



# 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  
MINISTRE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE,  
SECONDAIRE ET DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE (MEPSFP)**

**GESTION 2016**

Membre  
ONECCA  
TOGO

REPUBLIQUE TOGOLAISE

AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS

**RAPPORT DE LA REVUE INDEPENDANTE DE LA  
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION  
DES MARCHES PUBLICS PASSES PAR LE MINISTERE  
DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE, SECONDAIRE ET  
DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE  
(MEPSFP)**

**GESTION 2016**

*Rédigé par*

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

*Version définitive \_ Juin 2018*

## SOMMAIRE

	Pages
<b>I- OPINION DE L'AUDITEUR .....</b>	<b>1-10</b>
<b>II- CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION .....</b>	<b>11-14</b>
II.1 Contexte de la mission .....	12
II.2 Objectif de la mission .....	13-14
<b>III- METHODOLOGIE DE LA REVUE .....</b>	<b>15-25</b>
3.1 Préparation du plan d'audit .....	16
3.2. Prise de connaissances des Autorités Contractantes et planification de la mission .....	16-19
3.3. Revue de la qualité des conclusions .....	19
3.4. Phase d'Audit réglementaire .....	19
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
<b>IV-EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES ...</b>	<b>26-35</b>
4.1. Présentation de l'Autorité Contractante .....	27
4.2. Evaluation Institutionnelle .....	27-35
<b>V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE .....</b>	<b>36-51</b>
5.1. Statistiques issues de l'échantillon utilisé.....	37-38
5.2. Commentaires sur les statistiques .....	38
5.3. Analyse détaillée des procédures de marchés .....	39-51
<b>VI- REVUE DE L'EXECUTION PHYSIQUE .....</b>	<b>52-57</b>
<b>VII- SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>58-61</b>
<b>VIII- ANNEXES</b>	<b>62</b>
- Liste des marchés audités	
- Commentaires du MEPSFP sur le rapport provisoire de l'auditeur	
- Commentaire de l'auditeur sur les observations de l'audite	

*Æ*

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

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PASSES PAR LE MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE, SECONDAIRE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (MEPSFP) AU TITRE DE L'ANNEE 2016**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par marché N°00002./2018/AMI/ARMP/PI/FP, nous avons procédé à l'audit de conformité des procédures de passation, de contrôle et d'exécution des marchés publics exécutés par le MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE, SECONDAIRE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (MEPSFP) 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 DES ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE, ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (MEPSFP) et qui nous ont été communiqués, s'élève à la somme de **deux milliards quatre cent vingt-cinq millions cinq cent vingt-six mille quatre cent soixante-quize (2 425 526 475) FCFA, pour un total de 26** marchés.

L'échantillon est constitué de 13 marchés d'un montant total de un milliard trois cent quatre-vingt-neuf millions huit cent cinquante-deux mille vingt-sept (**1 389 852 027**) FCFA représentant 50% en nombre et 57% en valeur des marchés passés. Les statistiques des marchés du MEPSFP se présentent comme suit :

**Tableau : Synthèse de l'échantillon**

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres	9	949 018 838	4	515 706 963
Consultation restreinte	2	521 009 962	1	52 102 809
Entente directe ou Gré à Gré	3	769 978 855	3	769 978 855
Prestation intellectuelle	6	122 708 000	2	43 709 000
Cotation	6	62 810 820	2	8 354 400
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>2 425 526 475</b>	<b>12</b>	<b>1 389 852 027</b>
<b>Pourcentage de l'échantillon</b>			<b>46%</b>	<b>57%</b>

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

## **1- CONSTATS D'ORDRE GENERAL**

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

- **MEPSFP ne dispose pas un plan de formation en interne adapté** aux normes de passation des marchés au plan international permettant au personnel une formation régulière sur les stratégie de passation des marchés ;
- **Le président de la CCMP n'est pas élu par ses paires mais désigné**, en violation de l'article 11 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 commission de contrôle des marchés publics désignent chaque année en leur sein un président » ;
- **Le MEPSFP 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 ;
- **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 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 » ;
- **Il n'existe pas un dispositif de suivi de l'exécution des contrats ;**
- **La PRMP ne soumet pas le PPM à la validation de la CCMP avant son envoi à la DNCMP** en violation de l'article 9 du décret N°2009-297/PR qui dispose «la CCMP procède à la validation du plan de passation de marchés de l'autorité contractante et des dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante » ;
- Le PPM n'est pas communiqué aux membres des deux commissions après son adoption par la DNCMP ;
- **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. ».

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

### **2.1- APPEL D'OFFRES OUVERT (AOO)**

Notre revue a porté sur trois (03) marchés passés par appel d'offres ouvert.

#### **Constats:**

- Défaut de publication du DAO pour le marché relatif à la **REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en 14 lots** 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 » ;
- **Absence de preuve de décision désignant** la sous-commission d'analyse des offres en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP alinéa 1 qui stipule : «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 :
  - Marché relatif à la **REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en 14lots** ;
  - Marché N°00792/2016/A00/MEPSFP/F/BIE relatif à l'Acquisition de motos tout terrain au profit des inspections d'enseignement secondaire général du TOGO ;
- **Absence de rapport d'analyse du Marché N°00792/2016/A00/MEPSFP/F/BIE** relatif à **l'Acquisition de motos tout terrain au profit des inspections d'enseignement secondaire général du TOGO** 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. » ;
- **Les soumissionnaires non retenus n'ont pas été informés par écrit du motif de rejet** de leurs offres pour les trois marchés passés par appel d'offres ouvert 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. » ;
- **Défaut de publication du procès-verbal provisoire** pour le Marché N°00792/2016/A00/MEPSFP/F/BIE relatif à **l'Acquisition de motos tout terrain au profit des inspections d'enseignement secondaire général du TOGO** 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. » ;
- **Absence de contrat du lot 1 du marché** relatif à la **REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016** en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP « Une fois la procédure de sélection jugée conforme par la direction nationale de contrôle des marchés publics, le marché ou la délégation est signé par le représentant de l'autorité contractante et l'attributaire. » ;

- **Absence de notification définitive**, 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 » il s'agit de :
  - Marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en **14 lots** ;
  - Acquisition de matériel informatiques et de bureau au profit des inspections en 4 lots.
- **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 :
  - Marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en **14 lots** ;
  - Acquisition de matériel informatiques et de bureau au profit des inspections en 4 lots.
- **Absence des ordres de service de commencement** pour :
  - Marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en **14 lots** ;
  - Acquisition de matériel informatiques et de bureau au profit des inspections en 4 lots.
- **Absence de preuve de réception** des lots 1, 9, 10 et 13 pour le marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 ;
- **Absence de preuve de paiement pour** le marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016.

## **2.2- APPEL D'OFFRES RESTREINT**

Notre revue a porté sur un (01) marché passé par appel d'offres restreint, il s'agit du marché de distribution des manuels et guides du CP 1 dans les écoles bénéficiaires **en 6 lots**.

### **Constats :**

- **Défaut de publication du dossier d'Appel d'Offres Restreint** 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. Cette obligation concerne également les avis de pré qualification. L'absence de publication de l'avis est sanctionnée par la nullité de la procédure » ;
- **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. » ;

- **Absence de notification définitive**, 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 » ;
- **Défaut de publication du procès-verbal** d'attribution définitive dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité 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 » ;
- **Les réceptions ont été faites par** les responsables des écoles bénéficiaires des manuels scolaires, toutes les réceptions n'ont pas été mises à notre disposition.

### **2.3-PRESTATION INTELLECTUELLE**

Notre revue a porté sur deux (02) marchés passés par Avis d'Appel à Manifestation d'intérêt.

- Recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et le prépresse de deux manuels du CP1 ainsi que leurs guides (langues et communication & activités de mathématiques) au profit du PERI 2 ;
- Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) Exercices juillet 2015-Décembre 2017.

#### **Constats :**

- Les deux marchés de prestation intellectuelle ne sont pas prévus au budget.
- Le marché N°00177/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/BM-IDA : recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et la PRE-PRESSE de deux manuels de CP1 ainsi que leur guide (Langue et communication & Activités mathématiques) au profit du PERI 2 : Ce marché n'a pas été jugé conforme pour les raisons suivante :
  - **Les résultats d'attributions 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 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... ».

- **Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017 ;** Ce marché n'a pas été jugé conforme pour les raisons suivantes :
- **Absence de l'avis de la CCMP sur la sollicitation** de manifestation d'intérêt en violation de l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule dans son alinéa 2 que « 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 » ;
  - **Défaut de publication de l'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 » ;
  - **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 : « 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. » ;
  - **Absence de rapport d'analyse des manifestations d'intérêt** 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. » ;
  - **Absence de l'avis de la CCMP sur le rapport d'évaluation** des manifestations d'intérêt comme prévu au PPM en violation de l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule que « la CCMP procède à la validation du rapport d'analyse comparative des offres ou propositions et du procès-verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation approuvés par la commission de passation des marchés » ;
  - **le rapport d'évaluation des offres techniques** n'est pas joint au dossier ;
  - **Absence de l'avis de la CCMP** sur le rapport d'évaluation technique ;
  - **Absence de l'avis de la CCMP sur la proposition** d'attribution ;
  - **Absence de l'avis de la CCMP sur le projet de marché** ou lettre de commande ;
  - **Défaut de Publication avis d'attribution définitive** dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2 « Dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat, un avis d'attribution définitive est publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité. » ;
  - **Absence de preuve de réception ;**
  - **Absence de preuve de paiement.**

## **2.4- MARCHE PAR ENTENTE DIRECTE**

Notre revue a porté sur trois (03) marchés passés par Entente Directe :

- **marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots ;**
- **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016 ;**
- **Marché N°01005/2016/ED/MEPSFP-PERI 2/PI/BM-IDA : recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et la PRE-PRESSE de deux manuels de CP2 ainsi que leur guide (Langue et communication & Activités mathématiques) au profit du PERI 2.**

### **Constats**

- **Défaut de prévision du Marché N°01005/2016/ED/MEPSFP-PERI 2/PI/BM-IDA** relatif au recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et la PRE-PRESSE de deux manuels de CP2 ainsi que leur guide (Langue et communication & Activités mathématiques) au profit du PERI 2 au budget et au PPM ;
- **Il n'est pas demandé aux fournisseurs** en ce qui concerne les trois (03) marchés 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 que « les marché 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 » ;
- **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 fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots ;**
  - **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016.**
- **Les projets de contrat ou de lettres de commande** de 2016 ne sont pas transmis ni à la DNCMP ni à la CCMP pour avis avant leur signature pour le **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016** en violation de l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule dans son alinéa 5 : « la CCMP procède à un examen juridique et technique du dossier de marché avant de le valider et, au besoin, propose toute modification de nature à garantir la conformité du marché avec le DAO et la réglementation en vigueur » ;

- **Absence de contrat du lot 1 du marché** relatif à la **fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO (en 2 lots)** en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP « Une fois la procédure de sélection jugée conforme par la direction nationale de contrôle des marchés publics, le marché ou la délégation est signé par le représentant de l'autorité contractante et l'attributaire. » ;
- Le contrat du lot 2 du marché relatif à la **fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO (en 2 lots)** n'a pas été signé par la PRMP en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 que « 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 » ;
- **Absence de notification définitive 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 » il s'agit de :
  - **marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots ;**
  - **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016.**
- **Défaut de Publication de l'avis d'attribution définitive** dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité pour les trois (03) marchés passés par entente directe en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2 « Dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat, un avis d'attribution définitive est publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité. » ;
- **Absence des ordres de service de commencement** pour les marchés suivant :
  - **marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots ;**
  - **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016.**
- **Absence de Procès-verbaux de réception :**
  - **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016 ;**
  - **Marché N°01005/2016/ED/MEPSFP-PERI 2/PI/BM-IDA : recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et la PRE-PRESSE de deux manuels de CP2 ainsi que**

leur guide (Langue et communication & Activités mathématiques) au profit du PERI 2.

➤ **Absence de preuve de paiements :**

- marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots ;
- **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016.**

## **2.5-COTATION**

Notre revue a porté sur un (01) marché passé par demande de cotation, et concerne la LC N°002/2016/CR/MEPSFP/SG/F-PAREC/UCP relatif à l'**Impression des modules de formation destinés aux directeurs d'Enseignement Général du Togo.**

### **Constats**

- **La version définitive dument datée** et signée par la PRMP du dossier de demande de cotation n'a pas été mise à disposition de la mission donc Inexistence d'un dossier finalisé en violation de l'Article 12 du décret 2011-059 alinéa 4 « Les demandes de cotation sont préparées par l'autorité contractante sur la base du document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP). Elles doivent préciser les spécifications techniques requises par l'autorité contractante, les critères d'évaluation, les obligations auxquelles sont assujetties les parties et les modalités d'exécution des prestations » ;
- **Absence de l'avis de la CCMP sur le dossier** 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 » ;
- **Absence d'un ordre de service de commencement ;**
- **Absence de procès-verbal de réception ;**
- **Absence de preuve de paiement.**

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

Nos travaux ont porté sur dix (10) marchés dont quatre (03) marchés par Appel d'Offres Ouvert, Un (01) par Appel d'Offres Restreint, deux (02) par Prestations Intellectuelles, trois (3) par Entente Directe et un (01) passé par cotation.

Au terme de l'examen de ces marchés, nous avons noté que le Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et de la formation professionnelle ne procède pas à la notification définitive des marchés ainsi qu'à la publication de l'avis d'attribution définitive.

Nous avons également noté l'absence des ordres de service de commencement, des PV de réception et des paiements de la plupart des marchés passés et audités, l'absence de preuve de notification par écrit du motif de rejet de leur offre aux soumissionnaires non retenus.

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

Lomé, le 1<sup>er</sup> juin 2018

Pour le cabinet Audit & Conseil Réunis

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



## II- CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

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

### **II.1. Contexte**

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

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

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 posteriori, qui sont au cœur même de la fonction de régulation.

En ce qui concerne le contrôle à posteriori 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 DES ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE, ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE** 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 seniors 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

## **II.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 Préparation du plan d'audit**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

➤ **DOCUMENTS A FOURNIR PAR L'ARMP**

- la base des marchés publics passés par 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 qualité des conclusions**

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

Le contrôle qualité est une exigence 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 réglementaire**

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

- **la loi 2009-013 du 30 juin 2009** relative aux marchés publics et 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 MEPSFP. 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 N° 1 : indicateurs de qualité institutionnelle**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### Agrégation et moyenne des notations des critères

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Evaluation de l'impact des risques résiduels

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

Etapes de passation des marchés	Impact	Note de l'impact
1. Planification – préparation	Moyen	2
2. Ouverture - Evaluation des offres	Elevé	3
3. Signature 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'exécution physique des marchés

Pour chaque marché sélectionné, il a été procédé :

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

### 3.8. Phase de restitution des rapports

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

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

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

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

Le ministère des enseignements primaire, secondaire et de la formation professionnelle est composé d'un cabinet du Ministre et d'un Secrétariat Général. La direction des formations est chargée de définir et mettre en œuvre la politique de formation initiale et continue des personnels enseignants, et des personnels administratifs. Il est organisé administrativement autour de deux ministères : le ministère de l'enseignement primaire et secondaire qui gère tous les établissements préscolaires, primaires et secondaires d'enseignement général et le Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle qui gère tous les collèges et lycées techniques.

### **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 MEPSFP afin de vérifier la conformité des organes conduisant le processus de passation des marchés publics aux dispositions réglementaires et législatives en vigueur, de même que l'organisation générale de la fonction passation des marchés. Les indicateurs de qualité ainsi que les critères sont notés par rapport à une échelle référentielle de 0 à 3.

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

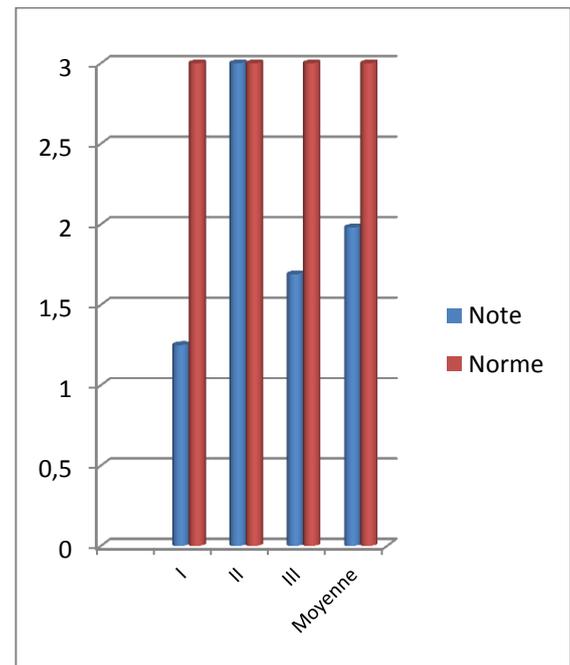
N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
I	<b>L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés</b>		<b>1,25</b>	
a)	Existence de textes instituant les organes 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	Non fourni	0	Arrêté ministériel
c)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de passation des marchés publics	OUI Arrêté N°393/MEPSFP/CAB du 18 octobre 2016	3	Arrêté ministériel
d)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics	OUI Arrêté N°394/MEPSFP/CAB du 18 octobre 2016 <b>Le président de la CCMP est nommé.</b>	2	Arrêté ministériel
e)	Il existe un manuel de passation de marchés qui énonce toutes les procédures pour l'administration correcte des réglementations et lois relatives à la passation de marchés	NA		Manuel de procédures
f)	Le manuel est régulièrement mis à jour	NA		

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
<b>II</b>	<b>Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargées de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition</b>		<b>3</b>	
a)	Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition	OUI Ils sont des économistes, financier, comptable, gestionnaire ressources humaines, gestionnaire de la logistique, 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	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).	Les acteurs de passation des marchés ont suivi les formations que l'ARMP a organisées. l'AC n'a pas de plan de formation en marché public. Elle n'a pas fourni à la mission la liste des formations exécutées ou suivies depuis leur désignation.	3	Plan de formation du personnel de la passation des marchés, liste des formations exécutées ou suivies au cours de l'année, profil des prestataires de services de formation
<b>III</b>	<b>Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés</b>		<b>1,69</b>	
a)	Mobilité du personnel chargé de la passation et de contrôle des marchés publics : le personnel est-il suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée ?	OUI Le personnel est-il suffisamment 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 : - Existence d'une salle aménagée pour l'archivage des documents relatifs à la passation ? - Responsabilisation d'un agent en charge de l'archivage ?	Il n'existe pas une salle aménagée pour l'archivage des documents relatifs à la passation des marchés Il existe un point focal en charge de l'archivage	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.
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.

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
f)	Existe-t-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	Registre des entrepreneurs, fournisseurs et prestataires agréés Article (12 du décret 2011-059 )
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	3	L'AMI ayant permis la mise à jour/La coupure de presse justifiant sa publication
j)	L'Autorité contractante a-t-elle fait des prévisions budgétaires ?	OUI	3	Budget
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 ?	Avis général de passation des marchés non fourni	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	1,25	3
I. 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	3	3
I. L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat	III	1,69	3
<b>Moyenne</b>	<b>Moyenne</b>	<b>1,98</b>	3
<b>Total</b>		<b>5,94</b>	



### Commentaire

Au regard de la note moyenne de **1,98** ; Le MEPSFP affiche une conformité institutionnelle loin de la norme de qualité. Toutefois, quelques insuffisances sont constatées du fait que le MEPSFP ne dispose pas ou ne produit pas certains documents importants en occurrence les rapports d'activités et d'exécution sur la passation. Ces insuffisances méritent d'être améliorées.

Le dispositif institutionnel mis en place par le MEPSFP 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 (PRMP)**

Les textes désignant La PRMP du MEPSFP, n'a pas été fourni.

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, d'ouverture et d'évaluation des offres.

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

##### **4.2.2.2- Commission de passation des marchés publics**

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

La CPMP est composée de cinq (5) membres permanents désignés par Arrêté N°393/MEPSFP/CAB du 18 octobre 2016 portant nomination des membres de la CPMP du MEPSFP.

Il s'agit de :

N°	Nom et prénoms	Fonction	Poste dans la CPMP
1	MEATCHI Bakar	Chargé d'études au Cabinet	Président CPMP
2	Mme KEBINA Pyahalo	Economiste à la DPEE	Membre CPMP
3	ASSOGBA Kossi	Chef section environnement scolaire	Membre CPMP
4	BELEI Essowazo	Chef de division à la DRH	Membre CPMP
5	MEWOEKPO Amêvi		

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. 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 MEPSFP :

- 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 MEPSFP 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 MEPSFP 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 MEPSFP 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.

- Absence de note de nomination de la personne responsable en violation de l'article 6 du décret 2009-277 portant CMPDSP qui dispose : « L'autorité contractante désigne une personne responsable du marché, chargée de mettre en œuvre les procédures de passation et d'exécution des marchés et délégations de service public

#### **Recommandation :**

Nous recommandons au MEPSFP de se conformer aux textes régissant les marchés publics

➤ ***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 MEPSFP 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 32% 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 MEPSFP de limiter les ED au maximum à 10% du montant global des marchés passés sur l'exercice.

- ***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 validé 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 MEPSFP 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

Conformément aux dispositions du décret 2009-297/PR, une commission de contrôle des marchés publics (CCMP) est créée au sein du ministère. 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 l'Arrêté N°394/MEPSFP/CAB du 18 octobre 2016 portant nomination des membres de la CCMP de MEPSFP. Il s'agit de :

N°	Nom et prénoms	Fonction	Poste dans la CCMP
1	DATE Datévi Koffi		Président CCMP
2	SAMA Essohanam	Chef section gestion du patrimoine mobilier et de la logistique	Membre CCMP
3	Mme TCHASSANTI épouse ALI-TAGBA N. Sandou	Chargé d'études/Cabinet	Membre CCMP
4	GUINHOUYA Kodjovi Djifanou	Chef DPEPP	Membre CCMP
5	KOUFAM Adja		

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.- Prise en compte des recommandations des audits antérieurs

##### 4.2.2.3.2. 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 MEPSFP 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 MEPSFP 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 MEPSFP 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. ».

## V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

## V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

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

### 5.1 Statistiques issues de l'échantillon utilisé

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

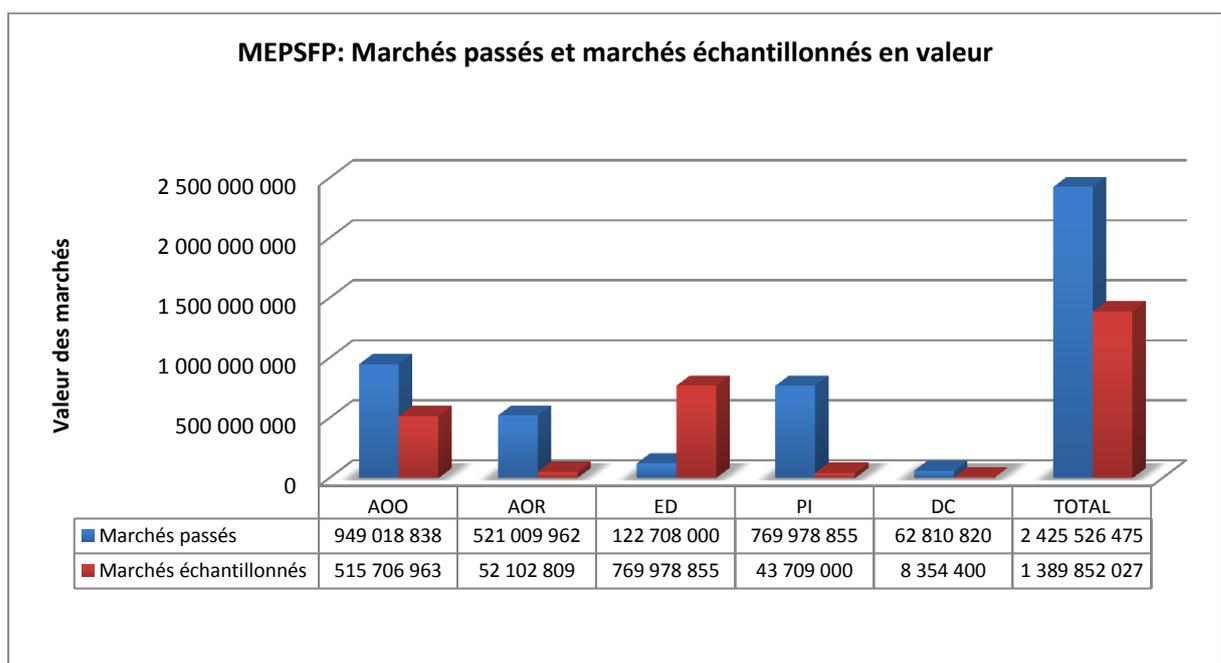
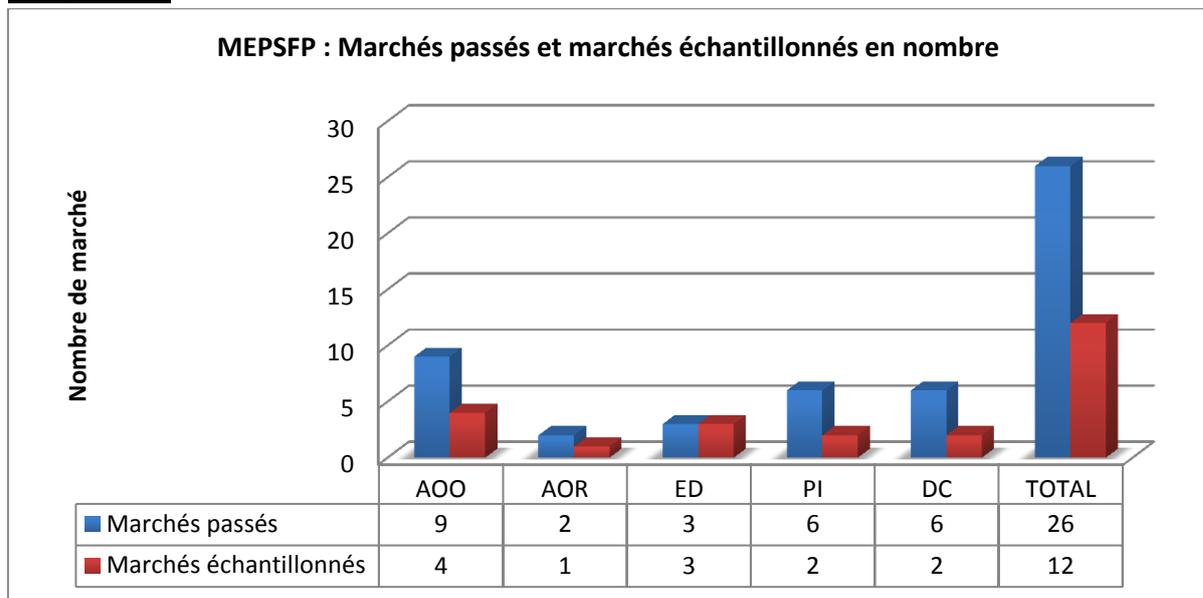
**Tableau N°2 : Synthèse de l'échantillon**

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés audités		Marché audités n'ayant pas respecté les procédures			
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offres	9	949 018 838	4	515 706 963	0	0%		0%
Consultation restreinte	2	521 009 962	1	52 102 809	0	0%	0	0%
Entente directe ou Gré à Gré	3	769 978 855	3	769 978 855	0	0%	0	0%
Prestation intellectuelle	6	122 708 000	2	43 709 000				
Cotation	6	62 810 820	2	8 354 400				
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>2 425 526 475</b>	<b>12</b>	<b>1 389 852 027</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Pourcentage de l'échantillon</b>			<b>46%</b>	<b>57%</b>				

<b>Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré</b>	<b>12%</b>	<b>32%</b>	<b>25%</b>	<b>55%</b>
--	------------	------------	------------	------------

STATISTIQUES GLOBAL MODE DE PASSATION DES MARCHES	Marchés passés			
	Nombre	Montant	% Nombre	% Valeur
Appel d'offres	9	949 018 838	35%	39%
Consultation restreinte	2	521 009 962	8%	21%
Entente directe ou Gré à Gré	3	769 978 855	12%	32%
Prestation intellectuelle	6	122 708 000	23%	5%
Cotation	6	62 810 820	23%	3%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>2 425 526 475</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 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 trois (03) marchés passés par entente directe et représente 32% du montant du total des marchés passés ;
3. Il n'y a pas eu de marché qui a fait objet de litige ou de recours.

### 5.3.- Analyse détaillée des procédures de marchés

#### 5.3.1- Cartographie des performances

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

1. les notes obtenues par le MEPSFP 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.

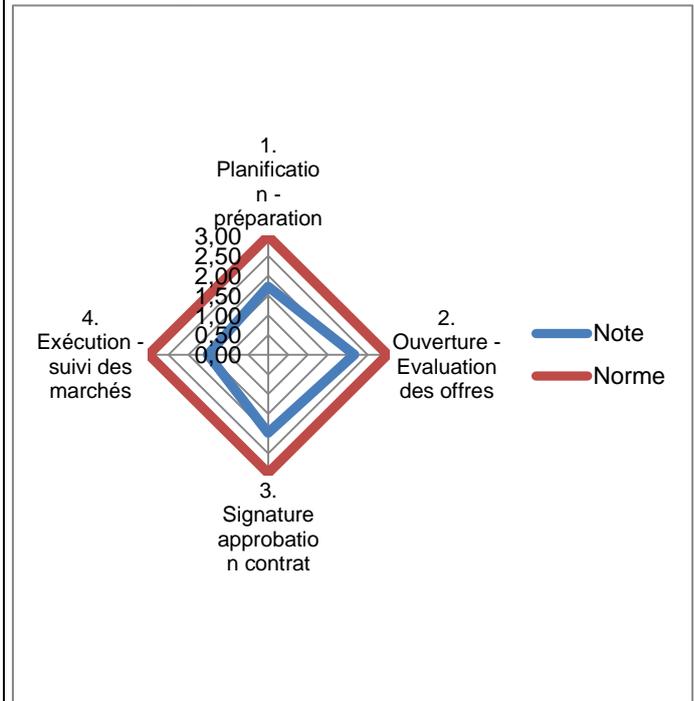
**Tableau N°3 : Synthèse de l'évaluation des performances de MEPSFP**

Processus 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)
<b>1. Planification des marchés et préparation des dossiers</b>				<b>1,72</b>	<b>3,00</b>	<b>1,28</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	1,2-3-3	2,4			
	Marchés par appel d'offres restreinte	2,57	2,57			
	Prestation Intellectuelle	1,5-1,5-1,5	1,5			
	Marchés de gré à gré	2,4-1,5-0,75	1,55			
	Cotation	0,6	0,6			
<b>2. Ouverture et Evaluation des soumissions d'offres</b>				<b>2,17</b>	<b>3,00</b>	<b>0,83</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	2,38-1,38-2,79	2,18			
	Marchés par appel d'offres restreinte	1,93	1,93			
	Prestation Intellectuelle	3-1,5-1,7	2,07			
	Gré à Gré	2,4-1,5-1,5	1,8			
	Cotation	2,86	2,86			
<b>3. Signature et approbation de contrat</b>				<b>1,98</b>	<b>3,00</b>	<b>1,02</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	1,88-2,25-1,88	2,00			
	Marchés par appel d'offres restreinte	2,63-	2,63			
	Prestation Intellectuelle	2,14-1,8-2,5	2,15			
	Marchés de gré à gré	1,2-1,8-1,8	1,6			
	Cotation	1,5	1,5			
<b>4. Exécution et suivi des marchés</b>				<b>1,52</b>	<b>3,00</b>	<b>1,48</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	1,5--3-2	2,17			
	Marchés par appel d'offres restreinte	2,75	2,75			
	Prestation Intellectuelle	3-1,5-0,75	1,75			
	Marchés de gré à gré	1,25-1,5-0	0,917			
	Cotation	0	0			

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

Etapes de passation des marchés	Note moyenne	Norme
1. Planification - préparation	1,72	3
2. Ouverture - Evaluation des offres	2,17	3
3. Signature approbation contrat	1,98	3
4. Exécution - suivi des marchés	1,52	3

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



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

- une performance **proche la conformité** pour l'étape 2. Ouverture-Evaluation des offres ;
- une performance **loin de la conformité** pour l'étape 1. Planification-Préparation, 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 PV de réception, paiement, etc.) justifient pour l'essentiel la faible performance réalisée au niveau de l'étape 2, 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.

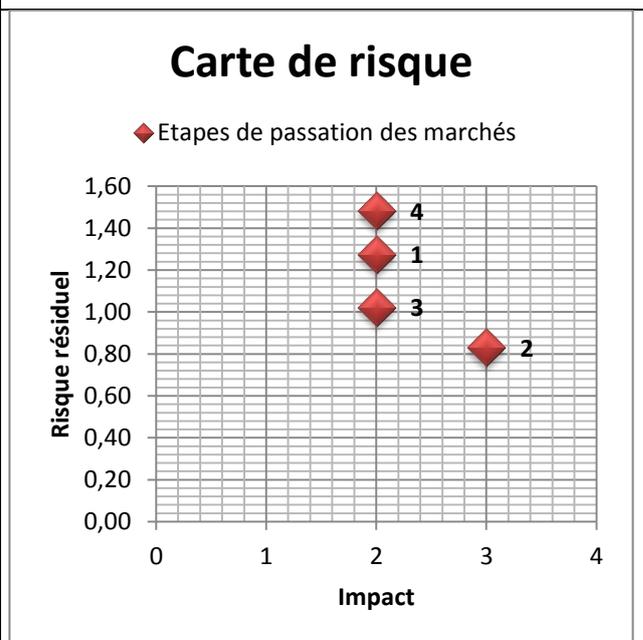
### 5.3.2.- Cartographie des risques identifiés

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**

Etapes de passation des marchés	Impact	Etapes de passation des marchés
1. Planification - préparation	2	1,28
2. Ouverture - Evaluation des offres	3	0,83
3. Signature approbation contrat	2	1,02
4. Exécution - suivi des marchés	2	1,48

**Figure N 5: Cartographie des risques identifiés**



#### 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, MEPSFP affiche une cartographie des risques identifiés mettant en exergue :

- ✚ une exposition faible aux risques pour l'étape 2. Ouverture - Evaluation des offres; (risque inférieur à 1) ;
- ✚ une exposition moyenne aux risques pour l'étape 1. Planification - Préparation, 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 MEPSFP, 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.

➤ **Non inscription de marchés au PPM**

Un rapprochement du PPM avec les marchés exécutés au cours de la période sous revue a permis de remarquer que tous les marchés exécutés sont prévus au PPM.

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

**Non-conformités relevées :**

- Absence de l'avis de la CCMP sur les 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 le dossier de demande de cotation pour la LC N°002/2016/CR/MEPSFP/SG/F-PAREC/UCP relatif à l'**Impression des modules de formation destinés aux directeurs d'Enseignement Général du Togo** ;
  - sur la sollicitation de manifestation d'intérêt du Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la **Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015 à Décembre 2017.**
- **Défaut de publication du DAO** 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 :
  - Marché relatif à la **REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en 14 lots** ;
  - Marché relatif à la distribution des manuels et guides du CP 1 dans les écoles bénéficiaires en **6 lots** ;
  - Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la **Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015- Décembre 2017.**

- **Il n'est pas demandé aux fournisseurs en ce qui concerne les trois (03) marchés passés par entente directe** 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 que « les marchés par entente directe ne peuvent être passés qu'avec des entrepreneurs, fournisseurs ou prestataires de services qui acceptent de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution des prestations ».

### **Conclusion**

Le MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE ET DE FORMATION PROFESSIONNELLE affiche une performance **loin de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevés. Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape.

### **Recommandations**

- Nous recommandons au MEPSFP de veiller à la prévision des marchés à exécuter au budget et au PPM et que l'exhaustivité des différents budgets du ministère soit centralisé et archivé ;
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre à la CCMP pour avis les dossiers de demande de cotation et les sollicitations de manifestation d'intérêt ;
- Nous recommandons à la PRMP de procéder à la publication du DAO et les avis d'appel à manifestation d'intérêt ;
- Nous recommandons à la PRMP de demander aux fournisseurs en ce qui concerne les marchés passés par entente directe de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution du contrat.

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

##### **Non-conformités relevées**

Nos travaux nous ont permis de constater :

- **Absence de preuve de décision désignant la sous-commission d'analyse des offres** en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP alinéa 1 qui stipule : « 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 :
  - Marché relatif à la **REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en 14 lots** ;
  - Marché N°00792/2016/A00/MEPSFP/F/BIE relatif à l'Acquisition de motos tout terrain au profit des inspections d'enseignement secondaire général du TOGO.
- **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 :
  - Marché de distribution des manuels et guides du CP 1 dans les écoles bénéficiaires en **6 lots** ;

- **Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017.**
- **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. » il s'agit :
  - du **Marché N°00792/2016/A00/MEPSFP/F/BIE** relatif à l'Acquisition de motos tout terrain au profit des inspections d'enseignement secondaire général du TOGO ;
  - **Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA** relatif à la **Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017.**
- **Défaut de publication du procès-verbal provisoire** pour le **Marché N°00792/2016/A00/MEPSFP/F/BIE** relatif à l'Acquisition de motos tout terrain au profit des inspections d'enseignement secondaire général du TOGO 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. »
- **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. » Ce manquement concerne :
  - **marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots ;**
  - **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016.**
- **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. »  
Il s'agit de :
  - **Marché relatif l'Acquisition de matériel informatiques et de bureau** au profit des inspections ;
  - **Marché N°00792/2016/A00/MEPSFP/F/BIE** relatif à l'Acquisition de motos tout terrain au profit des inspections d'enseignement secondaire général du TOGO ;
  - le **marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en 14 lots.**
- **Absence de l'avis de la CCMP sur le rapport d'évaluation des manifestations d'intérêt et du rapport d'évaluation des offres techniques comme prévu au PPM** du **Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA** relatif à la **Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017** en violation de l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule que « la CCMP procède à la validation du rapport d'analyse

comparative des offres ou propositions et du procès-verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation approuvés par la commission de passation des marchés ».

- **Absence de l'avis de la CCMP sur la proposition d'attribution du Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017.**
- **Le projet de contrat ou de lettre de commande n'est pas transmis à la CCMP pour avis avant la signature en violation de l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule dans son alinéa 5 : « la CCMP procède à un examen juridique et technique du dossier de marché avant de le valider et, au besoin, propose toute modification de nature à garantir la conformité du marché avec le DAO et la réglementation en vigueur ». Il s'agit de :**
  - du Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la **Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017 ;**
  - **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016.**

### Conclusion

Le MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE ET DE FORMATION PROFESSIONNELLE 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 MEPSFP que les notes de service ou les décisions nommant la sous-commission d'analyse des offres ;
- Nous recommandons au MEPSFP 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 MEPSFP 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 ainsi que les projets de contrat ou de lettre de commande à la CCMP pour validation ;
- Nous recommandons à la PRMP l'information par écrit tous les soumissionnaires non retenus, du motif de rejet des offres et ainsi que les soumissionnaires retenus de la décision d'attribution ;
- Nous recommandons au MEPSFP 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 à la CCMP les projets de marché avant leur signature.

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

##### Non-conformités relevées

Nos travaux nous ont permis de constater :

- **Absence de contrat au dossier** en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP : « Une fois la procédure de sélection jugée conforme par la direction nationale de contrôle des marchés publics, le marché ou la délégation est signé par le représentant de l'autorité contractante et l'attributaire. » :
  - du lot 1 du marché relatif à la **fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO (en 2 lots) ;**
  - du lot 1 du marché relatif à la **REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016.**
- **Le contrat du lot 2 du marché** relatif à la **fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO (en 2 lots)** n'a pas été signé par la PRMP en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 que « 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 ».
- **Absence de notification définitive**, 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 relatif à la **REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en 14 lots ;**
  - Acquisition de matériel informatiques et de bureau au profit des inspections en 4 lots ;
  - marché de distribution des manuels et guides du CP 1 dans les écoles bénéficiaires **en 6 lots ;**
  - marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots ;
  - CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016.
- **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 :
  - Marché relatif à la **REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en 14 lots ;**
  - Acquisition de matériel informatiques et de bureau au profit des inspections en 4 lots ;
  - marché de distribution des manuels et guides du CP 1 dans les écoles bénéficiaires **en 6 lots ;**

- Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la **Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017** ; Ce marché n'a pas été jugé conforme pour les raisons suivantes ;
  - **marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots** ;
  - CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : **Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016** ;
  - Marché N°01005/2016/ED/MEPSFP-PERI 2/PI/BM-IDA : recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et la PRE-PRESSE de deux manuels de CP2 ainsi que leur guide (Langue et communication & Activités mathématiques) au profit du PERI 2.
- **Les résultats d'attributions des cotations** 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 » :
- Le marché N°00177/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/BM-IDA : recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et la PRE-PRESSE de deux manuels de CP1 ainsi que leur guide (Langue et communication & Activités mathématiques) au profit du PERI 2 ;
  - LC N°002/2016/CR/MEPSFP/SG/F-PAREC/UCP relatif à l'**Impression des modules de formation destinés aux directeurs d'Enseignement Général du Togo**.
- **Les décisions d'attribution des cotations** 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...» :
- Le marché N°00177/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/BM-IDA : recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et la PRE-PRESSE de deux manuels de CP1 ainsi que leur guide (Langue et communication & Activités mathématiques) au profit du PERI 2 ;
  - LC N°002/2016/CR/MEPSFP/SG/F-PAREC/UCP relatif à l'**Impression des modules de formation destinés aux directeurs d'Enseignement Général du Togo**.

### Conclusion

Le MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE ET DE FORMATION PROFESSIONNELLE 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 MEPSFP 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 MEPSFP de transmettre pour information, la décision d'attribution de toutes les cotations à la DNCMP et à l'ARMP ;
- Nous recommandons à la PRMP 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 à la PRMP de toujours signer les marchés et de respecter un délai de sept (07) jours ouvrables à compter de la date de réception du projet de marché validé par la DNCMP avant la signature du contrat ;
- Nous recommandons au MEPSFP de procéder à la de notification définitive des marchés aux attributaires et que cette notification soit matérialisée ;
- Nous recommandons au MEPSFP de procéder à la publication de l'avis d'attribution définitive dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité.

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

#### **Non-conformités relevées**

Nos travaux nous ont permis de constater :

- **Absence des ordres de service de commencement** pour :
  - LC N°002/2016/CR/MEPSFP/SG/F-PAREC/UCP relatif à l'**Impression des modules de formation destinés aux directeurs d'Enseignement Général du Togo** ;
  - **marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots** ;
  - **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016** ;
  - **Marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 en 14 lots** ;
  - Acquisition de matériel informatiques et de bureau au profit des inspections en 4 lots.
- **Absence de procès-verbal de réception** pour :
  - LC N°002/2016/CR/MEPSFP/SG/F-PAREC/UCP relatif à l'**Impression des modules de formation destinés aux directeurs d'Enseignement Général du Togo** ;
  - **CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016** ;
  - **Marché N°01005/2016/ED/MEPSFP-PERI 2/PI/BM-IDA : recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et la PRE-PRESSE de deux manuels de CP2 ainsi que leur guide (Langue et communication & Activités mathématiques) au profit du PERI 2** ;

- Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la **Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017** ;
  - marché de distribution des manuels et guides du CP 1 dans les écoles bénéficiaires en **6 lots** ;
  - des lots 1, 9, 10 et 13 ; pour le marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES **2016**.
- **Absence de preuve de paiement** pour :
- LC N°002/2016/CR/MEPSFP/SG/F-PAREC/UCP relatif à l'**Impression des modules de formation destinés aux directeurs d'Enseignement Général du Togo** ;
  - **Marché relatif à la fourniture et la livraison des équipements de mini laboratoires dans les collèges d'enseignement général et de matériel pédagogiques (compendium) aux EPP du TOGO en 2 lots** ;
  - CONTRAT N°00163/2016/ED/MEPSFP-BID EDUCATION III/PI/BID : **Contrat complémentaire relatif à l'audit physique comptable et financier du projet BID EDUCATION III exercices 2015 et 2016** ;
  - Marché N°00881/2016/AMI/MEPSFP-PERI 2/PI/IDA relatif à la **Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) De juillet 2015-Décembre 2017** ;
  - Marché relatif à la REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES **2016**.

### Conclusion

Le MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE, SECONDAIRE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE 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 MEPSFP 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 MEPSFP que toutes les preuves de paiement soient archivées dans chaque dossier de marché.

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

#### **5.3.3.6.1. Analyse des délais**

##### **5.3.3.6.1.1 Rappel sur les délais**

Conformément aux dispositions en vigueur :

- La commission de contrôle des marchés publics dispose d'un délai de cinq (5) jours ouvrables à compter de la date de réception d'un dossier pour se prononcer ;
- la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) est automatiquement dessaisi du dossier si elle ne se prononce pas dans un délai de quinze (15) jours à compter de la délivrance de l'accusée de réception. Dans ce cas, son silence vaut accord ou non objection ;
- Dans les procédures ouvertes et restreintes, le délai de réception des candidatures ou 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.

### 5.3.3.6.1.2 Résultats issus de l'analyse des délais

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

N°	Acteurs	Rubriques	Délai réglementaire	Délai moyen observée
<b>Etape Planification, préparation</b>				
1	CCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la CCMP	5 j	n/a
2	DNCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la DNCMP	15 j	<b>8 jours</b>
3	PRMP	Délai de réception des offres (30 jours pour les marchés supérieurs aux seuils)	30 j	<b>30 jours</b>
<b>Etape Ouverture et évaluation des offres et publication</b>				
4	PRMP	Délai mis pour l'évaluation des offres	30 j	<b>40 jours</b>
5	CCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la CCMP	5 j	<b>4 jours</b>
6	DNCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la DNCMP	15 j	<b>7 jours</b>
7	PRMP	Un délai minimum de 15 jours après publication du procès-verbal d'attribution est observé avant la signature du contrat	15 j	<b>72 jours</b>

### 5.3.3.6.1.3 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 n'était pas prévue au PPM.

## 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 le 11 du marché relatif au : REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 : lot 11- Construction d'un apatam amélioré à l'EPP Klémé Sanguéra, d'un autre au Jardin d'Enfants Public Daliko, et d'un autre encore à l'EPP Sanguéra 1/A.

### **6.1- REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016 : Construction d'un apatam amélioré à l'EPP Klémé Sanguéra, d'un autre au Jardin d'Enfants Public Daliko, et d'un autre encore à l'EPP Sanguéra 1/A**

<b>Intitulé du DAO</b>	<b>REABILITATION DE BATIMENTS SCOLAIRES 2016</b>
Référence du DAO	AOO N°006-2016/MEPSFP/CAB/SG/DAF/PRMP du 22/04/16
Mode de passation	<b>AOO</b>
Intitulé Lot 11	Construction d'un APATAM amélioré à l'EPP KLEME SANGUERA, d'un autre au jardin d'enfants public DALIKO, et d'un autre encore à l'EPP SANGUERA 1/A à Lomé
Référence du marché/des lots	N°00722/2016/AOO/MEPSFP/T/BIE
Montant global: <b>F CFA TTC</b>	38 246 163
Entreprises/sociétés attributaires	TGA
Nationalité de l'attributaire	Togolaise
Financement	Budget de l'Etat Gestion 2016
Date de signature du contrat	12/10/16 pour les 14 lots
Date d'Approbation	24/10/16 pour les 14 lots
Date ordre de service de commencer	Non communiqué
Date de démarrage effectif	
Délai d'exécution	2 mois
Date de réception (provisoire)	Lot 11 : 19/04/17

### **6.1.1 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 ;
- La surveillance et contrôle des travaux étaient à la charge d'une maîtrise d'ouvrage.

#### **Recommandations**

Que les pièces nécessaires au démarrage des travaux (dossier d'exécution) soient constituées. Ce sont :

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

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

#### **Constats**

- Les travaux sont terminés et réceptionnés. Les constructions sont en cours d'utilisation. Les travaux demandés dans les cadres de devis ont été exécutés ;
- Pas de dysfonctionnements techniques visibles observés sur les travaux ;
- Les ouvrages sont sous garantie annuelle.

**Quelques images des travaux**

**✚ Apatam amélioré à l'EPP Sanguéra 1/A**



**Façade principale de l'apatam**



**Vue rapprochée**



**Façade Nord**



**Profil**

**✚ Apatam amélioré à l'EPP Klémé Sanguéra**



**Vue d'ensemble de la construction**



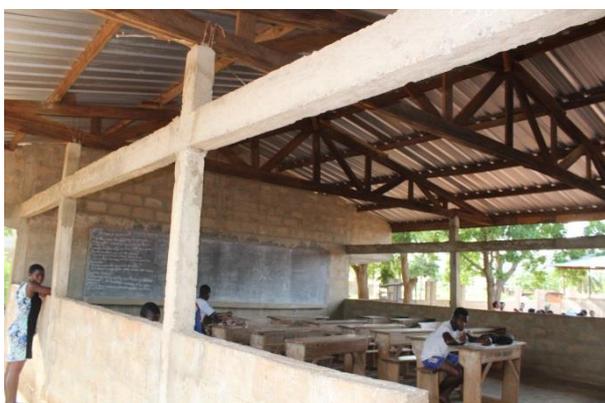
**charpente –couverture**



**Vue d'ensemble de la construction**



**Vue d'ensemble de la construction**



**Vue rapprochée d'une classe**

**✚ Apatam amélioré au Jardin d'Enfants Public Daliko - (Ouvrage en exploitation)**



**Vue d'ensemble**



**Vue rapprochée**



**Vue intérieure d'une classe :  
Charpente bois et couverture en bac alu**



**Vue d'ensemble**



**Correction de la charpente à faire  
avant la réception définitive**



**Vue d'ensemble**

## VII. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

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

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
1	<p><b>Insuffisance du dispositif d'archivage</b> : 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.</p>	<p>Nous recommandons à MEPSFP d'améliorer le système d'archivage au sein de la PRMP pour rendre aisé l'obtention des pièces relatives aux marchés passés;</p> <p>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.</p>	PRMP, CPMP
2	<p><b>Non- implication de la CCMP à partir d'un certain seuil</b> : 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.</p>	<p>Nous recommandons à MEPSFP 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.</p>	PRMP, CPMP, CCMP
3	<p><b>Non production de rapport d'activités et de rapport d'exécution sur la passation</b> : 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.</p>	<p>Nous recommandons à la CCMP d'établir annuellement un rapport d'activités à l'attention de la PRMP.</p> <p>La PRMP à son tour doit produire des rapports sur la passation et l'exécution des marchés et transmettre copie à la DNCMP et à l'ARMP et à la Cour des Comptes.</p>	PRMP, CPMP
4	<p>Défaut de prévision au budget des marchés :</p>	<p>Nous recommandons au MEPSFP de veiller à la prévision des marchés à exécuter au budget et au PPM et que l'exhaustivité des différents budgets du ministère soit centralisé et archivé.</p>	PRMP, CPMP, CCMP
5	<p><b>Inexistence d'un dossier de demande de cotation avec les spécifications techniques requises</b> en violation de l'Article 12 du décret 2011-059 alinéa 4</p>	<p>Nous recommandons au MEPSFP de préparer sur la base de document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP) les dossiers de demande de cotation et que ces dossiers soient archivés.</p>	PRMP, CPMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
6	<b>Absence de preuve de publication du DAO</b> en violation de l'Article 43 du décret 2009-277 portant CMP.	Nous recommandons à la PRMP de procéder à la publication du DAO.	PRMP
7	<b>Défaut d'établissement d'un procès-verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante :</b> 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 MEPSFP 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	<b>Absence de rapport d'analyse des offres et des paraphes dans les rapports d'analyse des offres fournis</b> en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa.	Nous recommandons au MEPSFP 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.	PRMP, CPMP
9	<b>Il n'est pas demandé aux fournisseurs en ce qui concerne les marchés passés par entente directe de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution du contrat</b> en violation de l'Article 38 du décret 2009-277 portants CMP.	Nous recommandons à la PRMP de demander aux fournisseurs en ce qui concerne les marchés passés par entente directe de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution du contrat.	PRMP, CPMP
10	<b>Défaut de publication du PV d'attribution provisoire des offres et l'avis d'attribution définitive</b> en violation de l'Article 61 du décret 2009-277 portant CMP.	Nous recommandons au MEPSFP 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.	PRMP, CPMP
11	<b>L'attribution provisoire n'a pas été notifiée au soumissionnaire retenu</b> en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP son alinéa 1.	Nous recommandons à la PRMP de procéder à la notification de marché au soumissionnaire retenu.	PRMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
12	<b>Les soumissionnaires non retenus n'ont pas été informés par écrit du motif de rejet de leurs offres</b> en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP son alinéa 2.	Nous recommandons à la PRMP l'information par écrit tous les soumissionnaires non retenus, du motif de rejet des offres.	PRMP
13	<b>Les projets de marché ne sont pas transmis ni à la DNCMP pour avis avant leur signature</b> en violation de l'Article 9 du décret 2009-297	Nous recommandons à la PRMP de soumettre pour avis à la DNCMP les projets de marché avant leur signature	PRMP
14	<b>Le projet de contrat ou de lettre de commande n'est pas transmis à la CCMP pour avis avant la signature ainsi que les résultats d'attribution des marchés</b> en violation de l'Article 9 du décret 2009-297.	Nous recommandons à la PRMP de soumettre pour avis les résultats d'attribution des marchés ainsi que les projets de contrat ou de lettre de commande à la CCMP pour validation.	PRMP, CPMP
15	<b>Absence de transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP</b> : 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 MEPSFP de procéder à la transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP.	PRMP, CPMP
16	<b>Défaut de publication des résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation</b> : 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 par voie de Presse ou par tout autre moyen.	PRMP
17	Absence de notification définitive, en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP.	Nous recommandons au MEPSFP de procéder à la de notification définitive des marchés aux attributaires et que cette notification soit matérialisée.	PRMP, CPMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
18	Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2.	Nous recommandons au MEPSFP de procéder à la publication de l'avis d'attribution définitive dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité.	PRMP, CPMP
19	Absence des ordres de service de commencement et de procès-verbal de réception.	Nous recommandons au MEPSFP 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.	PRMP, CPMP
20	Absence de preuve de paiement.	Nous recommandons à la PRMP du MEPSFP que d toutes les preuves de paiement soient archivées dans chaque dossier de marché.	PRMP, CPMP

## VIII- ANNEXES

**ANNEXE 1 : LISTE DES MARCHES AUDITES**

	Liste des marchés	Montant	Observations
	<b>Appel d'offres ouvert</b>		
1	Equipement des inspections en matériels informatiques et de bureaux	164 843 201	F
2	Acquisition de 18 motos tout terrain pour IESG	22 000 000	F
3	Construction et réhabilitation de bâtiments scolaires	328 863 762	T
	<b>Total Appels d'offre ouvert</b>	<b>515 706 963</b>	
	<b>Appels d'offres restreints</b>		
2	Distribution des manuels scolaires dans les écoles	52102809	F
	<b>Total Appels d'offres restreints</b>	<b>52 102 809</b>	
	<b>Gré à Gré</b>		
1	Audit physique, comptable et financier de 2015 et 2016	14 387 200	PI
#REF!	Acquisition des équipements des mini laboratoires et des matériels pédagogiques (100 compendiums métriques et 100 compendiums scientifiques)	717 316 655	F
2	Recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et le prépresse de deux manuels du CP2 ainsi que leurs guides (langues et communication & activités de mathématiques) au profit du PERI 2	38 275 000	PI
	<b>Total Consultations Gré à gré</b>	<b>769 978 855</b>	
	<b>Prestation intellectuelle</b>		
	Recrutement d'un éditeur pour la conception éditoriale et le prépresse de deux manuels du CP1 ainsi que leurs guides (langues et communication & activités de mathématiques) au profit du PERI 2	28471000	PI
	Sélection d'un consultant pour la réalisation de l'audit financier et comptable du Projet Education et Renforcement Institutionnel, Phase 2 (PERI 2) Exercices juillet 2015-Décembre 2017	15238000	PI
	<b>Total Prestation intellectuelle</b>	<b>43 709 000</b>	
	<b>Marchés en dessous du seuil</b>		
	Reproduction des modules de formation destinés aux directeurs d'enseignement général du Togo	8 354 400	F
	<b>Total marchés en dessous du seuil</b>	<b>8 354 400</b>	
	<b>TOTAL</b>	<b>1 389 852 027</b>	

**ANNEXE 2 : COMMENTAIRES DU MEPSFP SUR LE RAPPORT PROVISOIRE**

MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE SECONDAIRE  
ET DE LA F ORMATION PROFESSIONNELLE

REPUBLICQUE TOGOLAISE  
Travail - Liberté - Patrie

PERSONNE RESPONSABLE DES MARCHES PUBLICS

N° 335 /MEPSFP/PRMP/2018

Lomé, le **14 MAI 2018**

 **COURRIER ARRIVEE**  
SOUS N° : 114  
Le **14 MAI 2018**

*La Personne Responsable des Marchés Publics*  
à  
**Monsieur le Directeur Général de l'Autorité de régulation  
des marchés publics**  
LOME

**Réf:** Votre lettre N° 0640/ARMP/DG/DSD du 09 avril 2018

**Monsieur le Directeur Général,**

Par lettre citée en référence, vous avez bien voulu me demander de vous faire parvenir les amendements au rapport d'audit du cabinet ACR lors de la revue de la conformité des procédures des marchés passés par mon département au titre de l'année 2016.

J'ai l'honneur de vous transmettre pour toutes fins utiles, le tableau à double colonne ci-joint comportant les constats du consultant et les explications y relatives.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur Général, l'assurance de ma considération distinguée.

   
**Togamba BAYOGDA**

01 B.P. 1393 Tél (228) 22 20 07 81 / 22 21 44 32 / Fax (228) 22 20 07 61 LOME TOGO

**Tableau des observations du consultant et des explications du MEPSFP**

CONSTATS RELEVES PAR LE CONSULTANT	EXPLICATIONS RELATIVES AUX CONSTATS
1. Défaut de publication d'un avis général de passation de marchés en début d'année	Si un avis général de passation des marchés a été publié. Une copie de cet avis est jointe en annexe
2. Il n'existe pas un dispositif de suivi des contrats	Le MEPSFP dispose au niveau des directions régionales de l'éducation, des divisions en charge du suivi de l'exécution des contrats.
3. Les résultats des attributions des demandes de cotation ne sont pas publiés.	En réalité, nous travaillons aussi par référence à une culture du système de passation. L'habitude est telle que nous ne publions pas les résultats des demandes de cotation, et nous n'en avons jamais rencontrés dans les journaux habituels de publication.
4. Les résultats des attributions des demandes de cotation ne sont pas transmis à la DNCMP ni à l'ARMP	La culture du système de passation est telle que nous n'encombrons pas ces deux organes avec les résultats des demandes de cotations.
5. Non production de rapport d'activités et de rapport d'exécution sur la passation	Il n'existe pas de modèle de ces rapports devant orienter la PRMP et la CCMP pour remplir leurs obligations en la matière ; l'arrêté prévu par l'article 6 alinéa 8 du code des marchés publics n'est pas encore disponible.
6. Non publication du DAO de la réhabilitation des bâtiments scolaires	Au jour d'aujourd'hui, après toutes les revues et formations faites par l'ARMP et la DNCMP au profit des autorités contractantes, ces formalités sont accomplies d'office par toutes les autorités contractantes. Si les preuves ne sont pas fournies, cela ne signifie pas que lesdites formalités ne sont pas accomplies. C'est dû plutôt à l'inexistence de local sécurisé pour l'archivage des dossiers.
7. Absence de preuve de décision désignant une commission d'analyse des offres relatives à l'acquisition de motos tout terrain	
8. Absence de procès verbal d'ouverture pour certains marchés	
9. Absence de notification définitive	
10. Absence des ordres de service de commencement pour certains marchés	

*S*

### **ANNEXE 3 : COMMENTAIRE DE L'AUDITEUR SUR LES OBSERVATIONS DE L'AUDITE**

Lomé le 01 juin 2018

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

**Objet : Réponse aux observations du MEPSFP  
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°335/MEPSFP/PRMP/2018, relative à l'objet précité et vous en remercions.

Nous vous prions de trouver ci-dessous nos réponses relatives aux observations que le Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle (MEPSFP) 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**



### **Réponses de l'auditeur**

Nous prenons acte des précisions apportées et en avons tenu compte dans le cadre du présent rapport définitif. Concernant les modèles de rapports le ministère peut s'adresser à l'ARMP.

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 existants, devraient être à la suite du rapport provisoire communiqués au cabinet pour permettre le cas échéant de lever certaines insuffisances ou anomalies notées.



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