



# 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 LA SANTE  
ET DE LA PROTECTION SOCIALE (MSPS)**

**GESTION 2016**

Membre  
ONECCA  
TOGO

REPUBLIQUE TOGOLAISE

AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA  
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES  
MARCHES PASSES PAR LE MINISTERE DE LA SANTE ET  
DE LA PROTECTION SOCIALE (MSPS)**

**GESTION 2016**

*Rédigé par*

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

*Version définitive \_ Juin 2018*

## SOMMAIRE

	Pages
<b>I. PINION DE L'AUDITEUR .....</b>	<b>1-6</b>
<b>II. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION .....</b>	<b>7-10</b>
2.1 Contexte de la mission .....	8
2.2 Objectif de la mission .....	9-10
<b>III. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION DE LA QUALITE INSTITUTIONNELLE .....</b>	<b>11-21</b>
3.1 Préparation du plan d'audit .....	12
3.2. Prise de connaissance des AC et planification de l'exécution de la mission .....	13-15
3.3. Revue qualité des conclusions .....	15
3.4. Phase d'audit réglementaire .....	16
3.5. Phase d'audit du cadre institutionnel .....	16-19
3.6. Phase de revue des procédures de passation des marchés .....	20-21
3.7. Audit de l'exécution physique des marchés .....	21
3.8. Phase de restitution des rapports .....	21
<b>IV. EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES .....</b>	<b>22-32</b>
4.1. Présentation de l'autorité contractante .....	23
4.2. Evaluation institutionnelle .....	23-32
<b>V. EVALUATION DE LA PERFORMANCE .....</b>	<b>33-45</b>
5.1. Statistiques issues de l'échantillon utilisé .....	<b>34-35</b>
5.2. Commentaires sur les statistiques .....	35
5.3 Analyse détaillée des procédures de marchés .....	36-46
<b>VI. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>47-50</b>
<b>VII. ANNEXES .....</b>	<b>51</b>
- Liste des marchés audités	
- Commentaire de l'audit sur le rapport provisoire	
- Réponse de l'auditeur sur les observations de l'audit	

*A*

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

## RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PASSES PAR LE MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE (MSPS) 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 DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE (MSPS) au titre de l'exercice 2016.

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

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

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

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

### SYNTHESE DE NOS TRAVAUX

Le montant total des marchés passés en 2016 par le MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE (MSPS) et qui nous ont été communiqués, s'élève à la somme de **deux milliards sept cent deux millions huit cent quatre-vingt-sept mille huit cent trente-huit (2 702 887 838) FCFA, pour un total de 80** marchés.

L'échantillon est constitué de 16 marchés d'un montant total de un milliard cinq cent cinquante-cinq millions quatre cent soixante-dix-huit mille quatre-vingt-seize **(1 555 478 096) F CFA** représentant 20% en nombre et 58% en valeur des marchés passés. Les statistiques des marchés du MSPS se présentent comme suit :

**Tableau : Synthèse de l'échantillon**

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés échantillonnés	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres ouvert	7	1 079 794 673	3	914 282 660
Entente directe ou Gré à Gré	19	1 408 007 613	7	616 364 692
Marchés en dessous du seuil	57	257 260 552	6	24 830 744
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>2 745 062 838</b>	<b>16</b>	<b>1 555 478 096</b>
<b>Pourcentage de l'échantillon</b>			<b>19%</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 :

- **Les textes instituant les organes de passation** des marchés (PRMP, CPMP et CCMP) n'ont pas été fournis à la mission ;
- **Absence d'un plan de formation** : nos travaux nous ont permis de constater que le MSPS 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 ;
- **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 **51%** 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 ;
- **Le MSPS 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. Les dossiers de passation ne sont pas centralisés pour fournir l'exhaustivité des documents à la mission d'audit ;
- **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 et lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante » ;
- **Absence de preuve de justification de la demande** de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP alinéa 1« les marchés par entente directe

doivent être préalablement autorisés par la direction nationale de contrôle des marchés publics sur la base d'un rapport spécial validé par la commission de contrôle de l'autorité contractante, au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant du recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant, qui aura établi un rapport de mission séparé, transmis à l'autorité de régulation des marchés publics. » ;

- **Il n'est pas demandé aux fournisseurs** en ce qui concerne tous les marchés passés par entente directe audités de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution du contrat en violation de l'Article 38 du décret 2009-277/PR portant CMP qui stipule « les marchés par entente directe ne peuvent être passés qu'avec des entrepreneurs, fournisseurs ou prestataires de services qui acceptent de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution des prestations » ;
- **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... » ;
- **Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive** de tous les marchés passés et audités 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 paiement** pour la totalité des marchés audités ;
- Les marchés dont les budgets estimatifs sont inférieurs à F CFA 3 000 000 sont conclus suivant un mode de passation dénommé « Demande de Renseignements et de Prix (DRP) » qui n'est prévu par aucun des textes de la réglementation actuelle des marchés publics.

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

### **Non-conformités relevées**

Nos travaux nous ont permis de constater :

- **Absence de l'avis de la CCMP** sur le rapport d'évaluation des offres 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 » :
  - **Marché Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;**
  - **Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique.**
- **Absence de l'avis de la DNCMP** sur le rapport d'évaluation des offres en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur le rapport d'analyse comparative des offres et propositions et le procès-verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation » :
  - **Marché N°01019/2016/ED/MSPS/F/BG relatif Fourniture de kits pour traitement de chorioamniotite, des kits pour réparation des plaies vésicales et des solutés au Ministère de la Santé et de la Protection Sociale.**
- **Défaut de publication du procès-verbal d'attribution provisoire** pour les trois marchés passés par appel d'offres ouvert 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. » et concerne :
  - **Marché N°00834/2016/AOO/MSPS/F/BG relatif à Fourniture de dispositifs médicaux pour certaines formations sanitaires du Togo ;**
  - **Marché N°00827/2016/ED/MSPS/F/BG relatif Fourniture de réactifs de dépistage de l'hépatite C et de poches à sang pour le CNTS de Lomé et le CRTS de Sokodé ;**
  - **Marché N°00826/2016/ED/MSPS/F/BG relatif Fourniture de réactifs de dépistage de l'hépatite B et du virus du VIH pour le CNTS de Lomé et le CRTS de Sokodé ;**
  - **Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;**
  - **Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique.**
- **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 que « 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 :

- **Marché de Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;**
- **Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique.**
- **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. » :
  - **Marché de Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux.**
- **Non respect du délai de 7 jrs par la PRMP pour la signature du contrat** à compter de la réception du projet de contrat validé par la DNCMP 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 » et concerne :
  - **Acquisition de kits de césarienne pour le compte du Ministère de la Santé et de la Protection Sociale en 3 lots :** La PRMP a signé le contrat 12 jours après la validation du projet de marché par la DNCMP au lieu de 7 jours.
- **Non respect du délai de 3 jours pour la notification définitive du marché au titulaire** en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 « La notification consiste en un envoi du contrat signé au titulaire, dans les trois jours calendaires suivant la date d'approbation, par tout moyen permettant de donner date certaine. La date de notification est la date de réception par le titulaire. » ;
  - **Acquisition de kits de césarienne pour le compte du Ministère de la Santé et de la Protection Sociale en 3 lots :** La notification définitive du marché a été faite au titulaire 6jrs après approbation du contrat au lieu de 3jours ;
  - **marché N° 00756/2016/AOO/MSPS/F/BG relatif Fourniture de réactifs, consommables et dispositifs médicaux de diagnostic in vitro pour certaines formations sanitaires du Togo :** La notification définitive du marché a été faite au titulaire 16jrs après approbation du contrat au lieu de 3jours ;
  - **Marché N°00834/2016/AOO/MSPS/F/BG relatif à Fourniture de dispositifs médicaux pour certaines formations sanitaires du Togo :** La notification définitive du marché a été faite au titulaire 9 jours après approbation du contrat au lieu de 3 jours ;
  - **Marché N°04/2016/MSPS/CAB/SG/DRS-P relatif Entretien et réparation du matériel de transport de service de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux : La LC devrait être signée par la PRMP au plus tard le 16septembre 2016 LC signée par le titulaire le 11/10/2016 et par la PRMP le 13/10/2016.**
- **Absence de notification définitive,** en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution » et concerne :
  - **Marché Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;**



- **Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique.**
- **Absence d'ordre de service de commencement** : il s'agit de :
  - Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;
  - Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique ;
  - Marché N°04/2016/MSPS/CAB/SG/DRS-P relatif Entretien et réparation du matériel de transport de service de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux.
- **Absence de PV de réception** :
  - Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;
- **Absence de preuve de paiement pour la totalité** des marchés audités hormis le marché relatif à « achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique » ;

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

Nos travaux ont porté sur seize (16) marchés dont trois (03) marchés par Appel d'Offres Ouvert, sept (07) par Entente Directe et six (06) passé par cotation.

Au terme de l'examen de ces marchés, nous avons noté que le MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE ne procède pas à la publication des résultats d'attribution provisoire et définitive pour tous les marchés.

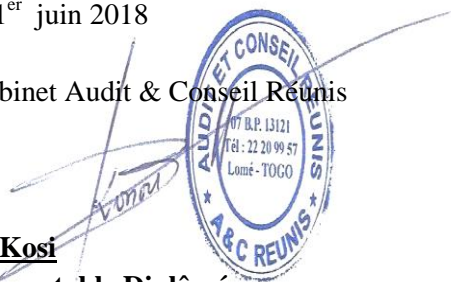
Nous avons également noté l'absence des ordres de service de commencement, des preuves de paiements de la plupart des marchés audités, l'absence de preuve de justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP et l'absence d'enregistrement de contrat.

Ainsi, sous réserve de ces manquements énumérés aux constats d'ordre général et spécifiques, nous estimons que pour ce qui est de l'échantillon traité, MSPS présente un système de passation et d'exécution des marchés publics **jugé 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 dépensières et surtout la systématisation du contrôle à postériori.

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

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

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

Le présent rapport présente les résultats de l'audit de conformité des procédures des marchés passés par le **MINISTRE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE** 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 agréés par l'autorité contractante ;
- le dossier de présélection/pré-qualification/Appel d'offre, consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de la CCMP 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 MSPS. Notre revue vise la vérification de la conformité de la constitution des commissions de passation et de contrôle des marchés publics ainsi que leur organisation générale (évaluation de la capacité institutionnelle). Elle a couvert les domaines suivants :

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

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

## Système de notation

### Etape 1 : Identification des indicateurs de qualité

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

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

**Tableau No 1** : indicateurs de qualité institutionnelle

N°	Indicateurs	Zone de risque	Recommandations
I	L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels organisant la fonction passation des marchés. Ces textes sont régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés au niveau de l'autorité contractante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- respect du CMPDSP pour la prise des textes ;</li> <li>- inexistence ou insuffisance des procédures complémentaires d'acquisition pour les autorités délégataires 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 :

<b>Note de risque</b>	<b>Appréciation</b>	<b>Note de conformité</b>
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 LE MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE à chaque étape de la passation. Cette fiche synthétique fait ressortir les insuffisances relevées au cours de la revue. Elle est transmise à l'autorité contractante avec les explications nécessaires pour appréciation et surtout pour recherche de documents complémentaires. A la réception des documents complémentaires, les notes sont corrigées. Ce n'est qu'après cette étape qu'une restitution formelle est organisée et les constats sont expliqués à l'autorité contractante. Cette étape conduit à la phase de rédaction de rapport ; un rapport provisoire puis un rapport définitif est produit pour l'autorité contractante.



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

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

### **4.1. PRESENTATION DE L'AUTORITE CONTRACTANTE**

Le MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE est un département ministériel restructuré depuis 2012 par décret n° 2012-006/PR du 07 mars 2012 portant organisation des départements ministériels qui définit et coordonne la mise en œuvre de la politique de l'Etat dans le domaine de la santé. Sa mission est d'assurer à toute la population le niveau de santé le plus élevé possible en mettant tout en œuvre pour développer un système de santé performant basé sur des initiatives publiques et privées, individuelles et collective, accessible et équitable, capable de satisfaire le droit à la santé de tous en particulier les plus vulnérables.

### **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 MSPS 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
<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>		<b>2,25</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	Arrêté N°037/2017/ MSPS/CAB portant nomination de la personne responsable des marchés publics du 07 mars 2017	3	Arrêté ministériel
c)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de passation des marchés publics	Arrêté N°038/2017/ MSPS/CAB portant nomination de la CPMP du 07 mars 2017	3	Arrêté ministériel
d)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics	Arrêté N°039/2017/ MSPS/CAB portant nomination de la CCMP du 07 mars 2017	3	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	NA	Manuel de procédures

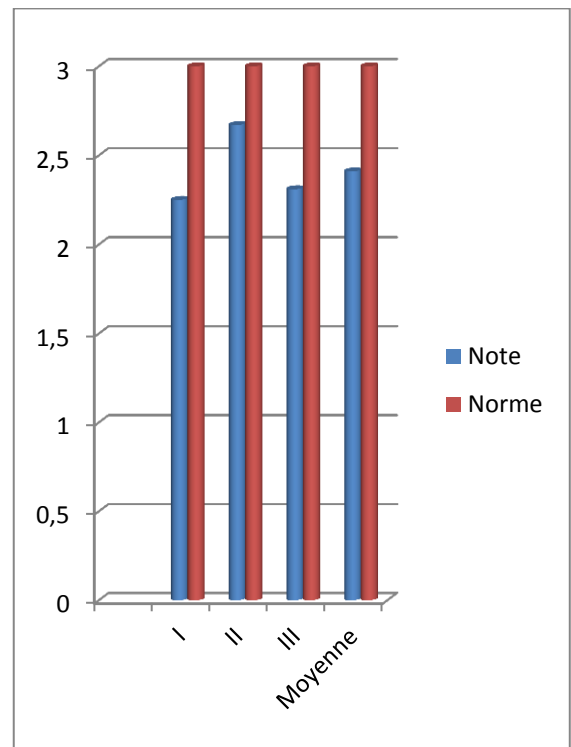
N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
f)	Le manuel est régulièrement mis à jour	NA	NA	
<b>II</b>	<b>Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargées de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition</b>		<b>2,67</b>	
a)	Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition	OUI Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition. Les membres des commissions sont constitués de juristes, de financiers, de comptable, des ingénieurs, etc.	3	Dossiers du personnel chargé de la passation, CCMP, Personnes en charge
b)	Le personnel pour exécuter des activités de passation de marchés lorsqu'il ne possède pas les connaissances requises, à recours ou accès à un personnel professionnel pouvant fournir ces connaissances	Oui, il est fait recours à des experts domaine en cas de besoin	3	Entretiens, contrat de consultant technique
c)	Le personnel est régulièrement formé selon un plan de formation adapté aux normes de passation des marchés au plan international. Une stratégie et des capacités de formation durables existent pour fournir une formation, des conseils et une assistance pour le développement des capacités de l'administration (Formation de l'ARMP ou autres)	Oui. Les formations suivis par le personnel en charge des marchés sont celles organisées par l'ARMP le ministère n'a pas un plan de formation.	2	Plan de formation du personnel de la passation des marchés, liste des formations exécutées ou suivies au cours de l'année, profil des prestataires de services de formation
<b>III</b>	<b>Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés</b>		<b>2,31</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 ?	Le personnel chargé de la passation et de contrôle des marchés publics est stable pour permettre une gestion efficace dans la durée	3	Taux de rotation du personnel, dossier du personnel

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
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 existe une personne en charge de l'archivage Il existe un local dédié aux archives. Le local n'est pas maintenu et les documents sont déposés pèle mèle et ne facilitent pas la recherche. un désordre total dans la salle dédiée aux archives du ministère.	2	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 Mais un rapport d'activité est établi pour l'ensemble des par la PRMP en 2016	1	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
f)	Existe-il un dispositif de suivi de l'exécution des contrats ?	OUI	3	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'enregistremen t
h)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés ?	OUI	3	
i)	Le registre est-il mis à jour au moins une fois par an à la suite d'un appel à manifestation sous la responsabilité de la commission de contrôle des marchés publics ?	OUI	3	Registre des offres
j)	L'Autorité contractante a-t-elle fait des prévisions budgétaires ?	OUI	3	Garanties et mode de conservation

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
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 ?	OUI	3	Preuve de publication de l'Avis Général de Passation des Marchés (AGPM)
l)	L'autorité contractante a-t-elle élaboré un Plan de Passation des Marchés (PPM) prévoyant les marchés à passer au cours de l'exercice ?	OUI	3	PPM
m)	Le PPM a-t-il été validé par la CCMP avant son envoi à la DNCMP pour validation ?	NON	0	PV de la séance validation (Article 9 du décret 2009-297)
n)	Le PPM a-t-il été approuvé par la DNCMP ?	Oui	3	PPM (Article 12 du décret 2009-297)

### Synthèse des notations des indicateurs et représentation graphique

Indicateurs de qualité	Indicateurs de qualité	Note	Norme
I. L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés	I	2,25	3
II. Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.	II	2,67	3
III. L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat	III	2,31	3
<b>Moyenne</b>	<b>Moyenne</b>	<b>2,41</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>		<b>7,23</b>	



### Commentaire

Au regard de la note moyenne de **2,41** ; Le MESPS affiche **une conformité institutionnelle proche de la norme de qualité. Toutefois, quelques insuffisances sont constatées du fait que le MSPS 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 MSPS 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 MARCHES PUBLICS**

La PRMP du MSPS est nommée par Arrêté N°037/2017/ MSPS/CAB portant nomination de la personne responsable des marchés publics du 07 mars 2017. Il est le conseiller technique du ministre de la santé et de la protection sociale.

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

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

La PRMP est également assistée par un Point Focal qui est chargé du suivi et statistiques des marchés publics.

##### **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°038/2017/ MSPS/CAB du 07 mars 2017 portant nomination des membres de la CPMP du MSPS.

Il s'agit de :

N°	Nom & PRENOM	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION
1	AKAKPO Midamégbé	Chef Div . affaires Juridique	Présidente de la CPMP
2	AFFIKOU Agbényigan	Architecte	Membre de la CPMP
3	PALLO Manguilouwe	Membre permanent CPMP	Membre CPMP
4	MOUSSA Mikaila Bamba	Ingénieur Génie Civil	
5	AKOTIA Atsoufe	Comptable Gestionnaire	

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

#### **4.2.2.2.1. 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 MSPS :

- 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 MSPS 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 MSPS 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 MSPS ne dispose pas d'un plan de formation formel élaboré à l'interne pour satisfaire ses besoins internes de formation en matière de passation de marché.

#### **Recommandation :**

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

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

La PRMP ne saisit pas la CCMP pour la validation du PPM avant son envoi à la DNCMP.

#### **Recommandation :**

Que la PRMP saisisse la CCMP afin d'obtenir sa validation sur le PPM en élaboration avant son envoi à la DNCMP pour approbation.

➤ ***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 MSPS 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 **51%** 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 MSPS de limiter les ED au maximum à 10% du montant global des marchés passés sur l'exercice. Au cas échéant, demander l'avis de l'ARMP avant l'initiation de la procédure.

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

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

**Recommandation**

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

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

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

**Recommandation**

Nous recommandons le MSPS 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 de la société. 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 Arrêté N°039/2017/ MSPS/CAB du 07 mars 2017 portant nomination des membres de la CCMP de MSPS. Il s'agit de :

N°	Nom & PRENOM	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION
1	BOULOUFEI Manza Ezzo	Chef division Formation	Président Commission de contrôle
2	KONDO-KAO Kokou	Gestionnaire des Service de Santé	Membre commission contrôle
3	KPAKA Watakpa	Administration Civil	Membre de la CCMP
4	AGBOKANZO Kossi	gestionnaire des services de santé	Membre de la CCMP
5	TRENOU Bironké	Inspectrice des services de santé	Membre de la CCMP

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

##### 4.2.2.3.1.- 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 MSPS 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 MSPS 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 MSPS de veiller à la soumission systématique de tous les dossiers à la CCMP, même ceux relevant du seuil de compétence de la DNCMP.

## V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

## V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

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

### 5.1 Statistiques issues de l'échantillon utilisé

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

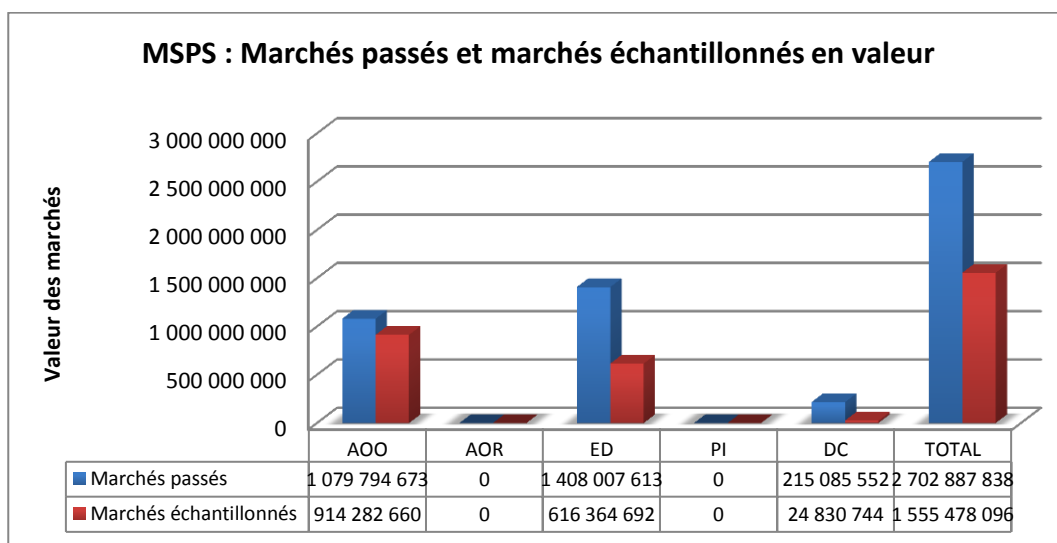
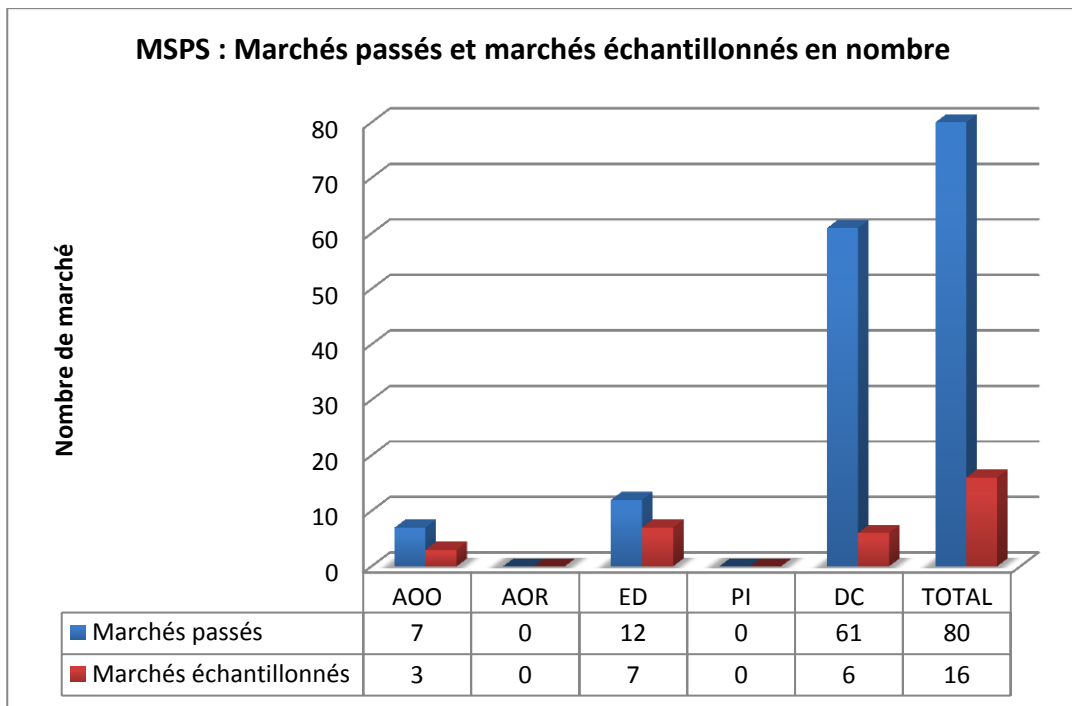
**Tableau N°2 : Synthèse de l'échantillon**

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés échantillonnés		Marché audités n'ayant pas respectés les procédures			
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offres ouvert	7	1 079 794 673	3	914 282 660		0%		0%
Appel d'offres restreint	0	0	0	0		0%		0%
Prestation Intellectuelle	0	0	0	0		0%		0%
Entente directe ou Gré à Gré	19	1 408 007 613	7	616 364 692		0%		0%
Marchés en dessous du seuil	57	257 260 552	6	24 830 744		0%		0%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>2 745 062 838</b>	<b>16</b>	<b>1 555 478 096</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Pourcentage de l'échantillon</b>			<b>19%</b>	<b>57%</b>				

<b>Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré</b>	<b>23%</b>	<b>51%</b>	<b>44%</b>	<b>40%</b>
--	------------	------------	------------	------------

STATISTIQUES GLOBALES MODE DE PASSATION DES MARCHES	Marchés passés			
	Nombre	Montant	% Nombre	% Valeur
Appel d'offres ouvert	7	1 079 794 673	8%	39%
Appel d'offres restreint	0	0	0%	0%
Prestation Intellectuelle	0	0	0%	0%
Entente directe ou Gré à Gré	19	1 408 007 613	23%	51%
Marchés en dessous du seuil	57	257 260 552	69%	9%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>2 745 062 838</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 de cotation ayant violé le CMPDSP ;
2. Il y a pas eu dans l'ensemble douze (12) marchés passés par entente directe et représentent 51% du montant total des marchés passés par le MSPS ;
3. Il n'y a pas eu de marchés qui ont fait objets de litige ou de recours.

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

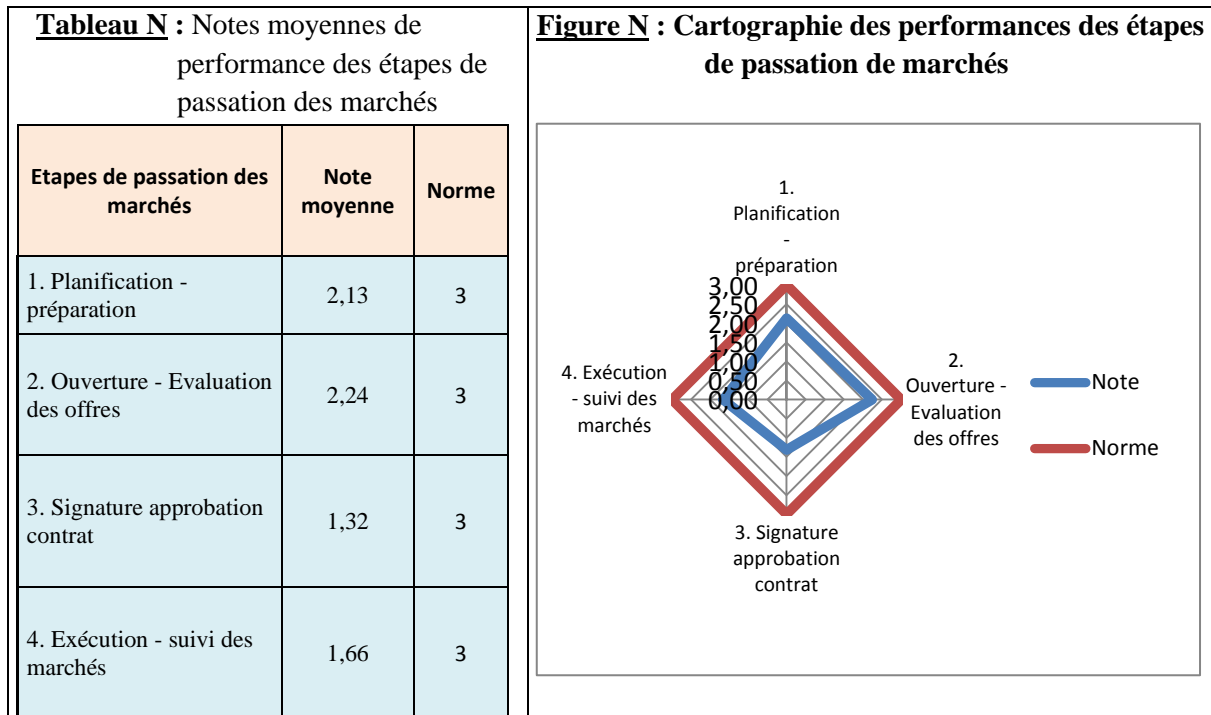
#### 5.3.1- Cartographie des performances

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 MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE 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 MSPS**

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>2,13</b>	<b>3,00</b>	<b>0,87</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	2,5-3-1-	2,17			
	Marchés par appel d'offres restreint					
	Prestation intellectuelle					
	Marchés de gré à gré	1,5-1-1,2-1,2-1,2-1,2-1,2-	1,21			
	Cotation	3-3-3-3-3-3-	3			
<b>2. Ouverture et Evaluation des soumissions d'offres</b>				<b>2,24</b>	<b>3,00</b>	<b>0,76</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	2,25-2, 46-2,15	2,29			
	Marchés par appel d'offres restreint					
	Prestation intellectuelle					
	Marchés de gré à gré	3-0,75-2,25-1,5-1,5-1-1-	1,57			
	Cotation	2,57-2,85-2,71-3-3-3-	2,86			
<b>3. Signature et approbation de contrat</b>				<b>1,32</b>	<b>3,00</b>	<b>1,68</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	1,875-1,75-1,88-	1,84			
	Marchés par appel d'offres restreint					
	Prestation Intellectuelle					
	Marchés de gré à gré	2,2-1,2-1,5-1,8-1,8-0-0-	0,7			
	Cotation	1,5-1-1,5-1,5-1,5-1,5-	1,42			
<b>4. Exécution et suivi des marchés</b>				<b>1,66</b>	<b>3,00</b>	<b>1,34</b>
	Marchés par appel d'offres ouvert	2-2,25-2,24-	2,16			
	Marchés par appel d'offres restreint					
	Prestation Intellectuelle					
	Marchés de gré à gré	2-0,75-2-2,25-2,25-0-0-	1,32			
	Cotation	1,5-1,75-1,25-1,5-1,5-1,5-	1,5			



Au regard de la cartographie des performances ci-dessus, le MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE affiche :

- ✚ une performance **proche la conformité** pour l'étape 1. Planification-Préparation et l'étape 2. Ouverture-Evaluation des offres ;
- ✚ une performance **loin de la conformité** pour l'étape de 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 commencent, preuves de paiement, etc.) justifient pour l'essentiel la faible performance réalisée au niveau de l'étape 3 et 4.

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

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



### 5.3.2.- Cartographie des risques identifiés

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

Tableau N°4: Risques résiduels par étapes de passation de marchés			Figure N 4: Cartographie des risques identifiés
Etapes de passation des marchés	Impact	Etapes de passation des marchés	
1. Planification - préparation	2	0,87	
2. Ouverture - Evaluation des offres	3	0,76	
3. Signature approbation contrat	2	1,68	
4. Exécution - suivi des marchés	2	1,34	

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

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

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

### 5.3.3- Analyse des insuffisances identifiées et recommandations

#### 5.3.3.1- Planification des acquisitions

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

➤ **Conformité du PPM avec le budget**

Sur la base des documents qui nous ont été fournis par le MSPS, 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

Nos travaux nous ont permis de constater :

- **Absence de preuve de justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP** pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP alinéa 1 « les marchés par entente directe doivent être préalablement autorisés par la direction nationale de contrôle des marchés publics sur la base d'un rapport spécial validé par la commission de contrôle de l'autorité contractante, au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant du recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant, qui aura établi un rapport de mission séparé, transmis à l'autorité de régulation des marchés publics. » ;
- **Il n'est pas demandé aux fournisseurs en ce qui concerne tous les marchés passés par entente directe audités de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques** durant l'exécution du contrat en violation de l'Article 38 du décret 2009-277/PR portant CMP qui stipule « les marchés par entente directe ne peuvent être passés qu'avec des entrepreneurs, fournisseurs ou prestataires de services qui acceptent de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution des prestations » ;
- **Absence du dossier de demande de cotation au dossier pour tous les marchés de cotation** en violation de l'Article 12 du décret 2011-059 qui stipule dans son alinéa 4 que « 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 ».

#### Conclusion

Le MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE 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 à la PRMP de soumettre à la DNCMP pour avis les DAO et les dossiers de cotation ;
- Nous recommandons **de justifier la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé** par la commission de contrôle de l'autorité contractante, au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant du recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant ;
- 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 ;
- Nous recommandons à la PRMP de préparer les dossiers de demande de cotation la base du document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP).

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

#### **Non-conformités relevées :**

- **Absence de l'avis de la CCMP sur le rapport d'évaluation des offres 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 » :
  - **Marché Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;**
  - **Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique.**
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le rapport d'évaluation des offres en violation** de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur le rapport d'analyse comparative des offres et propositions et le procès-verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation » :
  - **Marché N°01019/2016/ED/MSPS/F/BG relatif Fourniture de kits pour traitement de chorioamniotite, des kits pour réparation des plaies vésicales et des solutés au Ministère de la Santé et de la Protection Sociale.**
- **Défaut de publication du procès-verbal d'attribution provisoire** pour les trois marchés passés par appel d'offres ouvert 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 N°00834/2016/AOO/MSPS/F/BG relatif à Fourniture de dispositifs médicaux pour certaines formations sanitaires du Togo ;**
  - **Marché N°00827/2016/ED/MSPS/F/BG relatif Fourniture de réactifs de dépistage de l'hépatite C et de poches à sang pour le CNTS de Lomé et le CRTS de Sokodé ;**

- **Marché N°00826/2016/ED/MSPS/F/BG relatif Fourniture de réactifs de dépistage de l'hépatite B et du virus du VIH pour le CNTS de Lomé et le CRTS de Sokodé ;**
  - **Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;**
  - **Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique.**
- **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 que « 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 :
- **Marché de Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;**
  - **Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique.**

### Conclusion

Le MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE 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 MSPS 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 au MSPS 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.

#### **5.3.3.3- 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. » :
  - **Marché de Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux.**
- Non respect du délai de 7 jours 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 » et concerne :
- **Acquisition de kits de césarienne pour le compte du Ministère de la Santé et de la Protection Sociale en 3 lots** : La PRMP a signé le contrat 12 jours après la validation du projet de marché par la DNCMP au lieu de 7jours.
  - **Non respect du délai de 3 jours pour la notification du marché en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 « La notification consiste en un envoi du contrat signé au titulaire, dans les trois jours calendaires suivant la date d'approbation, par tout moyen permettant de donner date certaine. La date de notification est la date de réception par le titulaire.» :**
    - **Acquisition de kits de césarienne pour le compte du Ministère de la Santé et de la Protection Sociale en 3 lots** : La notification définitive du marché a été faite au titulaire 6jrs après approbation du contrat au lieu de 3jours ;
    - **marché N° 00756/2016/AOO/MSPS/F/BG relatif Fourniture de réactifs, consommables et dispositifs médicaux de diagnostic in vitro pour certaines formations sanitaires du Togo** : La notification définitive du marché a été faite au titulaire 16jrs après approbation du contrat au lieu de 3 jours ;
    - **Marché N°00834/2016/AOO/MSPS/F/BG relatif à Fourniture de dispositifs médicaux pour certaines formations sanitaires du Togo** : La notification définitive du marché a été faite au titulaire 9 jrs après approbation du contrat au lieu de 3 jours ;
    - **Marché N°04/2016/MSPS/CAB/SG/DRS-P relatif Entretien et réparation du matériel de transport de service de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux : La LC devrait être signée par la PRMP au plus tard le 16septembre 2016 LC signée par le titulaire le 11/10/2016 et par la PRMP le 13/10/2016.**
  - **Absence de notification définitive**, en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution » et concerne :
    - **Marché Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;**
    - **Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique.**
  - **Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive pour tous les** 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. »
  - **Non enregistrement du marché par le titulaire :**
    - **Marché N°00834/2016/AOO/MSPS/F/BG relatif à Fourniture de dispositifs médicaux pour certaines formations sanitaires du Togo.**
  - **Les résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation n'ont pas été publiés**, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « La personne responsable des marchés publics (PRMP) publie le résultat par voie de presse ou par tout autre moyen ».

- **Les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP**, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « Une copie de la décision d'attribution est transmise par l'autorité contractante à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat afférent... ».

### **Conclusion**

Le MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE affiche une performance **loin de la conformité** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevé. Toutefois quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape.

### **Recommandations**

- Nous recommandons au MSPS 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 MSPS 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 MSPS de procéder à la de notification définitive des marchés aux attributaires et que cette notification soit formalisée ;
- Nous recommandons au MSPS de procéder à la publication de l'avis d'attribution définitive dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité ;
- Nous recommandons à au MSPS de veiller à l'archivage des correspondances entre la PRMP, la CCMP et la DNCMP afin de faciliter l'appréciation des délais de traitement des dossiers.

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

#### Non-conformités relevées :

- **Absence d'ordre de service** de commencement : il s'agit de :
  - Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux ;
  - Achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique ;
  - Marché N°04/2016/MSPS/CAB/SG/DRS-P relatif Entretien et réparation du matériel de transport de service de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux.
- **Absence de PV de réception** :
  - Commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé Plateaux.
- **Absence de preuve de paiement pour la totalité** des marchés audités hormis le marché relatif à « achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique ».

#### Conclusion

Le MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE 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 MSPS 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 MSPS que d toutes les preuves de paiement soient archivées dans chaque dossier de marché.

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

#### **5.3.3.5.1. Analyse des délais**

##### **5.3.3.5.1.1 Rappel sur les délais**

Conformément aux dispositions en vigueur :

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



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

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

N°	Acteurs	Rubriques	Délai réglementaire	Délai moyen observée
<b>Etape Planification, préparation</b>				
1	CCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la CCMP	5 j	6 jours
2	DNCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la DNCMP	15 j	<b>7 jours</b>
3	PRMP	Délai de réception des offres (30 jours pour les marchés supérieurs aux seuils)	30 j	<b>34 jours</b>
<b>Etape Ouverture et évaluation des offres et publication</b>				
4	PRMP	Délai mis pour l'évaluation des offres	30 j	<b>23 jours</b>
5	CCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la CCMP	5 j	5 jours
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>n/a</b>
<b>Etape Signature, approbation et notification du marché</b>				
8	CCMP	Délai d'examen du projet de marché par la CCMP	5 j	4 jours
9	DNCMP	Délai d'examen du marché par la DNCMP	15 j	<b>4 jours</b>
10	PRMP	Signature du marché par la PRMP dans un délai de sept (07) jours ouvrables après la signature par le titulaire.	7 j	<b>n/a</b>

### 5.3.3.5.1.3 Commentaires sur les délais

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

- ❖ L'intervention de la commission de contrôle (CCMP) dans la procédure de passation des marchés n'était pas prévue au PPM pour les marchés atteignant le seuil de contrôle de la DNCMP.

## VI- SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

## VI. 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	<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.	Nous recommandons au MSPS d'améliorer le système d'archivage au sein de la PRMP pour rendre aisé l'obtention des pièces relatives aux marchés passés;  Nous recommandons que les dossiers de marché soient centralisés au niveau de la PRMP et non émettés au niveau du comptable pour faciliter la recherche et le contrôle en cas de besoin.	PRMP, CPMP
2	<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	Nous recommandons au MSPS de faire respecter les dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR et de soumettre à l'avis de la Cellule de Contrôle des Marchés Publics tous marchés même relevant du domaine de compétence de la DNCMP.	PRMP, CPMP, CCMP
3	<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.	. Nous recommandons à la CCMP d'établir annuellement un rapport d'activités à l'attention de la PRMP.  La PRMP à son tour doit produire des rapports sur la passation et l'exécution des marchés et transmettre copie à la DNCMP et à l'ARMP et à la Cour des Comptes.	PRMP, CPMP
4	<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 MSPS 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
	<b>Absence de preuve de justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP</b> pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP alinéa 1	Nous recommandons au MSPS d'envoyer une demande d'autorisation de passer les marchés par Entente directe sur la base d'un rapport spécial validé par la commission de contrôle de l'autorité contractante, au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant du recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant.	PRMP, CPMP
	<b>Absence de preuve de présence d'un observateur indépendant (devant produire un rapport séparé à transmettre à l'ARMP) à la séance d'analyse de la CCMP</b> pour les marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP	Nous recommandons au MSPS d'envoyer une demande d'autorisation de passer les marchés par Entente directe sur la base d'un rapport spécial validé par la commission de contrôle de l'autorité contractante, au terme d'une séance d'analyse des motifs justifiant du recours à la procédure de gré à gré, en présence d'un observateur indépendant.	PRMP, CPMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
	<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
	<b>Non mise en concurrence d'au moins trois (3) candidats susceptible d'exécuter le marché pour les marchés de gré à gré</b> en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP alinéa 2	Nous recommandons au MSPS la mise en concurrence d'au moins trois candidats susceptibles d'exécuter le marché lors de la procédure par entente directe	PRMP, CPMP
	<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 MSPS 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
	<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
	<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
	<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
	<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

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargés de la mise en œuvre
	<p><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</p>	<p>Nous recommandons au MSPS de procéder à la transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP</p>	<p>PRMP, CPMP</p>
8	<p><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</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP de publier les résultats par voie de Presse ou par tout autre moyen</p>	<p>PRMP</p>
9	<p>Absence de notification définitive, en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP</p>	<p>Nous recommandons au MSPS de procéder à la notification définitive des marchés aux attributaires et que cette notification soit matérialisée</p>	<p>PRMP, CPMP</p>
	<p>Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2</p>	<p>Nous recommandons au MSPS de procéder à la publication de l'avis d'attribution définitive dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité</p>	<p>PRMP, CPMP</p>
	<p>Absence des ordres de service de commencement et de procès-verbal de réception</p>	<p>Nous recommandons au MSPS 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</p>	<p>PRMP, CPMP</p>
	<p>Absence de preuve de paiement</p>	<p>Nous recommandons à la PRMP du MSPS que toutes les preuves de paiement soient archivées dans chaque dossier de marché</p>	<p>PRMP, CPMP</p>

## VII- ANNEXES

**ANNEXE 3 : LISTE DES MARCHES AUDITES**

N°	Intitulés des marchés	Montant	Type
	<b>Appel d'offres Ouvert</b>		
1	Lot 1 : Fourniture de 8480 kits de césariennes par Rachianesthésie	426 811 798	F
	Lot 2 : Fourniture de 3 120 kits de césariennes par anesthésie générale	180 877 257	F
	Lot 3 : Fourniture de 2000 kits de soins essentiels du nouveau-né et de 1500 kits infections nouveau-né	33 129 120	F
3	Fournitures pour la santé (Réactifs, consommables et Dispositifs Médicaux de Diagnostics In Vitro )	56 216 870	F
4	Pharmacie (achat de dispositifs médicaux)	217 247 615	F
	<b>Total Appels d'offre Ouvert</b>	<b>914 282 660</b>	
	<b>Appel d'Offres Restreint</b>		
	<b>Total Appel d'Offres Restreint</b>	<b>0</b>	
	<b>Prestation Intellectuelle</b>		
1			
	<b>Total Prestation Intellectuelle</b>	<b>0</b>	
	<b>Gré à Gré</b>		
1	Achat de matériel d'imagerie médicale au CHU Sylvanus Olympio (approche contractuelle)	128 604 486	F
2	Achat de réactifs de dépistage	59 999 600	F
3	achat de poche de sang et réactif	99 999 948	F
4	Fourniture de kits de césariennes au MS	238 000 000	F
5	Acquisition de kits pour traitement de chorioamnionites, réparation de plaies vésicales et des solutés	84 060 994	F
6	Carburants lubrifiants	2 499 794	
7	Carburant et lubrifiants des véhicules administratifs	3 199 870	F
	<b>Total Consultations Gré à gré</b>	<b>616 364 692</b>	
	<b>Demande de Cotation</b>		
1	Acquisition du matériel informatique au Centre de Formation en Santé Publique (CFSP-Lomé)	3787800	F
2	ACQUISITION DE FOURNITURE DE BUREAU AU CABINET DU MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE	5189935	F
3	ACQUISITION DE MATERIEL INFORMATIQUE AU CABINET DU MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE	4567780	F
4	ACQUISITION DE MOBILIER DE BUREAU A LA DIRECTION DES SOINS DE SANTE PRIMAIRES	3537961	F
10	Fournitures de bureau	4 556 194	
11	Entretien et réparation du matériel de transport de service et de fonction	3 191 074	S
	<b>Total Demande de Cotation</b>	<b>24 830 744</b>	
	<b>TOTAL</b>	<b>1 555 478 096</b>	

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

MINISTERE DE LA SANTE ET  
DE LA PROTECTION SOCIALE

REPUBLICQUE TOGOLAISE  
*Travail – Liberté – Patrie*

PERSONNE RESPONSABLE  
DES MARCHES PUBLICS

N° 0698/2018/MSPS/PRMP

Lomé, le 09 MAI 2018

**La Personne Responsable des  
Marchés Publics**

**A**

**Monsieur le Directeur Général de  
l'Autorité de Régulation des Marchés  
Publics**

Objet : Observations et amendements sur le rapport provisoire de la mission de revue indépendante de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics passés au titre de l'exercice budgétaire 2016.

Monsieur le Directeur Général,

Comme suite à votre lettre en date du 10 avril 2018, j'ai l'honneur de vous faire part de nos observations et amendements sur le rapport provisoire de la mission de revue indépendante de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics passés au titre de l'exercice budgétaire 2016 afin de permettre au Cabinet Audit & Conseil Réunis (ACR) de rédiger le rapport définitif.

Nos observations et amendements seront faits au regard des constats et recommandations relevés dans le rapport provisoire. Il s'agira dans un premier temps de présenter nos observations et dans un second temps nos amendements.

**Observations**

D'entrée de jeu, nous tenons à préciser que le cabinet d'audit, lors de son passage a travaillé avec tous les organes de la chaîne de passation des marchés de notre ministère, sans toutefois faire de restitution à la fin de sa mission. A la lecture du rapport nous estimons que certains constats auraient trouvé des réponses si cette restitution avait été faite.

1



A la lecture des constats généraux, il est dit dans le rapport que :

- Les textes instituant les organes de passation des marchés (PRMP, CPMP et CCMP) n'ont pas été fournis à la mission d'Audit. Nous voudrions rappeler que lesdits textes sont pris par décret n°2009-297/PR du 30 décembre 2009 qui figure dans le Code des Marchés Publics de la page 219 à 227. Les arrêtés portant nomination de ces organes qui avaient été transmis au moment de la mission, sont pris en application de ce décret (Annexe 1) ;
- Le montant additionnel des marchés passés par entente directe est de 52% par rapport aux 10% autorisés par l'article 36 du Code des marchés publics et délégation de services publics. Ce pourcentage élevé est dû à l'achat de carburant et lubrifiants acquis par tous les services ;
- Le MSPS ne dispose pas de local sécurisé pour servir à l'archivage et à la conservation des documents. Nous partageons ce constat, cependant, des efforts considérables sont faits pour le classement des dossiers et des mesures sont en train d'être prises en vue de trouver un local approprié pour l'archivage des dossiers ;
- L'absence d'établissement par la PRMP d'un rapport d'exécution pour chaque marché relevant de sa compétence. Nous prendrons des dispositions pour nous conformer à l'article 6 alinéa 8 du décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 ;
- Le défaut d'établissement de rapport d'activité par la CCMP, Nous prendrons des dispositions pour nous conformer à l'article 9 alinéa 7 du décret n°2009-297/PR du 30 décembre 2009 ;
- Il n'existe pas un dispositif de suivi de l'exécution des contrats. Ce suivi se fait de façon routinière par nos services techniques. Toutefois nous prendrons attache avec l'ARMP pour entrer en possession des outils adaptés pour ce suivi s'il en existe à l'instar du tableau de bord.
- La PRMP ne soumet pas le PPM à la CCMP pour validation compte tenu de l'indisponibilité permanente des membres de la CCMP ;
- Absence de preuve de justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spéciale validé par la CCMP pour tout marché passé par entente directe. Nous prendrons des dispositions pour nous conformer à l'article 36 alinéa 1 du décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 ;
- Il n'est pas demandé aux fournisseurs, en ce qui concerne tous les marchés passés par entente directe audités de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution du contrat. Pour les marchés passés par entente directe, les fournisseurs font des propositions financières qui sont analysées par la PRMP, puis soumises à la DNCMP ;
- Les résultats des attributions relatifs aux demandes de cotations n'ont pas été publiés et que les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP. Nous prendrons des

- dispositions pour nous conformer à l'article 15 du décret n°2011-059/PR du 04 mai 2011 ;
- Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive de tous les marchés passés et audités. Nous prendrons des dispositions pour nous conformer à l'article 70 alinéa 2 du décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant CMP ;
  - Absence de preuve de paiement pour la totalité des marchés audités. Nous voudrions relever que le processus de paiement des marchés passés incombe à la Direction des Affaires Financières du MSPS pour les engagements, à la Direction des Finances du Ministère de l'Economie et des Finances pour mandatement et à la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique pour paiement. Nous avons informé les auditeurs de la difficulté pour nous d'avoir ces informations en l'absence d'un feedback. Toutefois nous les avons orientés vers lesdites Direction pour avoir les informations sur le paiement.
  - Absence de bordereau de transmission de courrier de la PRMP à la CCMP. Tous les dossiers sont transmis à la CCMP par bordereau, sauf si pour un cas particulier un bordereau n'a pas été trouvé.
  - Les demandes de renseignement de prix ne sont pas prévues par les textes actuels régissant les marchés publics. Ce mode de passation n'est certes prévu par aucun texte mais autorisé par la DNCMP à travers les plans prévisionnels de passation des marchés publics.

**En ce qui concerne les constats spécifiques, les travaux de l'Audit relèvent que :**

- La date de signature du rapport d'évaluation des offres relatives à la consultation restreinte N° 04/2016/MSPS/CAB/SG/DRS-P pour l'Entretien et Réparation du Matériel de Transport de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux a été forcée à cause de la surcharge de date. Il convient de signaler que la référence sus citée ne concerne pas l'Entretien et Réparation du Matériel de Transport de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux. L'Entretien et Réparation du Matériel de Transport de la Direction Régionale de la Santé Plateaux a plutôt fait l'objet de la consultation restreinte N° 02/2016/MSPS/CAB/SG/DRS-P dont le rapport d'évaluation ne comporte pas de date surchargée. Ci-joint copie du rapport d'évaluation (Annexe 2).
- La CCMP n'a pas donné son avis sur le rapport d'évaluation de la consultation restreinte relative à l'achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique. Il faut noter qu'étant donné que les prix du carburant sont homologués sur le territoire national, tous les marchés relatifs à l'acquisition du carburant sont passés par entente directe. Ainsi ladite consultation restreinte a

fait l'objet d'entente directe autorisée par la DNCMP par lettre N°1808/MEFPD/DNCMP/DDCI. Par conséquent il n'y a pas eu d'évaluation étant donné qu'il s'agit d'un gré à gré. (Annexe 3)

Il en est de même pour la consultation restreinte relative à la commande de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux.

- La DNCMP n'a pas donné son avis sur le rapport d'évaluation du marché N°1019/2016/ED/PSPS/F/BG relatif à la Fourniture des Kits pour Traitement de Chorioamniotite, des kits pour réparation des plaies vésicales et des solutés au Ministère de la Santé et de la Protection Sociale. Ledit marché a fait l'objet d'entente directe autorisée par la DNCMP par lettre N°3509/MEF/DNCMP/DSMP. Par conséquent il n'y a pas eu d'évaluation étant donné qu'il s'agit d'un gré à gré. (Annexe 4)
- Défaut de publication du PV d'attribution provisoire. Les résultats des évaluations sont notifiés à tous les soumissionnaires par courrier avec décharge ;
- L'attribution provisoire n'a pas été notifiée aux attributaires pour le marché N°00834/2016/AOO/MSPS/BG relatif à la fourniture de dispositifs médicaux pour certaines formations sanitaires. Veuillez trouver ci-joint l'attribution faite à la société PRECI-MED attributaire dudit marché. (Annexe 5). Pour les autres marchés passés par entente directe, les fournisseurs ont été directement consultés sans une mise en concurrence préalable d'où l'absence de l'attribution provisoire ;
- Les lettres de notification des soumissionnaires non retenus et retenus non déchargés. Les notifications sont retirées au secrétariat et les décharges sont classées avec les autres courriers. Nous prendrons soin pour l'avenir de les classer dans les dossiers des marchés concernés.
- Le projet de contrat ou de lettre de commande pour l'achat de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux et du Centre de Formation en Santé Publique ne sont pas transmis à la CCMP pour avis avant la signature. La demande d'entente directe est avoyée à la DNCMP accompagnée du projet de lettre de commande qui reçoit l'avis juridique et technique.
- Absence de contrats relatifs à l'achat de carburant et lubrifiants des véhicules administratifs au profit de la Direction Régionale de la Santé des Plateaux et du Centre de Formation en Santé Publique. Veuillez trouver ci-joint la lettre de commande approuvée relative à l'achat de carburant au profit du Centre de Formation en Santé Publique. (Annexe 6 et 7)
- Non-respect du délai de 7 jours par la PRMP pour la signature du contrat et du délai de 3 jours pour la notification définitive du marché au titulaire. Le projet de marché validé par la DNCMP ne nous revient pas généralement le même jour.

Il en est de même pour le marché approuvé qui est transmis par le MEF à la DNCMP pour immatriculation avant qu'il ne nous parvienne. De ce fait, il est difficile de notifier le marché dans un tel délai. Pour le cas particulier des kits, l'attributaire réside à l'étranger, ainsi les marchés lui sont envoyés par DHL, ce qui ne permet pas de tenir dans le délai ;

- Absence de notification définitive. Le marché N°1019/2016/ED/MSPS/F/BG relatif à la Fourniture des Kits pour Traitement de Chorioamniotite, des kits pour réparation des plaies vésicales et des solutés au Ministère de la Santé et de la Protection Sociale, a été notifié au titulaire par courrier N°4065/2016/MSPS/CAB/PRMP du 30 décembre 2016. (Voir annexe 8). En ce qui concerne l'achat de carburant, les dispositions seront prises pour se conformer au CMP.
- Non enregistrement des marchés par les titulaires. Tous les marchés approuvés sont enregistrés avant l'introduction de la facture pour paiement. Ainsi, les marchés enregistrés sont transmis par le titulaire à la DAF qui est chargée des formalités d'engagement. Nous avons orienté les auditeurs vers la DAF ou sont archivés ces marchés enregistrés. Veuillez trouver en annexe 9, les copies des premières pages des marchés enregistrés.
- Absence d'ordre de service de commencement. Le marché N°1019/2016/ED/MSPS/F/BG a fait l'objet d'un ordre de service (voir annexe 8). Pour les lettres de commande, nous en tiendront compte pour les marchés à venir.
- Il n'y a pas de PV de réception pour l'achat de carburant et lubrifiants des véhicules de la Direction Régionale de la Santé Plateaux et du Centre de Formation en Santé Publique. La livraison de carburant n'est pas sanctionnée par un PV de réception mais par un bordereau de livraison contre décharge sur présentation du bordereau de règlement du trésor public. (Voir Annexe 6 et 7)

### Amendements

Au titre des amendements, il est écrit :

A la page 1 : SYNTHESE DE NOS TRAVAUX, deux sept cent deux millions huit cent quatre-vingt-sept mille huit cent trente-huit (2 702 887 838) au lieu de deux milliards sept cent deux millions huit cent quatre-vingt-sept mille huit cent trente-huit (2 702 887 838). Par ailleurs il convient de corriger les données concernant les marchés passés du tableau : Synthèse de l'échantillon, comme suit :

Mode de passation de marché	Marchés passés	
	Nombre	Montant
Appel d'offres ouvert	7	1 079 794 673
Entente directe ou Gré à Gré	19	1 408 007 613
Marchés en dessous du seuil	57	257 260 552
TOTAL	83	2 745 062 838

A la page 27 MESPS au lieu de MSPS.

A la page 28, 4.2.2.1 il est dit que la PRMP est assistée par un point focal qui joue le rôle de spécialiste en passation des marchés, alors qu'au regard de l'arrêté N°041/2017/PSPS/CAB du 07 mars 2017, le point focal est chargé du suivi et des statistiques des marchés publics. (Voir ledit arrêté en Annexe 10).

Toujours à la même page 28 au point 4.2.2.2, il est écrit au titre des membres de la commission de passation monsieur PALLO Mougilouwi au lieu de PALLO Manguilouwè et membre permanent de CPMP comme fonction au sein de l'Autorité Contractante au lieu de Gestionnaire des Services de Santé. Il en est de même pour monsieur MOUSSA Mikaila pour lequel il est mentionné Gestionnaire des Services de Santé comme fonction au lieu de Ingénieur Génie Civil.

Concernant la fonction au sein de l'Autorité Contractante de monsieur KONDO-KAO Kokou, membre de la commission de contrôle, il est écrit à la page 31 Gestionnaire au lieu de Gestionnaire des Services de Santé. Il en est de même pour monsieur KPAKA Watakpa pour lequel il est écrit Administrateur Civil au lieu d'Administrateur Civil.

En ce qui concerne la fonction en matière de passation de monsieur AGBOKANZO Kossi et madame TRENOU Bironkè, il convient de préciser qu'ils sont membres de la commission de contrôle des marchés publics.

Tels sont, Monsieur le Directeur Général, nos observations et amendements qui permettront au Cabinet de rédiger la version définitive du rapport de la mission de revue indépendante de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics de l'exercice budgétaire 2016.

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



**Dr TCHAMDJA Potougnima**

6

## ANNEXES

- 1- Arrêtés portant nominations
- 2- Rapport d'évaluation relatif à l'entretien et réparation du matériel de transport de la DRS Plateaux
- 3- Lettre N°1808/MEFPD/DNCMP/DDCI donnant ANO sur l'entente directe relatif à l'achat de carburant et lubrifiants du CFSP
- 4- lettre N° 3509/MEF/DNCMP/DSMP donnant ANO sur l'entente directe relatif à la Fourniture des Kits pour Traitement de Chorioamniotite, des kits pour réparation des plaies vésicales et des solutés au Ministère de la Santé et de la Protection Sociale
- 5- Lettre N°1549/2016/MSPS/CAB/PRMP du 04 octobre 2016 portant attribution du marché, adressée au Directeur de PRECI-MED
- 6&7- Lettres de commande N°001 et 003/2016/ED/MSPS/F/BG relatifs à l'achat de carburant et lubrifiants au CFSP
- 8- Lettre N°4065/2016/MSPS/CAB/PRMP du 30 décembre 2016 notifiant le marché N°1019/2016/ED/MSPS/F/BG au titulaire.
- 9- Copies des premières pages de certains marchés enregistrés
- 10- Arrêté N°041/2017/MSPS/CAB portant nomination du point focal chargée des statistiques des marchés publics et délégations de service public au Ministère de la Santé et de la Protection Sociale

## ANNEXE 3 : REPONSES DE L'AUDITEUR

Lomé le 1<sup>er</sup> juin 2018

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

**Objet : Réponse aux observations du MSPS**  
**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°0698/2018/MSPS/PRMP, relative à l'objet précité et vous en remercions.

Nous vous prions de trouver ci-dessous nos réponses relatives aux observations que le Ministère de la Santé et de la Protection Sociale (MSPS) 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**



## **REPOSES DE L'AUDITEUR**

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

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





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)