Arrêté ministériel
b)	Existence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics	ARRETE N°004/16/MEAH/Cab/SG portant nomination de la PRMP du MAEH du 14 janvier 2016	3	Arrêté ministériel
c)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de passation des marchés publics	ARRETE N°006/16/MEAH/Cab/SG portant nomination de la CPMP du MAEH du 14 janvier 2016	3	Arrêté ministériel
d)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics	ARRETE N°006/16/MEAH/Cab/SG portant nomination de la CCMP du MAEH du 14 janvier 2016	3	Arrêté ministériel

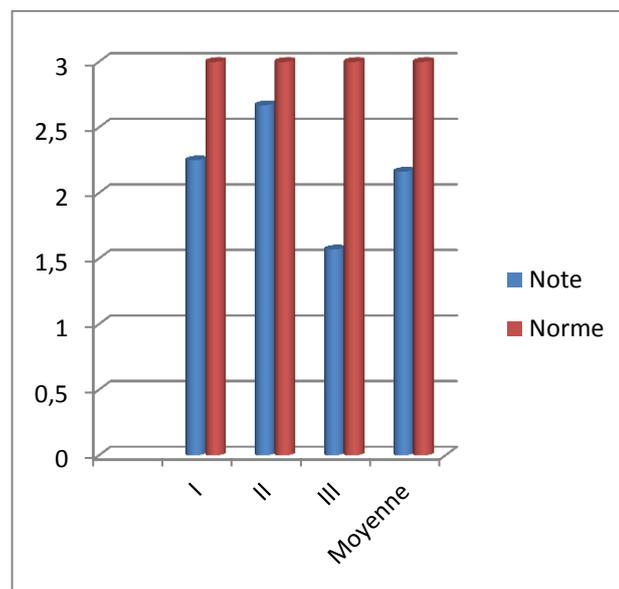
N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
e)	Il existe un manuel de passation de marchés qui énonce toutes les procédures pour l'administration correcte des réglementations et lois relatives à la passation de marchés	NA		Manuel de procédures
f)	Le manuel est régulièrement mis à jour	NA		
II	Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargées de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition		2,67	
a)	Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition	OUI Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition. Les membres des commissions sont constitués de magistrat, de financiers, de GRH, des ingénieurs, etc.	3	Dossiers du personnel chargé de la passation, CCMP, Personnes en charge
b)	Le personnel pour exécuter des activités de passation de marchés lorsqu'il ne possède pas les connaissances requises, à recours ou accès à un personnel professionnel pouvant fournir ces connaissances	Oui, il est fait recours à des experts domaine en cas de besoin	3	Entretiens, contrat de consultant technique
c)	Le personnel est régulièrement formé selon un plan de formation adapté aux normes de passation des marchés au plan international. Une stratégie et des capacités de formation durables existent pour fournir une formation, des conseils et une assistance pour le développement des capacités de l'administration (Formation de l'ARMP ou autres)	Oui. Les formations suivis par le personnel en charge des marchés sont celles organisées par l'ARMP MAEH n'a pas un plan de formation.	2	Plan de formation du personnel de la passation des marchés, liste des formations exécutées ou suivies au cours de l'année, profil des prestataires de services de formation

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
III	Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés		1,57	
a)	Mobilité du personnel chargé de la passation et de contrôle des marchés publics : le personnel est-il suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée ?	Le personnel chargé de la passation et de contrôle des marchés publics est stable pour permettre une gestion efficace dans la durée	3	Taux de rotation du personnel, dossier du personnel
b)	Existe-t-il un système d'archivage des documents ? Quelle est la qualité de ce système : <ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une salle aménagée pour l'archivage des documents relatifs à la passation ? - Responsabilisation d'un agent en charge de l'archivage ? 	Il existe une personne responsable de l'archivage des documents de passation de marchés qui fait office de point focal MAEH n'a pas de local qui assure l'intégrité physique des documents (local sec, non humide, spacieux, et maintenu) Le classement des dossiers de passation de marchés n'est pas assuré dans un carton ou une chemise à sangle marqué à l'extérieur de la référence et de l'intitulé du marché Les pièces ou documents relatifs aux étapes et processus de passation des marchés ne sont pas contenus de façon chronologique dans des chemises ou sous chemises marquées comme telle Les dossiers de soumission reçus de la part des soumissionnaires ne sont pas regroupés et scellés/attachés et disposés dans un ordre permettant de vite les identifier dans des armoires de rangement	1	Décrire et apprécier le système, se rendre aux archives
c)	La PRMP établit-elle un rapport d'exécution de chaque marché relevant de sa compétence ?	NON	0	Rapport de la PRMP sur la passation et l'exécution des marchés
d)	La PRMP, au cas échéant, fournit-elle copie de ce rapport à l'ARMP, à la DNCMP et à la Cour des Comptes ?	NA	-	Correspondance transmettant le rapport aux entités concernées.

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
e)	La CCMP produit-elle à l'attention de la PRMP un rapport annuel d'activités sur la passation et l'exécution de marchés ?	NON	0	Rapport d'activités de la CCMP sur la passation des marchés
f)	Existe-il un dispositif de suivi de l'exécution des contrats ?	non	0	Demander le dispositif ou tableau de suivi, entretiens
g)	Existe-t-il un registre spécial coté et paraphé destiné à l'enregistrement des offres dans leur ordre d'arrivée ?	OUI	3	Registre spécial, N° d'enregistrement
h)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés ?	OUI	3	
i)	Le registre est-il mis à jour au moins une fois par an à la suite d'un appel à manifestation sous la responsabilité de la commission de contrôle des marchés publics ?	OUI par l'ARMP	3	Registre des offres
j)	L'Autorité contractante a-t-elle fait des prévisions budgétaires ?	OUI	3	Garanties et mode de conservation
k)	L'autorité contractante a-t-elle fait connaître, au moyen d'un avis général d'appel d'offres, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, fournitures et services, qu'elles entendent passer dans l'année ?	Non	0	Preuve de publication de l'Avis Général de Passation des Marchés (AGPM)
l)	L'autorité contractante a-t-elle élaboré un Plan de Passation des Marchés (PPM) prévoyant les marchés à passer au cours de l'exercice ?	OUI	3	PPM
m)	Le PPM a-t-il été validé par la CCMP avant son envoi à la DNCMP pour validation ?	NON	0	PV de la séance validation (Article 9 du décret 2009-297)
n)	Le PPM a-t-il été approuvé par la DNCMP ?	Oui	3	PPM (Article 12 du décret 2009-297)

Synthèse des notations des indicateurs et représentation graphique

Indicateurs de qualité	Indicateurs de qualité	Note	Norme
I- L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés	I	2,25	3
II : Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.	II	2,67	3
III- L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat	III	1,57	3
Moyenne	Moyenne	2,16	3
Total		6,49	



Commentaire

Au regard de la note moyenne de **2,16** ; MAEH affiche **une conformité institutionnelle proche de la norme de qualité**. Toutefois, **quelques insuffisances sont constatées du fait que MAEH ne dispose pas ou ne produit pas certains documents importants en occurrence les rapports d'activités et d'exécution sur la passation**. Ces insuffisances méritent d'être améliorées

Le dispositif institutionnel mis en place par MAEH est animé par la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP), la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) et la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) conformément au décret N°2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. Il s'agit pour ses différents acteurs de s'y impliquer activement.

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

4.2.2.1- La personne responsable des marchés publics

La PRMP du MAEH est désignée par ARRETE N°004/16/MEAH/Cab/SG portant nomination de la PRMP du MAEH du 14 janvier 2016. Il est Vétérinaire-inspecteur, précédemment membre de la CPMP.

Le processus de passation et d'exécution des marchés est conduit sous sa responsabilité, depuis la phase de planification jusqu'à la phase de désignation du titulaire et d'approbation du marché définitif. Elle est habilitée à signer le marché au nom de l'autorité contractante.

Elle est assistée par les services techniques qui assurent, l'exécution des phases de préparation des DAO, des demandes de cotation, des TDR et les rapports d'évaluation des offres.

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

4.2.2.2- Commission de passation des marchés publics

La PRMP est également assistée dans sa mission par la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) désignée par cette dernière sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique des marchés publics.

La CPMP est composée de cinq (5) membres permanents désignés par ARRETE N°006/16/MEAH/Cab/SG portant nomination de la CPMP du MAEH du 14 janvier 2016

Il s'agit de :

N°	Nom et prénoms	Fonction	Poste dans la CPMP
1	EGBARE Hézouwè	en service à l'ANSAT	président
2	YAOSSÉ Gbéhossou	Administrateur civil	Membre CPMP
3	BONFOH Miradji	GRH	Membre CPMP
4	NYEYOU Komlan	GHU	Membre CPMP
5	MODJOSSO epse DJANKLA Tanah	docteur vétérinaire	Membre CPMP

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

4.2.2.2.1.-Prise en compte des recommandations des audits antérieurs

4.2.2.2.2. Constats sur la capacité et l'implication de la PRMP et de la CPMP

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

➤ *Défaillances du système d'archivage*

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

- les pièces relatives à la passation de certains marchés ne sont pas centralisées au niveau de la cellule d'appui à la PRMP ;
- les pièces relatives aux marchés passés par le MAEH ne sont pas classées de façon chronologique dans les dossiers ;
- il n'existe pas de local sécurisé pour servir à l'archivage et à la conservation des documents de passation de marché.

Recommandations :

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

- prenant les dispositions nécessaires pour pouvoir centraliser tous les dossiers relatifs à la passation des marchés au niveau de la cellule d'appui à la PRMP ;
- mettant tout en œuvre afin que les dossiers des marchés renferment toutes les pièces y relatives.

➤ *Absence d'un plan de formation*

Nos travaux nous ont permis de constater que le MAEH ne dispose pas d'un plan de formation formel élaboré à l'interne pour satisfaire ses besoins internes de formation en matière de passation de marché.

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP l'élaboration d'un plan de formation interne en matière de passation des marchés publics en vue de la recherche des moyens nécessaire à leur satisfaction.

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

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

Recommandation :

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

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

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

Recommandation

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

- **Le montant additionnel des marchés d'entente directe passés dépasse les 10% du montant total des marchés passés** : le pourcentage de l'ensemble des marchés gré à gré est de 30% sans toutefois avoir l'autorisation de l'ARMP comme le prévoit l'article 36 du CMPSDP : « Dans l'hypothèse où une autorité contractante solliciterait auprès de la direction nationale de contrôle des marchés publics une autorisation de passer un marché de gré à gré, alors que le seuil des dix (10) pour cent serait franchi, la décision favorable de cette direction sera soumise, avant l'initiation de la procédure, à l'autorité de régulation qui doit la valider »;

Recommandation :

Nous recommandons au MAEH de limiter les ED au maximum à 10% du montant global des marchés passés sur l'exercice.

- ***Défaut de publication d'un avis général de passation de marché publique***

La PRMP ne publie pas un avis général de passation des marchés (AGPM), en violation de l'article 15, alinéa 1 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public qui dispose : « Les autorités contractantes font connaître, au moyen d'un avis général d'appel d'offres, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, fournitures et services, qu'elles entendent passer dans l'année et dont les montants égalent ou dépassent les seuils de passation des marchés publics ».

Recommandation

Nous recommandons à la PRMP de publier un avis général de passation des marchés (AGPM),

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

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

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP de faire valider le PPM par la CCMP avant l'ANO de la DNCMP

- ***Non approbation des marchés de cotation*** :

Tous les marchés de cotation signé par la PRMP ne sont pas approuvés en violation de l'article 68 du décret 2009-277 portant CMP alinéas 5 qui stipule : « Tout marché qui n'est pas approuvé est nuls et de nul effet ».

Recommandation :

Nous recommandons le MAEH de faire approuver tous les marchés de cotation par la personne habilitée.

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

Tous les marchés de cotation ne sont pas enregistrés conformément à l'article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule : « les marchés après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution ».

Recommandation :

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

4.2.2.3-Commission de contrôle des marchés publics (CCMP)

Conformément aux dispositions du décret 2009-297/PR, une commission de contrôle des marchés publics (CCMP) est créée au sein de l'hôpital. Les membres de cette commission sont désignés par la personne responsable des marchés publics sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique des marchés publics. Ils sont nommés par ARRETE N°006/16/MEAH/Cab/SG portant nomination de la CCMP du MAEH du 14 janvier 2016. Il s'agit de :

N°	Nom et prénoms	Fonction	Poste dans la CCMP
1	KPEGUI Minnobipo	en service au cabinet du MAEH	Président CCMP
2	AMAH Essonani	magistrat	Membre CCMP
3	DARO Sakibou	admcivilinistrateur	Membre CCMP
4	FOLLY Akuvi	sociologue	Membre CCMP
5	ANATO Koffi Mawuli	attaché d'administration en service à la DAF	Membre CCMP

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

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

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

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

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

Recommandation :

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

➤ *Non validation du PPM par la CCMP*

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

Recommandation :

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

➤ *Non implication de la CCMP dans le processus de passation des dossiers relevant du seuil de compétence de la DNCMP*

Nos travaux ont montré que la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) du MAEH n'est pas impliquée dans le processus de passation des dossiers relevant du seuil de compétence de la DNCMP.

Recommandation :

Nous recommandons à la PRMP du MAEH de veiller à la soumission systématique de tous les dossiers à la CCMP, même ceux relevant du seuil de compétence de la DNCMP

➤ ***Non désignation du président de la CCMP par ses pairs***

Le président de la CCMP est nommé par arrêté ministériel en violation de l'article 2 et 5 du décret N°2009-297/PR portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics qui stipule : « les membres de la CCMP désignent chaque année en leur sein un président.

Recommandation :

Nous recommandons que les membres de la CCMP désignent chaque année en leur sein leur président, produisent un PV de la séance de travail signé par tous les membres et classent ce PV dans les archives de la passation

V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

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

5.1 STATISTIQUES ISSUES DE L'ECHANTILLON UTILISE

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

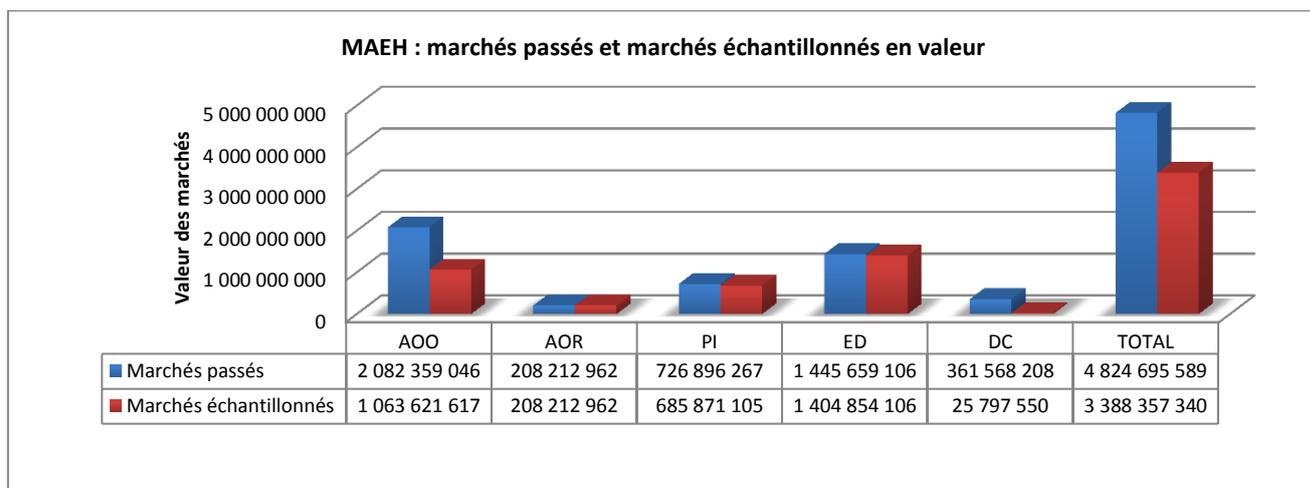
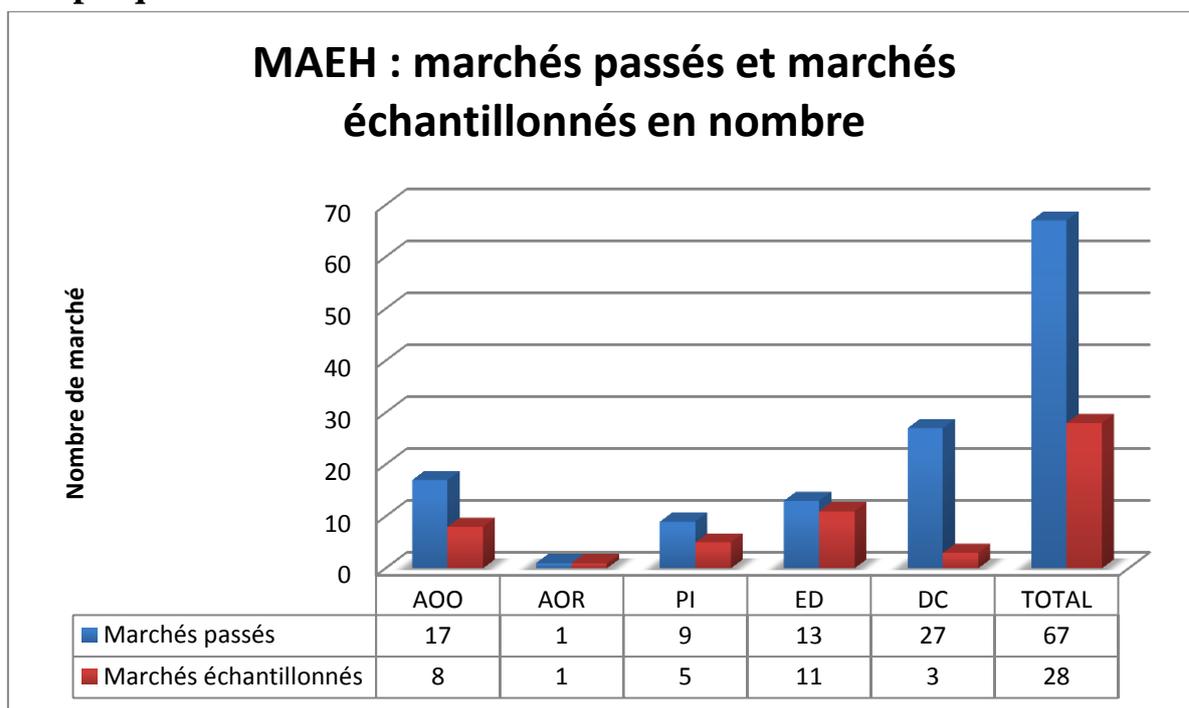
Tableau N°2 : Synthèse de l'échantillon

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés échantillonnés		Marché audités n'ayant pas respectés les procédures			
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offres ouvert	17	2 082 359 046	8	1 063 621 617		0%		0%
Appel d'offres restreint	1	208 212 962	1	208 212 962		0%		0%
Prestation Intellectuelle	9	726 896 267	5	685 871 105		0%		0%
Entente directe ou Gré à Gré	13	1 445 659 106	11	1 404 854 106		0%		0%
Marchés en dessous du seuil	27	361 568 208	3	25 797 550		0%		0%
Total	67	4 824 695 589	28	3 388 357 340	0	0%	0	0%
Pourcentage de l'échantillon			42%	70%				

Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré	19%	30%	39%	41%
--	------------	------------	------------	------------

STATISTIQUES GLOBALES MODE DE PASSATION DES MARCHES	Marchés passés			
	Nombre	Montant	% Nombre	% Valeur
Appel d'offres ouvert	17	2 082 359 046	25%	43%
Appel d'offres restreint	1	208 212 962	1%	4%
Prestation Intellectuelle	9	726 896 267	13%	15%
Entente directe ou Gré à Gré	13	1 445 659 106	19%	30%
Autres Achats Publics	27	361 568 208	40%	7%
Total	67	4 824 695 589	100%	100%

Graphiques



5.2 COMMENTAIRES SUR LES STATISTIQUES

1. A l'issue de l'audit des marchés échantillonnés et au regard des pièces existantes au dossier, nous n'avons pas trouvé de marchés ayant violé le CMPDSP ;
2. Il y a eu onze (11) marchés passés par entente directe et représentent 30% du mont global des marchés passés ;
3. Il n'y a pas eu un marché qui a fait objets de litige ou de recours ;

5.3.- ANALYSE DETAILLEE DES PROCEDURES DE MARCHES

5.3.1- Cartographie des performances

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

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

Tableau N°3 : Synthèse de l'évaluation des performances de MAEH

Process de la passation des marchés	Modes de passation des marchés (respect du CMPDSP)	Notes	moyenne partielle	Moyenne Notation de l'étape (a)	Norme (b)	Risque : (c) = (b)-(a)
1. Planification des marchés et préparation des dossiers				2,31	3,00	0,69
	Marchés par appel d'offres ouvert	3-1,5-2,5-2,5-2,14-3-1,5-	2,31			
	Marchés par appel d'offre restreinte	1,5-	1,5			
	Prestation Intellectuelle	1,5-0,6-0,75-2-2,8-	0,73			
	Marchés de gré à gré	2-1,5-1,5-2,25-1,5-2-2-1-0,5-1,71-	1,63			
	Cotation	3-1,8-3-	2,6			
2. Ouverture et Evaluation des soumissions d'offres				2,21	3,00	0,79
	Marchés par appel d'offres ouvert	2,75-2,46-2,29-2,71-2,13-2,67-2,27-	2,47			
	Marchés par appel d'offre restreinte	2,46-	2,46-			
	Prestation Intellectuelle	2,1-0,71-0,71-1,67-1,22-	1,282			
	Marchés de gré à gré	1,5-1,67-1,2-1,75-1,7-1,78-1,78-2,9-2,13-1-1-	1,67			
	Cotation	2,5-2,5-2,5-	2,5			
3. Signature et approbation de contrat				1,82	3,00	1,18
	Marchés par appel d'offres ouvert	2,88-2,13-2-2,63-2,63-1,63-2,63-	2,36			
	Marchés par appel d'offre restreinte	2,5	2,5			
	Prestation Intellectuelle	2-1-0,86-1,5-0,5-	1,172			
	Marchés de gré à gré	2,4-2,2-2,5-2,5-2,8-2,2-2,2-2,2-1-1,6-1,6-	1,93			
	Cotation	1,5-0,5-1,5-	1,17			
4. Exécution et suivi des marchés				1,40	3,00	1,60
	Marchés par appel d'offres ouvert	2,25-2,25-1,15-0,75-2,75-2,18-3-	2,05			
	Marchés par appel d'offre restreinte	2-	2-			
	Prestation Intellectuelle	2-0-0-0,75-1,5-	0,85			
	Marchés de gré à gré	0,75-0,75-0,75-0,75-0,75-0,75-0,75-2-0-0-0,75-	0,73			
	Cotation	1,25-0,75-2,25-	1,42			

Tableau N 4: Notes moyennes de performance des étapes de passation des marchés			Figure N 4: Cartographie des performances des étapes de passation de marchés	
Etapes de passation des marchés	Note moyenne	Norme		
1. Planification - préparation	2,31	3		
2. Ouverture - Evaluation des offres	2,21	3		
3. Signature approbation contrat	1,82	3		
4. Exécution - suivi des marchés	1,40	3		

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

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

Remarque : Les pièces manquantes aux différents dossiers (enregistrement de marché, lettre de commande, avis de la CCMP sur les dossiers, des preuves de publication de l'attribution définitive des marchés, ordre de service de commencement, etc.) justifient pour l'essentiel la faible performance réalisée au niveau de l'étape 3 et 4.

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

Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de ces étapes.

5.3.2.- Cartographie des risques identifiés

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

Tableau N°5: Risques résiduels par étapes de passation de marchés			Figure N 5: Cartographie des risques identifiés
Etapes de passation des marchés	Impact	Risque résiduel par étape	
1. Planification - préparation	2	0,69	
2. Ouverture - Evaluation des offres	3	0,79	
3. Signature approbation contrat	2	1,18	
4. Exécution - suivi des marchés	2	1,60	

Commentaires :

Niveau d’appréciation des risques :

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

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

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

Quelques améliorations sont encore nécessaires pour assurer la maîtrise de toutes les étapes.

5.3.3- Analyse des insuffisances identifiées et recommandations

5.3.3.1- Planification des acquisitions

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

➤ **Conformité du PPM avec le budget :**

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

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

Non-conformités relevées

- **L'absence de preuve de la justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP** pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP alinéa 1
- **Il n'est pas demandé aux fournisseurs en ce qui concerne tous les marchés passés par entente directes** de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution du contrat en violation de l'Article 38 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule : « les marchés par entente directe ne peuvent être passés qu'avec des entrepreneurs , fournisseurs ou prestataires de services qui acceptent de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution des prestations » ;
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le DAO** et sur les TDR en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur les dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante, »
 - **Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM** relatif audit des conventions signées avec les partenaires de PASA
- **Défaut de publication du DAO et des AMI** en violation de l'Article 43 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule : « Les marchés publics par appel d'offres doivent obligatoirement faire l'objet d'un avis d'appel à la concurrence porté à la connaissance du public par une insertion faite, dans les mêmes termes, dans le journal des marchés publics ou toute publication nationale et/ou internationale ainsi que sous mode électronique, selon un document modèle dont les mentions obligatoires seront fixées par voie réglementaire. L'absence de publication de l'avis est sanctionnée par la nullité de la procédure » : il s'agit de :
 - **MARCHE 00170/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-IDA** relatif **ACQUISITION DE TROIS TRIEUSES COLORIMETRIQUES DU RIZ AU PROFIT DES ESOP/RESOP**
 - **CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA** relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - **CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA** relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**

- **Absence de l'avis de la CCMP les dossiers de demande de cotation** en violation à l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule « la CCMP émet des avis de non objection et accorde les autorisations et dérogations nécessaires lorsqu'elles sont prévues par la réglementation en vigueur ; à ce titre, elle exerce les mêmes compétences que la Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics »
 - Sur les TDR du CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - Sur les TDR du CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - Sur le dossier de demande de cotation de la LETTRE DE COMMANDE N°108/2016/CR/MAEH/DPA/FIDA relatif **CONSTRUCTION D'UNE FERME PISCICOLE A L'ECOLE SUPERIEURE D'AGRONOMIE / UNIVERSITE DE LOME**

Conclusion

Le MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE affiche une performance **proche de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevé. Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape.

Recommandations :

- Nous recommandons au MAEH que toute justification de demande de gré à gré soit fait sur la base d'un rapport validé par la CCMP au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant du recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant, qui aura établi un rapport de mission séparé, transmis à l'ARMP ;
- Nous recommandons au MAEH de toujours demander l'autorisation préalable de la DNCMP sur les demandes de gré à gré
- Nous recommandons au MAEH de toujours soumettre le titulaire du marché de gré à gré à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution du contrat ;
- Nous recommandons au MAEH de veiller à la prévision des marchés à exécuter au PPM
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre à la CCMP pour avis les dossiers de demande de cotation, les rapports d'évaluation et les projets de marché
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre à la DNCMP pour avis les DAO et les TDR, les rapports d'évaluation et les projets de marché
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre au partenaire technique et financier pour avis, les DAO et les TDR ; les rapports d'évaluation et les projets de marché
- Nous recommandons à la PRMP de procéder à la publication du DAO et des AMI
- Nous recommandons au MAEH la mise en concurrence d'au moins trois candidats susceptibles d'exécuter le marché lors de la procédure par entente directe
- Nous recommandons au MAEH de préparer les demandes de cotation sur la base du document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP) ;
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre à la validation de la CCMP les dossiers de cotation.

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

Non-conformités relevées

- **Absence d'un procès-verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante** en violation de l'Article 54 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « Les renseignements ainsi que la relation des éventuels incidents survenus lors de l'ouverture des plis ou les éventuelles protestations ou observations des soumissionnaires, sont consignés dans le procès-verbal de la séance d'ouverture, auquel est jointe la liste signée des personnes présentes. Le procès-verbal est contresigné par les représentants de l'autorité contractante présents et l'observateur indépendant, qui y joint ses observations. » Il s'agit de :
 - LCN°005/2016/CR/MAEH-PNPER/F/FIDA relatif **ACQUISITION DE CINQ (05) MOTOS TOUT TERRAIN**
 - Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif **AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA** pour l'ouverture des offres des manifestations d'intérêt
 - CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON** pour l'ouverture des offres des manifestations d'intérêt et demande de proposition
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE** pour l'ouverture des offres des manifestations d'intérêt et demande de proposition
- **L'ouverture des offres n'a pas été faite** par la CPMP mais par une commission composée de deux membres de la CCMP et d'une personne de la CPMP et concerne le marché relatif à **Acquisition de divers équipements au profit des laboratoires de sol, de ressource phyto-génétique, de technologie alimentaire et santé animale** en 4 lots
- **Absence de preuve de note désignant la sous-commission d'analyse des offres** en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP alinéa 1 qui stipule que « Les copies des offres reçues sont confiées à une sous-commission d'analyse désignée par la personne responsable des marchés publics, pour évaluation et classement » il s'agit de :
 - Contrat N° 00462/2016/AMI/MAEH-PPAAO/PI/BIE relatif au Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance pour l'évaluation des offres des manifestations d'intérêt
 - Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif **AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA**
 - MARCHE 0406/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relative **ACQUISITION D'EQUIPEMENT DE TRANSFORMATION POUR UNE ESOP ARACHIDE ET UNE ESOP SOJA**
 - CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
 - MARCHE N° 00411/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relatif **ACQUISITION DE 9 INSTALLATIONS D'ENERGIE ELECTRIQUE SOLAIRE AU PROFIT DE LA FNGPC**

- ACQUISITION DE DIVERS EQUIPEMENTS AU PROFIT DES LABORATOIRES DE SOL, DE RESSOURCE PHYTOGENETIQUE, DE TECHNOLOGIE ALIMENTAIRE ET SANTE ANIMALE en 4 lots
- **Marché N° 00461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif TRAVAUX DE RENFORCEMENT DU REZ-DE-CHAUSSEE DU BATIMENT DE PADAT ET CONSTRUCTION DE DEUX ETAGES DE BUREAUX SUPPLEMENTAIRES AU-DESSUS**
- **Marché N° 00436/2016/CR/MAEH-PPAAO/F/BIE relatif ACQUISITION D'UNITES MOBILES DE TRAITEMENT ET DE CONDITIONNEMENT DES SEMENCES**
- **Absence de rapport d'analyse des offres** en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 3 « Le rapport d'analyse fait l'objet d'un document unique, paraphé et signé de tous les membres de la sous-commission, qui peuvent y mentionner leurs réserves. » et concerne :
 - **Marché CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON** pour le rapport d'analyse des offres des manifestations d'intérêt et demande de proposition
 - **CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE** pour le rapport d'analyse des offres des manifestations d'intérêt et demande de proposition
 - Pour tous les marchés passés par entente directe audités
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le rapport d'évaluation des offres** ou de PV de négociation en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur le rapport d'analyse comparative des offres et propositions et le procès-verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation »
 - **Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA** pour le rapport d'évaluation des offres manifestations d'intérêt
 - Pour tous les marchés passés par entente directe audités
 - **Marché N° 00832/2016/CR/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du centre de ressources spécialisé en entrepreneuriat (CRSE)**
- **Défaut de publication du PV d'attribution provisoire des offres** en violation de l'Article 61 du décret 2009-277 portant CMP « le procès-verbal est établi selon un document modèle et fait l'objet d'une publication après validation par la direction nationale de contrôle des marchés publics. » Et concerne :
 - Le **marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA**
 - **CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - **CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - **Travaux de construction des points d'eau (15 forages pastoraux et fourniture et installation de 15 panneaux de signalisation et d'information en 3 lots**

- MARCHE 0406/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relative **ACQUISITION D'EQUIPEMENT DE TRANSFORMATION POUR UNE ESOP ARACHIDE ET UNE ESOP SOJA**
- N° 00832/2016/CR/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du centre de ressources spécialisé en entrepreneuriat (CRSE)**
- **L'attribution provisoire n'a pas été notifiée au soumissionnaire retenu** en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 1 que « L'attribution est notifiée au soumissionnaire retenu. » et concerne :
 - Marché relatif à la Réalisation des études thématiques d'impacts du PADAT : SYGRI 3, Effets/Impacts sur la production
 - N° 00247/2016/ED/MAEH-PADAT/PI/FIDA relatif **Convention avec l'ICAT pour la mise en place des champs écoles au niveau des sites pilotes des bas-fonds en aménagement et l'utilisation des bio-fertilisants a base des champignons GIFERC associée à la GIFS**
 - Marché N° 00246/2016/ED/MAEH-PADAT/PI/FIDA relatif **Appui à la protection des berges, des cours et plan d'eau et à l'amélioration de l'équilibre hydrique à la parcelle**
 - Marché N° 00245/2016/ED/MAEH-PADAT/PI/FIDA relatif **Convention de partenariat pour l'Appui à la Direction Générale de la Météorologie Nationale (DGMN) pour le renforcement du réseau agro-météorologique**
 - Marché N° 009/2016/ED/MAEH-PASA/PI/BG relatif **Recrutement d'un consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA)**
 - CONVENTION N°00464/2016/ED/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du Centre de ressources spécialisé technico économique**
- **Les soumissionnaires non retenus n'ont pas été informés par écrit du motif de rejet de leurs offres** en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 que « L'autorité contractante doit communiquer par écrit à tout soumissionnaire écarté les motifs du rejet de son offre, le montant du marché attribué et le nom de l'attributaire. Tout soumissionnaire écarté peut demander une copie du procès-verbal d'attribution et toute autre information pertinente qui lui seront remises dans un délai de cinq jours ouvrables à compter de la réception de sa demande écrite. » Il s'agit de :
 - LETTRE DE COMMANDE N°108/2016/CR/MAEH/DPA/FIDA relatif **CONSTRUCTION D'UNE FERME PISCICOLE A L'ECOLE SUPERIEURE D'AGRONOMIE / UNIVERSITE DE LOME**
 - LETTRE DE COMMANDE N°146/2016/CR/MAEH/Cab/SG/F/BIE relatif **FOURNITURE DEMOBILIER POUR LOGEMENTS AU PROFFIT DES EXPERTS ALGERIENS**
 - CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
 - MARCHE N° 00411/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relatif **ACQUISITION DE 9 INSTALLATIONS D'ENERGIE ELECTRIQUE SOLAIRE AU PROFIT DE LA FNGPC**

- ACQUISITION DE DIVERS EQUIPEMENTS AU PROFIT DES LABORATOIRES DE SOL, DE RESSOURCE PHYTOGENETIQUE, DE TECHNOLOGIE ALIMENTAIRE ET SANTE ANIMALE en 4 lots
 - Marché N° **00461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif TRAVAUX DE RENFORCEMENT DU REZ-DE-CHAUSSEE DU BATIMENT DE PADAT ET CONSTRUCTION DE DEUX ETAGES DE BUREAUX SUPPLEMENTAIRES AU-DESSUS**
 - Marché N° **00461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif TRAVAUX DE RENFORCEMENT DU REZ-DE-CHAUSSEE DU BATIMENT DE PADAT ET CONSTRUCTION DE DEUX ETAGES DE BUREAUX SUPPLEMENTAIRES AU-DESSUS**
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le projet de contrat** en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée de procéder à un examen administratif, juridique et technique du dossier de marché avant son approbation et au besoin adresse à l'autorité contractante toute demande d'éclaircissement, de modification de nature à garantir la conformité du marché avec le dossier d'appel d'offres et la réglementation en vigueur » Il s'agit de :
- MARCHE 00170/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-IDA relatif **ACQUISITION DE TROIS TRIEUSES COLORIMETRIQUES DU RIZ AU PROFIT DES ESOP/RESOP**
 - Marché N° 00837/2016/ED/MAEH-PPAAO-PASA/T/BIE relatif **Branchement électrique du Centre de formation d'Abatchang**

Conclusion :

Le MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE affiche une performance **proche de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevé. Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape.

Recommandations :

- Nous recommandons au MAEH que la sous-commission chargée de l'analyse des offres soit désignée et que cette décision soit matérialisée et archivée ;
- Nous recommandons au MAEH que la CPMP procède à l'ouverture des offres et qu'à chaque séance d'ouverture des offres de produire un procès verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante et que ces PV soient archivés
- Nous recommandons au MAEH de produire un rapport d'analyse des offres en un document unique paraphé, daté et signé de tous les membres chargés de l'évaluation des offres ;
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre pour avis les résultats d'attribution des marchés à la CCMP ; à la DNCMP et le partenaire technique et financier (PTF) pour validation ;
- Nous recommandons à la PRMP de notifier la décision d'attribution au soumissionnaire retenu et d'informer par écrit tous les soumissionnaires non retenus, du motif de rejet de leur offre.
- Nous recommandons au MAEH de veiller au respect des dispositions des articles 2 et 17 de la Loi N°2009-013 relative aux marchés publics et délégations de service public et de ses textes d'application notamment le Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public en ses articles 54, 61 et 70 en publiant les résultats des attributions provisoire et définitive.
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre pour avis les projets de marchés à la CCMP ; à la DNCMP et le partenaire technique et financier (PTF) pour validation

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

- **Tous les marchés passés par le Ministère ont été signés par le Ministre de l'Agriculture**, de l'Elevage et de l'Hydraulique en violation de l'Article 6 du décret N°2009-277/PR portant CMPDSP qui stipule « la personne responsable des marchés publics est la personne habilitée à signer le marché ou la délégation au nom de l'autorité contractante. Les marchés ou délégations conclus par une personne non habilitée à cet effet sont nuls et de nul effet »
- **Le marché n'est pas enregistré par le titulaire** du marché en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP alinéa 1 « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution. » il s'agit de
 - CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif au **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - Marché N° 009/2016/ED/MAEH-PASA/PI/BG relatif **Recrutement d'un consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA)**
- **La signature du marché par la PRMP dans un délai de sept (07) jours** ouvrables à compter de la date de réception du projet de marché validé par la DNCMP n'est pas respecté en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP « La personne responsable des marchés publics dispose d'un délai de sept (7) jours ouvrables pour la signature du marché ou de la délégation à compter de la date de réception du projet de marché validé par la direction nationale de contrôle des marchés publics et signé par l'attributaire » il s'agit de :
 - Marché N° **00436/2016/CR/MAEH-PPAAO/F/BIE** relatif **ACQUISITION D'UNITES MOBILES DE TRAITEMENT ET DE CONDITIONNEMENT DES SEMENCES** : Signature de la PRMP 43jrs après l'ANO de la DNCMP
- **Absence de notification définitive** au titulaire du marché, en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution » et concerne :
 - le marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'**AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA**
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - le marché N° 009/2016/ED/MAEH-PASA/PI/BG relatif **Recrutement d'un consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA)**
 - marché N° 00837/2016/ED/MAEH-PPAAO-PASA/T/BIE relatif **Branchement électrique du Centre de formation d'Abatchang**

- Contrat N° 00462/2016/AMI/MAEH-PPAAO/PI/BIE relatif Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance
- **Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive** en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2 « Dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat, un avis d'attribution définitive est publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité. » Il s'agit de :
 - MARCHE 00170/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-IDA relatif **ACQUISITION DE TROIS TRIEUSES COLORIMETRIQUES DU RIZ AU PROFIT DES ESOP/RESOP**
 - MARCHE 0406/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relative **ACQUISITION D'EQUIPEMENT DE TRANSFORMATION POUR UNE ESOP ARACHIDE ET UNE ESOP SOJA**
 - CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
 - MARCHE N° 00411/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relatif **ACQUISITION DE 9 INSTALLATIONS D'ENERGIE ELECTRIQUE SOLAIRE AU PROFIT DE LA FNGPC**
 - ACQUISITION DE DIVERS EQUIPEMENTS AU PROFIT DES LABORATOIRES DE SOL, DE RESSOURCE PHYTOGENETIQUE, DE TECHNOLOGIE ALIMENTAIRE ET SANTE ANIMALE en 4 lots
 - Marché N° **00461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE** relatif **TRAVAUX DE RENFORCEMENT DU REZ-DE-CHAUSSEE DU BATIMENT DE PADAT ET CONSTRUCTION DE DEUX ETAGES DE BUREAUX SUPPLEMENTAIRES AU-DESSUS**
 - Marché N° **00436/2016/CR/MAEH-PPAAO/F/BIE** relatif **ACQUISITION D'UNITES MOBILES DE TRAITEMENT ET DE CONDITIONNEMENT DES SEMENCES**
 - Pour tous les marchés passés par entente directe
 - Contrat N° 00462/2016/AMI/MAEH-PPAAO/PI/BIE relatif Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance
- **Les résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation n'ont pas été publiés**, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « La personne responsable des marchés publics (PRMP) publie le résultat par voie de presse ou par tout autre moyen » ;
- **Les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP**, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « Une copie de la décision d'attribution est transmise par l'autorité contractante à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat afférent... » ;

Conclusion :

Le MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE affiche une performance **loin de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevé. Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape.

Recommandations :

- Nous recommandons à la PRMP de toujours procéder à la signature des marchés
- Nous recommandons au MAEH de toujours signé, quel que soit le montant, un contrat /lettre de commande avec les titulaires ;
- Nous recommandons à la PRMP de transmettre les dossiers de cotation, les résultats d'attribution et les projets de marché à l'approbation de la CCMP ;
- Nous recommandons au MAEH de faire enregistrer les marchés de cotation par les titulaires ;
- Nous recommandons au MAEH de transmettre pour information, la décision d'attribution de toutes les cotations à la DNCMP et à l'ARMP ;
- Nous recommandons au MAEH de procéder à la publication des résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation par voie de presse ou par tout autre moyen ;
- Nous recommandons au MAEH d'attribuer les marchés dans le délai de validité des offres.
- Nous recommandons à la PRMP de toujours procéder à la notification définitive des marchés et que cette notification archivée

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

Nos travaux nous ont permis de constater :

- **Absence des ordres de service de commencement pour :**
 - CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif au **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - CONTRAT N°045/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif au **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE VETERINAIRE AU PROFIT DU PROJET DE LUTTE CONTRE LA MALADIE DU CHARBON**
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - Marché N° 009/2016/ED/MAEH-PASA/PI/BG relatif **Recrutement d'un consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA)**
 - LCN°005/2016/CR/MAEH-PNPER/F/FIDA relatif **ACQUISITION DE CINQ (05) MOTOS TOUT TERRAIN**
- **Absence de procès verbal de réception pour :**
 - Marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à **l'AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA**
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - MARCHE 0406/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-GAFSP relative **ACQUISITION D'EQUIPEMENT DE TRANSFORMATION POUR UNE ESOP ARACHIDE ET UNE ESOP SOJA**

- CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
- Pour tous les marchés passés par entente directe sauf le marché N° 00409/2016/ED/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention pour la réalisation de l'enquête d'évaluation des effets du projet de promotion de l'entrepreneuriat rural**
- LETTRE DE COMMANDE N°108/2016/CR/MAEH/DPA/FIDA relatif **CONSTRUCTION D'UNE FERME PISCICOLE A L'ECOLE SUPERIEURE D'AGRONOMIE / UNIVERSITE DE LOME**
- **Absence de preuve de paiement pour :**
 - le marché N°00457/2016/AMI/MAEH-PASA-PPAAO/PI/BM relatif à l'AUDIT DES CONVENTIONS SIGNEES AVEC LES PARTENAIRES DE PASA
 - CONTRAT N°048/2016/CR/MAEH/PI/UEMOA relatif **RECRUTEMENT D'UN EXPERT EPIDEMIOLOGISTE EN SANTE HUMAINE**
 - **Travaux de construction des points d'eau (15 forages pastoraux et fourniture et installation de 15 panneaux de signalisation et d'information en 3 lots**
 - MARCHE 00170/2016/AOO/MAEH-PASA/F/BM-IDA relatif **ACQUISITION DE TROIS TRIEUSES COLORIMETRIQUES DU RIZ AU PROFIT DES ESOP/RESOP**
 - CONTRAT N° 00460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE relatif **CONSTRUCTION ET AMENAGEMENT D'UNE CANTINE ET D'UN LOCAL POUR LES CHAUFFEURS**
 - Pour tous les marchés passés par entente directe sauf
 - N° 00832/2016/CR/MAEH-PNPER/PI/FIDA relatif **Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du centre de ressources spécialisé en entrepreneuriat (CRSE)**
 - Contrat N° 00462/2016/AMI/MAEH-PPAAO/PI/BIE relatif Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance
 - LETTRE DE COMMANDE N°108/2016/CR/MAEH/DPA/FIDA relatif **CONSTRUCTION D'UNE FERME PISCICOLE A L'ECOLE SUPERIEURE D'AGRONOMIE / UNIVERSITE DE LOME**
 - LETTRE DE COMMANDE N°146/2016/CR/MAEH/Cab/SG/F/BIE relatif **FOURNITURE DE MOBILIER POUR LOGEMENTS AU PROFFIT DES EXPERTS ALGERIENS**

Conclusion

Le MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE L'HYDRAULIQUE affiche une performance **loin de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevé. Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape.

Recommandations :

- Nous recommandons au MAEH de produire et d'archiver tous les ordres de service de commencement ainsi que toutes les preuves de réception afin de faciliter l'appréciation des délais d'exécution des prestations ;

- Nous recommandons à la PRMP du MAEH que d toutes les preuves de paiement soient archivées dans chaque dossier de marché.

5.3.3.5. Statistiques sur les délais et les modes de passation

5.3.3.5.1. Analyse des délais

5.3.3.5.1.1 Rappel sur les délais

Conformément aux dispositions en vigueur :

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

5.3.3.5.1.2 Résultats issus de l'analyse des délais

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

N°	Acteurs	Rubriques	Délai réglementaire	Délai moyen observée
Etape Planification, préparation				
1	CCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la CCMP	5 j	n/a
2	DNCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la DNCMP	15 j	10 jours
3	PRMP	Délai de réception des offres (30 jours pour les marchés supérieurs aux seuils)	30 j	29 jours

Etape Ouverture et évaluation des offres et publication				
4	PRMP	Délai mis pour l'évaluation des offres	30 j	20 jours
5	CCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la CCMP	5 j	n/a
6	DNCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la DNCMP	15 j	10 jours
7	PRMP	Un délai minimum de 15 jours après publication du procès-verbal d'attribution est observé avant la signature du contrat	15 j	43 jours
Etape Signature, approbation et notification du marché				
8	CCMP	Délai d'examen du projet de marché par la CCMP	5 j	n/a
9	DNCMP	Délai d'examen du marché par la DNCMP	15 j	11 jours
10	PRMP	Signature du marché par la PRMP dans un délai de sept (07) jours ouvrables après la signature par le titulaire.	7 j	6 jours

5.3.3.5.1. 3 Commentaires sur les délais

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

- ❖ L'intervention de la commission de contrôle (CCMP) dans la procédure de passation des marchés atteignant le seuil de contrôle de la DNCMP n'était pas prévu au PPM.
- ❖ La date de réception des courriers par la CCMP pour traitement ne sont pas communiqué à la mission.

VI- REVUE DE L'EXECUTION PHYSIQUE

VI- REVUE DE L'EXECUTION PHYSIQUE

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

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

L'audit physique a porté sur trois (03) marchés relatif aux :

- **Travaux de renforcement du rez-de-chaussée du bâtiment de PADAT et construction de deux étages de bureaux supplémentaires au-dessus**
- **Travaux de construction d'une cantine et aménagement d'un local pour les chauffeurs**
- **Travaux de construction du siège de l'Unité d'exécution**

6.1- Travaux de renforcement du rez-de-chaussée du bâtiment de PADAT et construction de deux étages de bureaux supplémentaires au-dessus

- Référence: N° 000461/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE du 22 Juillet 2016
- Montant du lot : 132 346 782 F CFA TTC
- Entreprises/sociétés attributaires : **Groupement ESMO - EBTP**

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

Constats

- Preuve de la constitution du dossier d'exécution au démarrage des travaux
- Les études n'avaient pas pris en détail l'expertise approfondie de la structure existante
- Il manque des détails sur les spécifications et les prescriptions techniques. Ceci a une conséquence sur les matériaux à utiliser et la mise en œuvre.
- La qualité de finition n'est pas au rendez-vous.
- L'aspect environnemental et social n'a pas été pris en compte dans les études de base (grilles de protection pour les baies fenêtres des étages...). Le cas des personnes à motricité réduite n'est pas également pris en compte (salle d'eau pour les PMR, rampe d'accès ...).
- Le contrôle des travaux a été fait par le service technique de la Direction des Bâtiments du Ministère des Infrastructures
- Pas de rapport d'activité fournis par la mission de contrôle

Recommandations

Pour information le dossier d'exécution des travaux est composé de :

- Copie du contrat des travaux
- Notes de calcul de (structure + électricité + plomberie)
- Les résultats des différents essais
- Les plans (vues en plan, les différentes coupes, les plans béton armé, Fondation de coffrage, de plomberie, d'électricité avec le schéma électrique et le schéma du coffret électrique + sécurité-incendie)

- La méthodologie d'organisation et d'exécution des travaux
- Planning actualisé
- Personnel en détail
- L'organigramme du chantier (avec adresse)
- Copie du contrat d'assurance
- Schéma des systèmes d'assurance qualité des travaux
- Matériel à affecter aux travaux
- Plan d'installation du chantier
- Le paiement de l'avance de démarrages doit être conditionné par la fourniture du dossier d'exécution des travaux ainsi que les résultats de formulation de béton
- Les exigences du DAO (spécifications techniques / libellés du cadre de devis) des obligeront les entreprises à faire des prix conséquents et à exécuter des ouvrages de qualité irréprochable.

6.1.2. Conformité des biens acquis (quantités et spécifications)

Constats

1. Les travaux sont exécutés et sont en cours de réception.
2. Les manquements observés sont du niveau de finition.
3. Manque d'information en exploitation du volet électrique (coffret électrique)

Quelques images des travaux



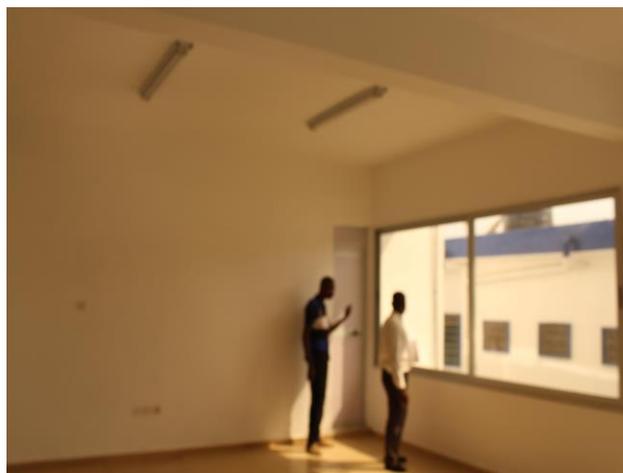
Vue d'ensemble du bâtiment



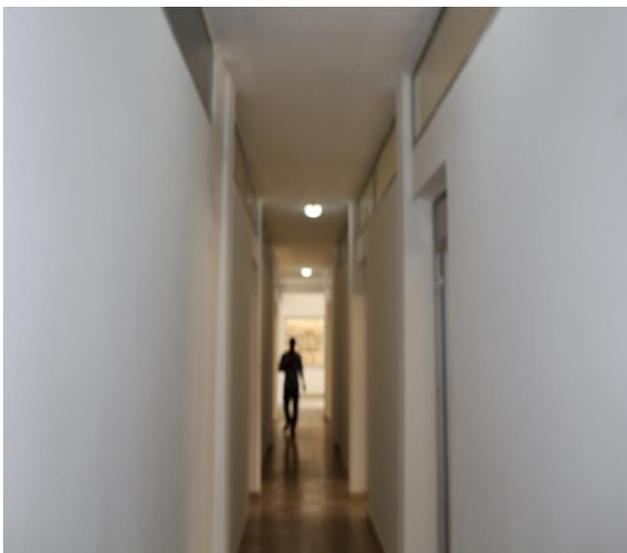
Vue d'ensemble du bâtiment



Vue de l'intérieur du bâtiment



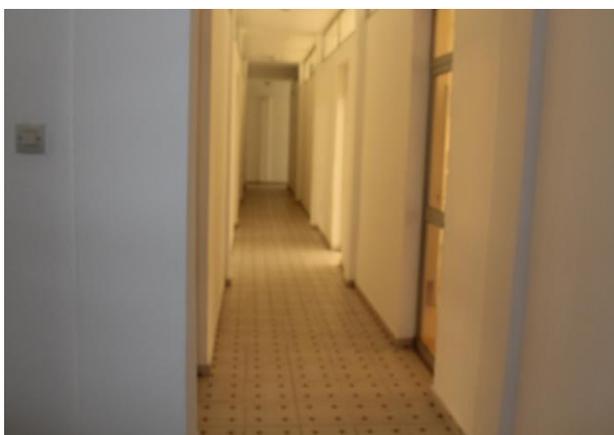
Vue de l'intérieur du bâtiment



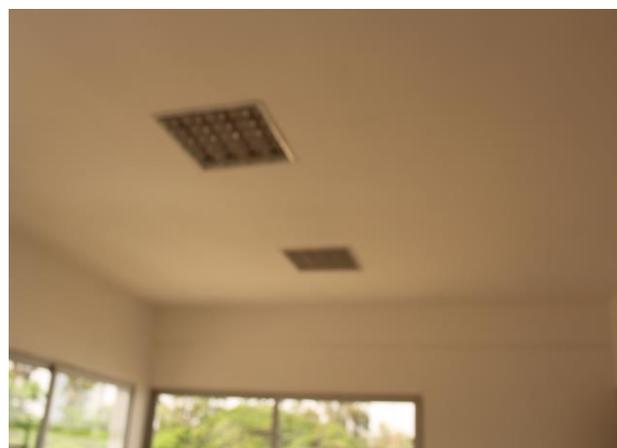
Vue de l'intérieur du bâtiment



Vue de l'intérieur du bâtiment



Vue de l'intérieur du bâtiment



Vue de l'intérieur du bâtiment

6.2. Recommandations

- Pour les prochains DAO, le maitre d'ouvrage doit fournir plus de détails sur les spécifications techniques des travaux à exécuter ; de même que sur la définition des prix. Si besoins, solliciter l'appui d'un consultant.
- L'entreprise doit produire impérativement en cette fin, les plans de recollement. Ces plans doivent obligatoirement faire l'objet d'une validation par la structure de contrôle.
- Dorénavant, les plans de recollement doivent être remplacés par le dossier des travaux exécutés (voir annexe ci-joint, le Contenu du Dossier des Travaux exécutés)
- Les études techniques doivent se faire par un bureau d'ingénierie et non un cabinet d'architecture ou au meilleur cas, un groupement des deux.
- Tenir compte des normes environnementales et sociales. L'aspect sécuritaire renforcé.
- Le volet électrique doit être revérifié. Disposer des plans électriques, schéma de câblage et de répartition dans les coffrets pour faciliter d'éventuelles réparations.
- Le maitre d'ouvrage doit être regardant dans la prestation de la structure de contrôle et de suivi des travaux. Mettre des exigences dans les TDR.
- Quel que soit la structure de la mission de contrôle, elle doit produire périodiquement des rapports d'activités. Elle ne doit pas se limiter aux cahiers de chantier.
- Les prestations de suivi et de contrôle des travaux confiées à des structures de l'Etat présentent *parfois* des inconvénients suivants :

Les structures de l'Etat souvent très chargées et disposant déjà de lourds cahiers de charge manquent du temps pour s'occuper pleinement de ses nouvelles tâches. Les moyens logistiques n'accompagnent pas ses services. Conséquence : la mission souffre de l'efficacité. Le résultat escompté n'est pas toujours au rendez-vous par faute d'une présence régulière et permanente.

En cas de défaillance dans la mission de contrôle, aucune mesure correctionnelle ne peut être appliquée. La responsabilité n'est pas établie ni engagée.

L'auditeur n'est pas contre la mission de suivi et de contrôle confiée aux structures de l'Etat. Cependant, il attire l'attention du maitre d'ouvrage sur les conséquences d'éventuels manquements et dérapages. A chacun son rôle, sa partition et sa contribution.

6.2-1 **Marché relatif aux travaux de construction d'une cantine et aménagement d'un local pour les chauffeurs**

- Référence: N° 000460/2016/AOO/MAEH-PASA/T/BIE du 22 Juillet 2016
- Montant du marché : 55 724 456 F CFA TTC
- Entreprises/sociétés attributaires : MASS BUILDING

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

Constats

- Pas de preuve de la constitution des pièces nécessaires au démarrage des travaux
- Dans le DAO, il est remarqué un manque des détails sur les spécifications et les prescriptions techniques. Ceci a une conséquence sur les matériaux à utiliser et la mise en œuvre et surtout sur la qualité de finition des travaux.
- Le contrôle des travaux a été fait par le service technique de la Direction des Bâtiments du Ministère des Infrastructures.

Recommandations

- Le dossier d'exécution des travaux doit être obligatoirement fourni par l'entreprise et approuvé par la structure de contrôle avant le démarrage des travaux.
- Le paiement de l'avance de démarrages doit être conditionné par la fourniture du dossier d'exécution des travaux ainsi que les résultats de formulation de béton
- Les exigences du DAO obligeront les entreprises à faire un bon prix et à exécuter des ouvrages de qualité irréprochable

6.2.3. Conformité des biens acquis (quantités et spécifications)

Constats

- Les travaux d'aménagement d'un local pour les chauffeurs sont terminés et non encore réceptionnés. Ceux de la construction d'une cantine sont en cours d'exécution avec un retard considérable.
- Retard est lié aux difficultés financières de l'entreprise à mobiliser les ressources en matériaux et personnel.
- Chantier en arrêt.
- Les manquements observés sont au niveau des équipements mis en place (portes et serrure...).

Quelques images des travaux



Vue d'ensemble du local pour les chauffeurs



Vue d'ensemble des travaux de construction de la cantine



Gros œuvre exécutés

Recommandations

- Le dossier d'exécution des travaux doit être obligatoirement fourni par l'entreprise et approuvé par la structure de contrôle avant le démarrage des travaux.
- Pour les prochains DAO, le maître d'ouvrage doit fournir plus de détails sur les spécifications techniques des travaux à exécuter ; de même que sur la définition des prix
- Le maître d'ouvrage doit signifier par écrit (avec accusé de réception) à l'entreprise, son retard dans l'exécution des travaux. Il doit rappeler à l'entreprise, les conséquences susceptibles de ce retard suivant les clauses du contrat. Ceci boostera l'entreprise à prendre des dispositions pour rattraper le retard tout en exécutant les travaux dans les règles de l'art.
- L'entreprise doit produire impérativement en fin des travaux, le dossier des travaux exécutés composé de : (voir annexe ci-joint, le Contenu du Dossier des Travaux exécutés)

6.3 Marché relatif aux travaux de construction du siège de l'Unité d'exécution

- Référence: N° **00831/2016/AOO/MAEH-PDRD/BID & BIE**
- Montant du lot : **201 209 713 F CFA TTC**
- Entreprises/sociétés attributaires : **ETRACO-GC**

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

Constats

- Il est remarqué quelques manquements dans l'approbation du dossier d'exécution notamment la structure béton armé. Nous assistons à des poutres non symétriques et d'équarrissages différents dans la même pièce.
- L'homogénéité dans l'architecture présente quelques défaillances (menuiserie en tôle noire et l'aluminium qui ne se chevauche pas.)
- Le respect des normes en bâtiments publics pouvait être amélioré (largeur des escaliers, la rampe d'accès des personnes à motricité réduite...)
- Il manque des détails sur les spécifications et les prescriptions techniques. Ceci a une conséquence sur les matériaux à utiliser et la mise en œuvre.
- Le suivi et le contrôle des travaux est assuré par le bureau SIAR INTERNATIONAL.

Recommandations

1. Le dossier d'exécution des travaux fourni par l'entreprise doit faire l'objet d'attention particulière de la part de la mission de contrôle.
2. Ce dossier des travaux devrait être amélioré à l'exécution et les modifications (avec leurs implications et incidences) sont obligatoirement actées par la mission de contrôle.
3. Le carreau grès Céram sur la rampe d'accès des personnes à motricité réduite doit être remplacé par un revêtement dit « lavé » ou carreau anti dérapant de couleur et motif différents des autres revêtement.
4. Les volets électricité et plomberie sanitaire doivent être suivi avec une attention particulière de la part de la mission de contrôle. Cette dernière doit demander nécessairement l'appui d'un ingénieur Génie électrique pour corriger.

6.3.2. Conformité des biens acquis (quantités et spécifications)

Constats

- Les travaux sont en cours de finition. Le taux d'exécution à ce jour est de 78%. Le taux de décompte payé est de 45%. L'entreprise a introduit des décomptes qui ne sont pas encore payés. L'entreprise affirme être en difficulté financière.
- Retard considérable dans l'exécution des travaux. La cause fondamentale est la lourdeur des procédures administratives de paiement
- Les manquements sont observés en électricité et en plomberie sanitaire. Des correctifs peuvent être apportés par la mission de contrôle.

Quelques images des travaux



Vue d'ensemble du bâtiment côté Ouest



Vue d'ensemble du bâtiment côté Sud



Façade principale du bâtiment



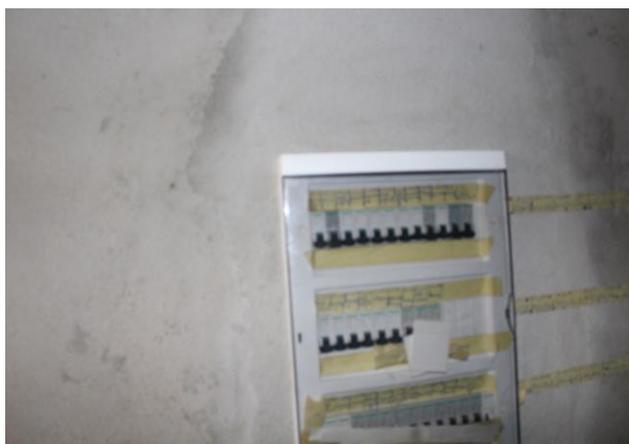
Vue d'ensemble de la guérite



Local groupe trop exigü par rapport à la taille du groupe électrogène. La circulation autour du groupe est difficile



Vue de l'intérieur du bâtiment



Coffret électrique sans un disjoncteur de tête



La rampe d'accès des personnes à motricité réduite trop forte et très



Modules de disjoncteur posées en apparent



Pas de rayonnage dans les placards de rangement



Poutres d'équarrissages différents dans la même pièce

Recommandations

- Le dossier d'exécution des travaux doit être obligatoirement fourni par l'entreprise et approuvé par la structure de contrôle avant le démarrage des travaux.
- Pour les prochains DAO, le maitre d'ouvrage doit fournir plus de détails sur les spécifications techniques des travaux à exécuter ; de même que sur la définition des prix ;
- Le maitre d'ouvrage doit veiller au respect des normes en électricité et en plomberie sanitaire ;
- Un plan de sécurité incendie doit être envisagé et mis sur place.
- L'entreprise doit produire impérativement en fin des travaux, le dossier des travaux exécutés validé par la mission de contrôle (voir annexe ci-joint, le Contenu du Dossier des Travaux exécutés).

VII- SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

VII. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

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

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
1	Défaut de publication d'un avis général de passation des marchés : il n'est pas établi en vue d'une publication en début d'année, un avis général de passation des marchés, en violation de l'article 15 du décret 2009-277/PR portant code des marchés publics.	Nous recommandons à MAEH d'établir en vue d'une publication en début d'année, un avis général de passation de marchés à titre indicatif, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, de fournitures et de services qu'il entend passer et dont les montants sont égaux ou supérieur aux seuils de passation des marchés publics.	PRMP, CPMP
2	Insuffisance du dispositif d'archivage : Le dispositif d'archivage et de classement mis en place pour les dossiers relatifs aux marchés publics est insuffisant. Les pièces relatives à la passation des marchés ne sont pas centralisées au niveau de la PRMP mais plutôt conservées par les directions techniques.	Nous recommandons à MAEH d'améliorer le système d'archivage au sein de la PRMP pour rendre aisé l'obtention des pièces relatives aux marchés passés; Nous recommandons que les dossiers de marché soient centralisés au niveau de la PRMP et non émiettés au niveau du comptable pour faciliter la recherche et le contrôle en cas de besoin.	PRMP, CPMP
3	Non- implication de la CCMP à partir d'un certain seuil : Les marchés relevant du seuil de contrôle de la DNCMP ne sont pas soumis à l'avis de la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) contrairement aux dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR	Nous recommandons à MAEH de faire respecter les dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR et de soumettre à l'avis de la Cellule de Contrôle des Marchés Publics tous marchés même relevant du domaine de compétence de la DNCMP.	PRMP, CPMP, CCMP
4	Non production de rapport d'activités et de rapport d'exécution sur la passation : Les rapports d'activités annuels sur les marchés passés, à l'attention de la PRMP et les rapports d'exécution de chaque marché exécuté ne sont pas produits, respectivement par la CCMP et la PRMP.	. Nous recommandons à la CCMP d'établir annuellement un rapport d'activités à l'attention de la PRMP. La PRMP à son tour doit produire des rapports sur la passation et l'exécution des marchés et transmettre copie à la DNCMP et à l'ARMP et à la Cour des Comptes.	PRMP, CPMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
5	Non justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP : tous les 5 marchés passés par entente directe sont concernés.	Nous recommandons à MAEH de procéder à la justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP en présence d'un observateur indépendant (devant produit un rapport séparé à transmettre à l'ARMP).	PRMP, CPMP, CCMP
6	Absence d'exigence en matière de contrôle de prix dans l'exécution des marchés de gré à gré.	Nous recommandons à MAEH d'introduire une clause de contrôle des prix dans les marchés de gré à gré conformément aux textes réglementaires.	PRMP, CPMP
7	Défaut d'établissement d'un procès-verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante : pour tous les marchés audités, un tableau d'ouverture des plis sur une seule feuille a été mis à notre disposition en daté signé par les membres de la CPMP en violation de l'Article 54 du décret 2009-277 portant CMP.	Nous recommandons au MAEH d'établir un PV de séance d'ouverture des offres auquel est jointe la liste signée des personnes présentes et dans lequel est consigné les renseignements ainsi que des éventuels incidents survenus lors de l'ouverture des plis ou les éventuelles protestations ou observations des soumissionnaires,	PRMP, CPMP
8	Absence de transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP : pour tous les marchés de demande de cotation audités, les décisions d'attribution n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics	Nous recommandons au MAEH de procéder à la transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP	
9	Défaut de publication des résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation : tous les marchés passés par demande de cotation les résultats d'attribution n'ont pas été publiés, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics	Nous recommandons à la PRMP de publier les résultats d'attribution par voie de Presse ou par tout autre moyen	PRMP

VIII- ANNEXES

ANNEXE 1 : LISTE DES MARCHES AUDITES

N°	Intitulés des marchés	Montant	Type
	Appel d'offres Ouvert		
1	Acquisition de trois trieuses colorimétriques du riz au profit des ESOP/RESOP	115 758 000	F
2	Acquisition de 9 installations d'énergie électrique solaire au profit de la FNGPC	135 877 128	F
3	Acquisition d'équipements de transformation pour une ESOP arachide et une ESOP soja (huile alimentaire)	129 177 408	F
4	Construction et aménagement d'un local pour les chauffeurs	46 654 836	T
5	Marché relatif aux travaux de renforcement du rez-de-chaussée du bâtiment de PADAT et construction de deux étages de bureaux supplémentaires au-dessus	132 346 782	T
7	Acquisition de divers équipements au profit des laboratoires de sol, de ressource phytogénétique, de technologie alimentaire et de santé animale	LOT1: Marché N°00033/2016/AOO/MAEH-PPAAO/F/IDA du 3 février 2016	104 145 811 F
		LOT 2 : Marché N°00034/2016/AOOMAEH-PPAAO/F/IDA	34 766 975 F
		LOT 3 : Marché N°00308/2016/AOOMAEH-PPAAO/F/IDA	27 451 886 F
		LOT 4 : Marché N°00309/2016/AOOMAEH-PPAAO/F/IDA	6 175 248 F
8	Travaux de construction des points d'eau (15 forages pastoraux et fourniture et installation de 15 panneaux de signalisation et d'information)	REALISATION DE 4 FORAGES PASTORAUX ET FOURNITURE ET INSTALLATION DE 4 PANNEAUX DE SIGNALISATION ET D'INFORMATION DANS LA REGION SAVANES, LOT 1	40 568 400 T
		REALISATION DE 6 FORAGES PASTORAUX ET FOURNITURE ET INSTALLATION DE 6 PANNEAUX DE SIGNALISATION ET D'INFORMATION DANS LES REGION CENTRALE (03) ET KARA (03), LOT 2	49 510 440 T
		REALISATION DE 5 FORAGES PASTORAUX ET FOURNITURE ET INSTALLATION DE 5 PANNEAUX DE SIGNALISATION ET D'INFORMATION DANS LES REGIONS MARITIME (01) ET DES PLATEAUX 05, LOT 3	39 978 990 T
	Marché relatif aux travaux de construction du siège de l'Unité d'exécution	201 209 713	
	Total Appels d'offre Ouvert	1 063 621 617	
	Appel d'Offres Restreint		
3	Acquisition d'unités mobiles de traitement et de conditionnement des semences	208 212 962	F
	Total Appel d'Offres Restreint	208 212 962	
	Prestation Intellectuelle		
1	Consultant pour l'audit des conventions signées avec les partenaires d'exécution du projet d'appui au secteur agricole (PASA) et le programme de productivité agricole en Afrique de l'ouest (PPAAO-TOGO)	37 534 200	PI
	Convention de collaboration pour la mise en place et la gestion du centre de ressources spécialisé en entrepreneuriat	609 152 500	PI

N°	Intitulés des marchés	Montant	Type
	Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance	27 775 700	PI
	Recrutement d'un expert épidémiologiste vétérinaire au profit du projet de lutte contre le charbon bactérien	4 600 000	PI
	Recrutement d'un expert épidémiologiste en santé humaine	6 808 705	PI
	Total Appel d'Offres Restreint	685 871 105	
	Gré à Gré		
1	Contrat de consultant individuel chargé d'appuyer l'ANPGF dans la supervision et le contrôle des opérations de gestion des instruments financiers du PASA	12 415 000	PI
2	Convention avec le chef de file du centre de ressources technico-économique (INFA)	542 726 380	PI
3	Convention avec DSID pour la réalisation de l'enquête des objectifs spécifiques	24 529 750	PI
5	Branchement électrique du centre de formation d'Abatchang	132 323 584	PI
6	Convention de partenariat pour la réalisation des études thématiques d'impacts du PADAT: SYGRI 3, Effets/Impacts sur la production Dossier n°20C/PADAT/COD/2016	44 030 750	PI
7	CONVENTION D'APPUI A LA DIRECTION DES RESSOURCES FORESTIERES POUR LA PROTECTION DES BERGES, DES COURS ET PLANS D'EAU ET A L'AMELIORATION DE L'EQUILIBRE HYDRIQUE A LA PARCELLE	119 551 558	PI
8	CONVENTION AVEC LA DIRECTION NATIONALE DE LA METEOROLOGIE POUR LE RENFORCEMENT DU RESEAU AGRO-METEOROLOGIQUE	110 413 600	PI
9	CONVENTION AVEC L'ICAT POUR LA MISE EN PLACE DES CHAMPS ECOLES AU NIVEAU DES SITES PILOTES DES BAS-FONDS EN AMENAGEMENT ET L'UTILISATION DES BIOFERTILISANTS A BASE DES CHAMPIGNONS GIFERC ASSOCIEE A LA GIFS	145 900 183	PI
10	Convention avec l'ICAT pour appui Conseil technique aux anciens bénéficiaires de kits Quick Start, suivi appui à l'adoption de la technique agro-écologique et GIFS	106 424 119	PI
11	Convention avec l'ITRA pour la réalisation de la cartographie des spéculations agricoles et sylvo - pastorale au Togo (carte- agro - sylvo pastorale).	54 806 752	PI
12	Convention d'appui spécifique à la Coordination togolaises des Organisations Paysannes et Producteurs Agricoles (CTOP) et faitières membres	111 732 430	PI
	Total Consultations Gré à gré	1 404 854 106	
	Autres Achats Publics en dessous du seuil		
4	Acquisition de 5 motos	10 825 000	F
5	Travaux de construction d'une ferme piscicole à l'Ecole Supérieure d'Agronomie/UL	9 473 750	T
6	Fourniture de mobilier pour logement au profit des experts algériens	5 498 800	F
	Total Autres Achats Publics en dessous du seuil	25 797 550	
	TOTAL	3 388 357 340	

ANNEXE 2 : Contenu du Dossier des Travaux exécutés (DTE)

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

Il contient :

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

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

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

Il regroupe notamment :

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

Dossier de Construction de l'Ouvrage (DCO)

DCO/1 : Plans conformes à l'exécution

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

Plans du gros œuvre et du génie civil

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

Plans des réseaux intérieurs

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

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

DCO/2 : Plans d'atlas

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

Plans de bâtiments

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

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

Ouvrages de génie civil

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

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

DCO/3 : Plans topographiques et de récolements

DCO/4 : Nomenclature des équipements

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

Cette nomenclature doit notamment comporter les éléments suivants :

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

DCO/5 : Dossier de sécurité incendie

Ce dossier comprend :

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

DCO/6 : Diagnostics, sondages et études diverses

Dossier de Fonctionnement de l'Ouvrage (DFO)

DFO/1 : Notes de calcul

DFO/2 : Essais de fonctionnement

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

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

Chaque essai devra comporter les informations suivantes :

- référence aux plans nécessaires au repérage des parties d'ouvrage concernées
- référence au mode opératoire utilisé (DTU, NF, CCTG,...) avec indication des articles des textes de référence
- indication de chaque essai et vérification effectués ; les résultats seront consignés en faisant apparaître tous les paramètres mesurés et les états de situation contrôlés. En regard seront portés les valeurs et résultats spécifiés par les documents généraux ou particuliers du marché
- chaque P.V. sera daté et mentionnera les noms et visas des personnes ayant participé aux épreuves, ainsi que le nom des organismes de contrôle éventuels

DFO/3 : Notices de fonctionnement

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

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

DFO/5 : Synthèse d'étude thermique

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

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

Contenu attendu des notices de maintenance

Généralités

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

Chaque notice comportera tout ou partie des éléments suivants :

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

Procédures particulières

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

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

ANNEXE 3 : Commentaires du MAEH sur la rapport provisoire

MINISTERE DE L'AGRICULTURE,
DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE

REPUBLICQUE TOGOLAISE
Travail - Liberté - Patrie

CABINET
N° 162 /MAEP/Cab

Lomé, le 14 MAI 2018

 COURRIER ARRIVEE
Sous N° : 132
Le 15 MAI 2018

V/Réf: N° 0665/ARMP/DG/DSD du 10 avril
2018

Le Ministre

**Monsieur le Directeur Général de
l'Autorité de régulation des marchés
publics (ARMP)**
Lomé

**Objet : Observations sur les rapports provisoires de la revue indépendante de conformité
des procédures de passation et d'exécution des marchés publics passés au titre de
l'exercice budgétaire 2016**

Monsieur le Directeur Général,

Faisant suite à votre correspondance référencée ci-dessus, j'ai l'honneur de vous
transmettre ci-joint les observations des services techniques du département sur le
rapport provisoire de la revue indépendante de conformité des procédures de
passation au titre de l'exercice budgétaire 2016.

Veuillez agréer, **Monsieur le Directeur Général**, l'assurance de ma considération
distinguée.


[Signature]
Colonel Ouro-Koura AGADAZI

B.P : 385 Tél. : (228) 22 20 40 20 Fax : (228) 22 20 44 99 Email : maep_togo@yahoo.fr

**REPONSES DE L'EQUIPE DE LA PASSATION DES MARCHES DU PPAO-TOGO SUR LE
RAPPORT PROVISOIRE DU CABINET AUDIT & CONSEIL REUNIS RELATIVEMENT A LA REVUE
INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES
PUBLICS CONCLUS PAR LE MAEP
ANNEE 2016**

I- MARCHES EXAMINES PAR LES AUDITEURS

N°	Libellé des marchés
1	Réhabilitation des infrastructures d'irrigation à ATIVEME
2	Acquisition d'unités mobiles de traitement et de conditionnement des semences
3	Acquisition de divers équipements au profit des laboratoires de sol, de ressource phytogénétique, de technologie alimentaire et de santé animale
4	Recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance
5	Branchement électrique du centre de formation d'Abatchang

II- CONSTATS DES AUDITEURS ET REPONSES DE L'EQUIPE DE LA PASSATION DES MARCHES

Constat 1 : Non inscription des marchés relatifs à (i) l'acquisition de divers équipements au profit des laboratoires de sol, de ressource phytogénétique, de technologie alimentaire et de santé animale et (ii) l'acquisition d'unités mobiles de traitement et de conditionnement des semences.

Réponse 1 : la passation des marchés PPAO-Togo porte à la connaissance des auditeurs que les marchés cités sont inscrits au PPM 2015 validé par la DNCMP suivant la lettre N°0072/MEF/DNCMP/DAJ du 13 février 2015 et reconduits dans les PPM révisés 2016 dont le dernier a été validé par lettre N°2923/MEF/DNCMP/DSMP du 30 septembre 2016. **Voir le PPM 2016 en annexe 1.**

L'ensemble des PPM du projet, relié en un seul document avait été mis à la disposition des auditeurs au cours de leur mission.

Constat 2 : non mise en concurrence d'au moins trois candidats susceptibles d'exécuter le marché à l'exclusion de l'hypothèse visé au premier paragraphe de l'article 16, alinéa 4 de la loi 2009-013 du 30 juin 2009, en violation de l'article 36 du décret 2009-277 portant CPM, ceci, relativement au marché des travaux de branchement électrique du centre de formation d'Abatchang.

Réponse 2 : à cette remarque, l'équipe de la passation du PPAO-Togo précise que cette **mise en concurrence n'est pas valable pour le marché cité par le cabinet ACR**. En effet, comme indiqué dans l'avis de non objection de la DNCMP par lettre n°0679/MEFPD/DNCMP du 10 mars 2016, les travaux objet dudit marché consistent en une extension électrique des installations de la CEET et aucune autre société n'est habilitée à réaliser des travaux sur ses installations.

L'avis de non objection de la DNCMP par lettre n°0679/MEFPD/DNCMP du 10 mars 2016 a été également mise à la disposition des auditeurs de l'ACR. **Voir l'ANO de la DNCMP en annexe 2.**

Constat 3 : absence d'un procès-verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants de l'Autorité contractante en violation de l'article 54 de décret 2009-277 portant code des marchés publics qui stipule que «les renseignements ainsi que la relation des éventuels incidents survenus lors de l'ouverture des plis ou les éventuelles protestations ou observations des soumissionnaires, sont consignés dans le procès-verbal de la séance d'ouverture, auquel est jointe la liste signés des personnes présentes. Le procès-verbal est contresigné par les représentants de l'autorité contractante présents et un observateur indépendant, qui y joints ces observations. »

Réponse 3 l'équipe de la passation des marchés du PPAAO-Togo précise que les auditeurs de l'ACR n'ont considéré qu'une partie de l'article 54 qui traite de l'ouverture des offres des marchés, notamment l'alinéa 3. Cependant, ils n'ont pas pris en compte l'alinéa premier de cet article qui stipule que «**sous réserve des dispositions spécifiques applicables aux marchés de prestations intellectuelles**, la séance d'ouverture est publics ...»

En l'espèce, le marché relatif au recrutement d'un consultant individuel pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance, dont les auditeurs ont fait cas est un marché de prestation intellectuelle et pour cela bénéficie de ces dispositions spécifiques, en l'occurrence la non obligation de l'ouverture des plis, pour ne citer que ça.

Constat 4 : l'ouverture des offres n'a pas été faite par la CPMP mais par une commission composée de deux membres de la CCMP et d'une personne de la CPMP.

Réponse 4 : la sous-commission ayant procédé à l'ouverture des offres du marché relatif à l'acquisition de divers équipements au profit des laboratoires de sol, de ressource phylogénétique a été mise en place par arrêté N°034/14/MAEP/Cab/SG en date du 26 mai 2016. Cette sous-commission était composée de Messieurs Anani BANKOLE, Gbéhossou YAOSSE, anciens Membre de la CPMP du MAEP et de Monsieur Komi AFANVI, membre de la CPMP du PPAAO-Togo.

Des membres de la CCMP n'ont donc pas été membres de la sous-commission d'ouverture du marché cité par les auditeurs de l'ACR. **Voir les signataires du procès-Verbal d'ouverture des offres en annexe**

Constat 5 : Défaut de publication du PV d'attribution provisoire des offres du marché relatif à l'acquisition d'unités mobiles de traitement et de conditionnement des semences, en violation de l'article 61 du décret 2009-277 portant CMP.

Réponse 5 : le PV d'attribution provisoire des offres a été publié le 31 mars 2016 dans TOGO PRESSE N°9759.

Constat 6 : les soumissionnaires non retenus n'ont pas été informés par écrit du motif de rejet de leurs offres, en violation de l'article 62 du décret 2009-277 du CMP. Pour le projet PPAAO-Togo, l'acquisition de divers équipements au profit des laboratoires de sol, de ressource phylogénétique, de technologie alimentaire et de santé animale a été cité comme exemple.

Réponse 6 : la notification des résultats d'évaluations offres aux soumissionnaires se fait à travers une seule lettre adressée à tous les soumissionnaires, tant à l'attributaire qu'aux non attributaires. Cette lettre est annexée d'un tableau qui récapitule les montants lus publiquement, les montants corrigés, les motifs de rejet des offres, les offres retenus et le soumissionnaire attributaire.

Constat 7 : absences de certains documents du marché relatif au recrutement d'un consultant pour la formation des cadres et des partenaires du PPAAO-Togo sur le Reengineering des processus ou comment réinventer une organisation pour une amélioration significative de sa performance, en l'occurrence,

- L'ANO sur le projet de contrat, en violation de l'article 2 du décret 2009-277 ;
- Le contrat ;
- La notification définitive.

Réponse 7 : concernant ces documents, ils existent et avait été mis à la disposition des auditeurs de l'ACR. Voir les copies de ces documents en annexe

Constat 8 : absence de procès-verbal de réception du marché relatif à l'acquisition d'unités mobiles de traitement et de conditionnement des semences.

Réponse 8 : ce marché n'avait pas été encore réceptionné au moment des audits réalisé par l'ACR. Voir la copie du PV de réception en annexe.

ANNEXE 4 : REPONSES DE L'AUDITEUR

Lomé le 1^{er} juin 2018

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

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

Monsieur le Directeur Général,

Nous accusons réception de la lettre N°462/MAEP/Cab, relative à l'objet précité et vous en remercions.

Nous vous prions de trouver ci-dessous nos réponses relatives aux observations que Le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) vous avait formulées.

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

Pour l'auditeur
Audit et Conseil Réunis

KONOU Kosi,
Expert Comptable Diplômé



REPONSES DE L'AUDITEUR SUR LES COMMENTAIRES DE L'AUDITE

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

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

NB : l'audité demande qu'on change la dénomination du département qui est devenu « Ministère de l'agriculture, de l'Elevage et de la pêche (au lieu de Hydraulique) ». En 2016, les marchés exécutés par MAEH concernaient les deux ministères parce qu'étant fusionnés. De plus l'ARMP nous avait communiqué le nom de l'autorité contractante sous la dénomination utilisée. Pour cela, nous maintenons la dénomination initiale : « MAEH ».



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