



# 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 SOCIETE  
DES TELECOMMUNICATIONS DU TOGO (TGT)**

**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 LA SOCIETE DES  
TELECOMMUNICATIONS DU TOGO (TGT)**

**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>1-12</b>
<b>II. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION .....</b>	<b>13-16</b>
2.1 Contexte de la mission .....	14
2.2 Objectif de la mission .....	15-16
<b>III. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION DE LA QUALITE INSTITUTIONNELLE .....</b>	<b>17-27</b>
3.1 Préparation du plan d'audit .....	18
3.2. Prise de connaissance des AC et planification de l'exécution de la mission .....	18-21
3.3. Revue qualité des conclusions .....	21
3.4. Phase d'audit réglementaire .....	22
3.5. Phase d'audit du cadre institutionnel .....	22-25
3.6. Phase de revue des procédures de passation des marchés .....	26-27
3.7. Audit de l'exécution physique des marchés .....	27
3.8. Phase de restitution des rapports .....	27
<b>IV. EVALUATION QUALITATIVE DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES .....</b>	<b>28-37</b>
4.1. Présentation de l'autorité contractante .....	29
4.2. Evaluation institutionnelle .....	29-37
<b>V. EVALUATION DE LA PERFORMANCE .....</b>	<b>38-58</b>
5.1. Statistiques issues de l'échantillon utilisé .....	39-40
5.2. Commentaires sur les statistiques .....	40
5.3 Analyse détaillée des procédures de marchés .....	41-58
<b>VI. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>59-61</b>
<b>VII. ANNEXES .....</b>	
- Liste des marchés audités	
- Commentaires de l'audit	
- Réponses de l'auditeur	
	<b>62-68</b>

Æ

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

**RAPPORT SUR LA REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PASSES LA SOCIETE DES TELECOMMUNICATIONS DU TOGO (TGT) 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 la SOCIETE DES TELECOMMUNICATIONS DU TOGO (TGT) 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 la SOCIETE DES TELECOMMUNICATIONS DU TOGO (TGT) et qui nous ont été communiqués, s'élève à la somme de **quatre milliards cinq cent quatre-vingt-neuf millions trois cent vingt-deux mille cinq cent cinquante (4 589 322 550) FCFA**, pour un total de 46 marchés.

L'échantillon est constitué de **19 marchés** d'un montant total de **trois milliards sept cent quatre-vingt-onze millions sept cent vingt mille sept cent cinquante-quatre (3 791 720 754) FCFA** représentant 83% en nombre et 83% en valeur des marchés passés. Les statistiques des marchés du TGT se présentent comme suit :

**Tableau : Synthèse de l'échantillon**

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés audités	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Appel d'offres	9	1 447 917 316	3	1 216 039 952
Consultation restreinte	1	99 618 589	1	99 618 589
Entente directe ou Gré à Gré	16	2 385 731 169	15	2 353 731 169
Marché en dessous du seuil	20	656 055 476	7	122 331 044
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>4 589 322 550</b>	<b>26</b>	<b>3 791 720 754</b>
<b>Pourcentage de l'échantillon</b>			<b>57%</b>	<b>83%</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
- **Inexistence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics**
- **TOGO TELECOM ne dispose pas un plan de formation en interne adapté aux normes** de passation des marchés au plan international permettant au personnel une formation régulière sur les stratégies de passation des marchés
- **Le TGT 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**
- **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 ».
- **Pas 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 pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP
- **Absence de la preuve d'autorisation préalable par la DNCMP de la procédure** par entente directe pour **tous marchés passés par entente directe** en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP
- **Pour tous les marchés passés par entente directe** audités, c'est la CCMP qui a donné l'autorisation préalable de passer le marché par ED en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP
- **Le défaut de publication de l'avis général de passation des marchés (AGPM)**, en violation de l'article 15, alinéa 1 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public qui dispose : « Les autorités contractantes font connaître, au moyen d'un avis général d'appel d'offres, les caractéristiques essentielles des

- marchés de travaux, fournitures et services, qu'elles entendent passer dans l'année et dont les montants égalent ou dépassent les seuils de passation des marchés publics. ».
- **La PRMP ne soumet pas le PPM** à la validation de la CCMP avant son envoi à la DNCMP en violation de l'article 9 du décret N°2009-297/PR qui dispose «la CCMP procède à la validation du plan de passation de marchés de l'autorité contractante et des dossiers d'appel d'offres avant et lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante »
  - **Le PPM n'est pas actualisée au cours** de l'exercice sous revue ; en conséquence, il nous est difficile de retrouver les marchés exécutés sur ce dernier.
  - **Les marchés prévus sur le PPM en mode d'appel d'offres** sont saucissonnés et passé en mode de cotation. Ce qui fait bon nombres de marchés ne sont pas soumis à la validation de la DNCMP. Même les grés à gré sont autorisés en interne par la CCMP.
  - **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... »
  - **Absence des ordres de service de commencement** pour la totalité des marchés audités
  - **Absence de procès-verbal de réception pour** la totalité des marchés audités
  - **Absence de preuve de paiement pour** la totalité des marchés audités
  - Sur la fiche des marchés transmis à la mission les modes de passation ne sont pas mentionnés
- . Attribution des marchés au rabais :
- **Le LOT 1 du** Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) est attribué au rabais alors que cette condition d'attribution au rabais n'est pas indiquée dans la DC En effet ce marché qui devrait être attribué à la société TET qui a proposé le plus bas prix soit 24 741 650 FCFA est attribué à la société EGET qui est en seconde position soit 28 603 200 FCFA TTC mais au prix de TET. Selon une lettre de la CCMP cette situation est due au fait que la société TET est déjà attributaire de deux (02) marché. Or le DAO indique qu'aucun soumissionnaire ne peut être attributaire de plus d'un marché. Cette situation au rabais peut impacter sur la qualité des travaux.
  - **La même situation s'est produite pour le LOT 4 du** Marché N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE). Ici le premier la société MTCE pour un montant de 6 913 666 FCFA TTC, étant déjà attributaire d'un marché, le marché est attribué au second TET au prix de MTCE alors que TET avait proposé 8 403 488 FCFA TTC

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

- Pour le Marché N°16/0778 /2016/ED/TGT/F/FP du 12/07/2016 relatif **Régularisation de la fourniture en supplément du matériel de réseau** passé en mode de gré à gré; La demande est adressée au Conseil d'administration et L'autorisation est accordée par le Conseil d'Administration
- 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 marché par entente directe ne peuvent être passés qu'avec des entrepreneurs, fournisseurs ou prestataires de services qui acceptent de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution des prestations »
- TOGO TELECOM n'a pas soumis à l'autorisation préalable de la DNCMP ; l'AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15) **RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS** en violation de l'Article 100 du décret 2009-277/PR portant CMP qui stipule dans son alinéa 3« La passation d'un avenant est soumise à l'autorisation de la direction nationale de contrôle des marchés publics.»
- Le marché LC 16/011/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 relatif à la **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES** et le marché LC 16/012/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 relatif **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES** pouvait faire objet d'un seul marché de 98 927 894 FCFA
- **Marché non prévu au PPM 2016.** Il s'agit de
  - Marché N°00753/2016/ED/TGT/SC/FP relatif aux PRESTATIONS DE MAINTENANCE DU SYSTEME BSS DE TOGO TELECOM
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
- **Absence du dossier de demande de cotation** en violation de l'Article 12 du décret 2011-059 alinéa 4 « Les demandes de cotation sont préparées par l'autorité contractante sur la base du document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP). Elles doivent préciser les spécifications techniques requises par l'autorité contractante, les critères d'évaluation, les obligations auxquelles sont assujetties les parties et les modalités d'exécution des prestations » il s'agit de :
  - Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
  - LC N°16/030/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Travaux d'aménagement d'un nouveau local pour l'Espace Télécoms et de rénovation du bâtiment du Service Régional des Télécommunications à Atakpamé**
  - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
  - MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**

- LC N°16/116/2016/CR/TGT/F/FP du 26/12/2016 relatif FOURNIRURE DE 60 CONVERTISSEURS 48V-220V (1 000 W)
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le DAO** en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur les dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante, »
  - **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques**
  - N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
- **Défaut de publication du DAO** en violation de l'Article 43 du décret 2009-277 portant CMP « Les marchés publics par appel d'offres doivent obligatoirement faire l'objet d'un avis d'appel à la concurrence porté à la connaissance du public par une insertion faite, dans les mêmes termes, dans le journal des marchés publics ou toute publication nationale et/ou internationale ainsi que sous mode électronique, selon un document modèle dont les mentions obligatoires seront fixées par voie réglementaire ». il s'agit de :
  - **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques**
  - **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES**
  - **Marché relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL)**
  - **Marché relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE)**
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
- **Absence des lettres d'invitation adressées aux candidats sélectionnés à partir du registre des prestataires tenue par TOGO TELECOM : concerne**
  - **Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
  - **Marché N°16/018/2016/DC/TGT/T/FP relatif Travaux de desserte en câble 8 F0 de l'université de Kara à Pya**
  - **LC N°16/030/2016/DC/TGT/F/FP relatif Travaux d'aménagement d'un nouveau local pour l'Espace Télécoms et de rénovation du bâtiment du Service Régional des Télécommunications à Atakpamé**
  - **MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - **LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
  - **MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif Fourniture de matériels informatiques**
- **Absence de preuve de décision désignant la sous-commission d'analyse des offres** en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP alinéa 1 qui stipule que «Les copies des offres reçues sont confiées à une sous-commission d'analyse désignée par la personne responsable des marchés publics, pour évaluation et classement » il s'agit de :

- **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques**
- Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
- TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
- **Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
- **Marché N°16/018/2016/DC/TGT/T/FP relatif Travaux de desserte en câble 8 F0 de l'université de Kara à Pya**
- **Absence d'un procès-verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante** en violation de l'Article 54 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « Les renseignements ainsi que la relation des éventuels incidents survenus lors de l'ouverture des plis ou les éventuelles protestations ou observations des soumissionnaires, sont consignés dans le procès-verbal de la séance d'ouverture, auquel est jointe la liste signée des personnes présentes. Le procès-verbal est contresigné par les représentants de l'autorité contractante présents et l'observateur indépendant, qui y joint ses observations. » Il s'agit de :
  - De tous les marchés passés par entente directe audités
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
  - TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE)
  - **Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
  - **MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - **LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
- **Absence de rapport d'analyse des offres en violation de l'Article 56 du décret 2009-277** portant CMP qui stipule dans son alinéa 3 « Le rapport d'analyse fait l'objet d'un document unique, paraphé et signé de tous les membres de la sous-commission, qui peuvent y mentionner leurs réserves. » il s'agit :
  - De tous les marchés passés par entente directe
  - **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques**
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
  - TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE)
  - **MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - **LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**

- **Absence de l'avis de la CCMP sur le rapport d'évaluation des offres** comme prévu au PPM en violation de l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule que « la CCMP procède à la validation du rapport d'analyse comparative des offres ou propositions et du procès-verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation approuvés par la commission de passation des marchés »
  - **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
  - LC 6/059 DU 27/06/2016/ED/TGT/F/FP du 27/06/2016 relatif **MISSION D'AUDIT DE SECURITE DES CENTRES DE DONNEES DU GROUPE TGT**
  - LC 16/060/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/062/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/102 /2016/ED/TGT/F/FP du 26/09/2016 relatif **Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle performance Investogation"**
  - LC 16/115/2016/ED/TGT/F/FP du 20/12/2016 : relatif **MISSION D'ASSISTANCE POUR LE DEPLOIEMENT D'UN PILOTE FTTH SUR DEUX (02) ZONES A LOME**
  - LC 00753 /2016/ED/TGT/F/FP du 28/10/2016 relatif **Prestations de maintenance du système BSS de TOGO TELECOM**
  - MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
- **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°00211/2016/ED/TGT/F/FP du 21/04/2016 relatif **FOURNITURE D'EQUIPEMENTS POUR L'EXTENSION DU RESSEAU OSN DE TGT MONTANT = 4220277 USD**
  - Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
  - **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES** en 11 lots
  - AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15) **RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
- **Défaut de publication du procès-verbal provisoire** 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. »
  - Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif **FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES**
  - **TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL)**
  - **TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE)**
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)

- **Les soumissionnaires non retenus n'ont pas été informés par écrit du motif de rejet** de leurs offres en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 que « L'autorité contractante doit communiquer par écrit à tout soumissionnaire écarté les motifs du rejet de son offre, le montant du marché attribué et le nom de l'attributaire. Tout soumissionnaire écarté peut demander une copie du procès-verbal d'attribution et toute autre information pertinente qui lui seront remises dans un délai de cinq jours ouvrables à compter de la réception de sa demande écrite. » Il s'agit de :
  - TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE)
  - LC N°16/030/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Travaux d'aménagement d'un nouveau local pour l'Espace Télécoms et de rénovation du bâtiment du Service Régional des Télécommunications à Atakpamé**
  - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
  - MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
- **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 :
  - LC 16/011/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 : **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
  - LC 16/012/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 : **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
  - LC 6/059 DU 27/06/2016/ED/TGT/F/FP du 27/06/2016 relatif **MISSION D'AUDIT DE SECURITE DES CENTRES DE DONNEES DU GROUPE TGT**
  - LC 16/060/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/062/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/102 /2016/ED/TGT/F/FP du 26/09/2016 relatif **Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle perfomance Investogation"**
  - LC 16/115/2016/ED/TGT/F/FP du 20/12/2016 : relatif **MISSION D'ASSISTANCE POUR LE DEPLOIEMENT D'UN PILOTE FTTH SUR DEUX (02) ZONES A LOME**
  - LC 00753 /2016/ED/TGT/F/FP du 28/10/2016 relatif **Prestations de maintenance du système BSS de TOGO TELECOM**
  - N°16/043/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux **TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 5**
  - N°16/039/2016/DC/TGT/T/FP relatif **TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 4**
  - N°16/045/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux **TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 6**
  - Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux **TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 1**

- N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 4
- N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
- Marché N°16/018/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte en câble 8 F0 de l'université de Kara à Pya**
- MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
- LC N°16/116/2016/CR/TGT/F/FP du 26/12/2016 relatif FOURNIRURE DE 60 CONVERTISSEURS 48V-220V (1 000 W)
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le projet de contrat** en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée de procéder à un examen administratif, juridique et technique du dossier de marché avant son approbation et au besoin adresse à l'autorité contractante toute demande d'éclaircissement, de modification de nature à garantir la conformité du marché avec le dossier d'appel d'offres et la réglementation en vigueur »
  - LC 00152 /2016/ED/TGT/F/FP du 05/04/2016 relatif **CONFIGURATION ET MISE A JOUR DES LOGICIELS DES EQUIPEMENTS OSN**
  - Marché N°16/0778 /2016/ED/TGT/F/FP du 12/07/2016 relatif **Régularisation de la fourniture en supplément du matériel de réseau**
  - Marché N°00211/2016/ED/TGT/F/FP du 21/04/2016 relatif **FOURNITURE D'EQUIPEMENTS POUR L'EXTENSION DU RESSEAU OSN DE TGT MONTANT = 4220277 USD**
  - Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
  - FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots
  - AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15) **RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
  - Marché N°00753/2016/ED/TGT/SC/FP relatif aux PRESTATIONS DE MAINTENANCE DU SYSTEME BSS DE TOGO TELECOM
  - **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques:**
- **Absence de contrat 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. »
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
- **La signature de la PRMP** et du titulaire ne sont pas daté et concerne :
  - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
- **Le marché n'a pas été signé par la PRMP** en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 que « La personne responsable des marchés publics dispose d'un délai de sept (7) jours ouvrables pour la signature du marché ou de la délégation à

compter de la date de réception du projet de marché validé par la direction nationale de contrôle des marchés publics et signé par l'attributaire » et concerne :

- AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15)  
**RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
- Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
- **Le marché n'est pas approuvé par le président du CA**
  - N°00753/2016/ED/TGT/SC/FP relatif aux PRESTATIONS DE MAINTENANCE DU SYSTEME BSS DE TOGO TELECOM
  - LC 00753 /2016/ED/TGT/F/FP du 28/10/2016 relatif **Prestations de maintenance du système BSS de TOGO TELECOM**
  - LC 16/115/2016/ED/TGT/F/FP du 20/12/2016 : relatif **MISSION D'ASSISTANCE POUR LE DEPLOIEMENT D'UN PILOTE FTTH SUR DEUX (02) ZONES A LOME**
  - LC 16/102 /2016/ED/TGT/F/FP du 26/09/2016 relatif **Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle performance Investogation"**
  - LC 16/062/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/060/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM**
- **Absence de notification définitive**, en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution » et concerne :
  - FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots
  - Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
- **Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive** en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2 « Dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat, un avis d'attribution définitive est publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité. » Il s'agit de :
  - Marché N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
  - Marché N°16/043/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 5
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
  - N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 4
  - Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 1
  - N°16/045/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 6
  - N°16/039/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 4
  - N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES

- AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15)  
**RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION  
DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
- FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots
- Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise  
d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
- Marché N°00211/2016/ED/TGT/F/FP du 21/04/2016 relatif **FOURNITURE  
D'EQUIPEMENTS POUR L'EXTENSION DU RESSEAU OSN DE TGT  
MONTANT = 4220277 USD**
- Marché N°16/0778 /2016/ED/TGT/F/FP du 12/07/2016 relatif **Régularisation de la  
fourniture en supplément du matériel de réseau**
- **Non enregistrement du marché par le titulaire**
  - N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES  
MOBILES (CABLAGE) LOT 7
  - N°16/043/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES  
MOBILES (CABLAGE) LOT 5
  - N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES  
MOBILES (CABLAGE) LOT 4
  - Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES  
SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 1
  - N°16/045/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES  
MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 6
  - N°16/039/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES  
MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 4
  - N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES  
SITES TECHNIQUES
  - AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15)  
**RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION  
DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
  - FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots
  - Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise  
d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
  - Marché N°00211/2016/ED/TGT/F/FP du 21/04/2016 relatif **FOURNITURE  
D'EQUIPEMENTS POUR L'EXTENSION DU RESSEAU OSN DE TGT  
MONTANT = 4220277 USD**
  - Marché N°16/0778 /2016/ED/TGT/F/FP du 12/07/2016 relatif **Régularisation de la  
fourniture en supplément du matériel de réseau**
  - LC 00152 /2016/ED/TGT/F/FP du 05/04/2016 relatif **CONFIGURATION ET  
MISE A JOUR DES LOGICIELS DES EQUIPEMENTS OSN**
  - LC 00753 /2016/ED/TGT/F/FP du 28/10/2016 relatif **Prestations de maintenance  
du système BSS de TOGO TELECOM**
  - LC 16/115/2016/ED/TGT/F/FP du 20/12/2016 : relatif **MISSION D'ASSISTANCE  
POUR LE DEPLOIEMENT D'UN PILOTE FTTH SUR DEUX (02) ZONES A  
LOME**

- LC 16/102 /2016/ED/TGT/F/FP du 26/09/2016 relatif **Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle perfomance Investogation"**
- LC 16/062/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM**
- LC 16/060/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM**
- LC 6/059 DU 27/06/2016/ED/TGT/F/FP du 27/06/2016 relatif **MISSION D'AUDIT DE SECURITE DES CENTRES DE DONNEES DU GROUPE TGT**
- LC 16/012/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 relatif **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
- LC 16/011/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 : **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**

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

Nos travaux ont porté sur vingt-six (26) marchés dont trois (03) marchés par Appel d'Offres Ouvert, un (01) par Appel d'Offres restreint, quinze (15) par Entente Directe et sept (07) passé par cotation.

Au terme de l'examen de ces marchés, nous avons noté que la Société des Télécommunications du Togo ne procède pas à la soumission des marchés passé par entente directe à la validation de la DNCMP, les marchés pouvant faire objet d'appel d'offre sont saucissonnés et passés en mode de cotation ; ce qui fait que la plupart des marchés ont échappé au contrôle de la DNCMP ; nous avons noté l'absence de notification définitive des marchés ainsi que la publication de l'avis d'attribution définitive au dossier.

Nous avons également noté l'absence de dossier d'appel d'offres, de demande de cotation, preuve de publication de DAO, de PV d'attribution provisoire, de l'avis de la DNCMP ou de la CCMP sur les dossiers d'appel d'offres ou de cotation, les rapports d'analyse des offres et les projets de contrat, des ordres de service de commencement, des PV de réception et les preuve de paiements de la plupart des marchés passés et audités.

Ainsi, au vu des manquements énumérés aux constats d'ordre général et spécifiques, nous estimons que pour ce qui est de l'échantillon traité, TGT ne s'est pas conformé aux procédures de passation et d'exécution édictées par la réglementation générale des marchés publics en vigueur en République Togolaise.

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

MISSION

II- CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA

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

### **2.1. Contexte**

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

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

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

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

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

Le présent rapport présente les résultats de l'audit de conformité des procédures des marchés passés par TGT 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

## **2.2 OBJECTIFS DE LA MISSION ET RAPPEL DES TDR**

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

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

### **Les objectifs spécifiques de la mission sont les suivants:**

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

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

### **III- METHODOLOGIE DE LA REVUE**

### **III. METHODOLOGIE DE LA REVUE APPROFONDIE DES MARCHES**

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

- Préparation de la mission avec les personnes en charge de l'audit au sein de l'ARMP
- Préparation de la lettre de cadrage appuyée par les documents à collecter auprès de l'ARMP 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/prestataire agréées par l'autorité contractante ;
- le dossier de présélection/pré-qualification/Appel d'offre, consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de la CCMP ou de la DNCMP ;
- l'avis de présélection, d'appels d'offres, de consultation et leur preuve de publication ;
- les autorisations préalables de la DNCMP sur les des marchés initiés par procédure d'entente directe (gré-à-gré) ou les avenants ;
- les originaux des offres techniques et financières des soumissionnaires ;
- les PV d'ouverture des plis, d'analyse et d'attribution des offres dûment signés par les membres de la commission de passation et d'analyse des offres ;
- les avis de non objection de la CCMP ou de la DNCMP sur le PV d'attribution provisoire, publication et des lettres d'information aux soumissionnaires non retenus ;
- les contrats signés, approuvés et enregistrés ;
- la lettre de notification du marché et publication de l'attribution définitive ;
- l'état récapitulatif des achats effectués par Bon de commande et n'ayant pas fait l'objet de marché ou contrat ;

▪ **Exécution contractuelle, financière et physique**

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

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

- les rapports d'avant-projet détaillé ;
- les rapports du bureau de contrôle des travaux de construction d'ouvrage et autres ;
- l'avant – projet détaillé (APD) ;
- le bordereau de prix unitaire (BPU) ;
- le devis quantitatif estimatif (DQE) ;

- l'ensemble du dossier d'exécution fournis par l'entreprise et qui comprend les plans d'exécutions, les résultats des essais géotechniques effectués sur les matériaux, la liste du personnel et du matériel ;
- les contrats (contrat de l'entreprise ayant exécuté les travaux, contrat du bureau de contrôle ; etc...) ;
- l'avance de démarrage/avance de commande ;
- les rapports des bureaux de contrôle ;
- les attachements successifs ;
- les décomptes ;
- les cahiers de réunion de chantier ;
- les cahiers de constats journaliers ;
- les cahiers de réception des travaux ;
- les procès-verbaux de pré visites techniques de site ;
- les procès-verbaux de réception provisoire ;
- les procès-verbaux de réception définitive ;
- les retenue et levée de garantie.

### **3.3- Revue qualité des conclusions**

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

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

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

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

### **3.4-Phase d'audit réglementaire**

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

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

### **3.5. Phase d'audit du cadre institutionnel**

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

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

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

DE PASSATION DES MARCHES

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

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

Togo télécom est une société d'Etat ayant pour objet l'équipement et l'exploitation du service public des Télécommunications. Elle a pour mission

- l'installation et l'exploitation de réseau public des télécommunications à l'exception de celui touchant à la sécurité de l'état ;
- d'exercer conformément à la législation en vigueur toutes autres activités qui se rattachent directement à son objet.

### **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 TGT 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 :

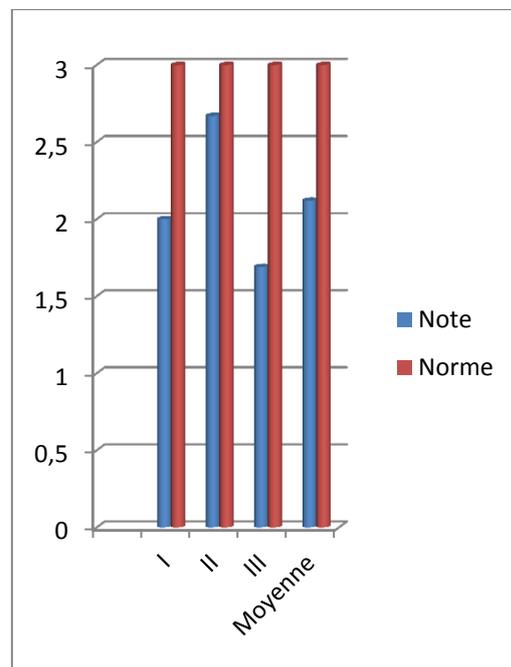
N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
<b>I</b>	<b>L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés</b>		<b>2</b>	
a)	Existence de textes instituant les organes de passation des marchés (PRMP, CPMP et CCMP)	Non fourni	0	Arrêté ministériel
b)	Existence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics	Non fourni	0	Arrêté ministériel
c)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de passation des marchés publics	OUI Décision N°813/TGT/DG/DRH/SGP du 30 décembre 2016	3	Arrêté ministériel
d)	Existence d'un texte désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics	OUI Décision N°814/TGT/DG/DRH/SGP du 30 décembre 2016	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	OUI	3	Manuel de procédures
f)	Le manuel est régulièrement mis à jour	OUI	3	

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
<b>II</b>	<b>Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargées de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition</b>		<b>2,67</b>	
a)	Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition	OUI Ils sont des économistes, financier, comptable, gestionnaire ressources humaines, gestionnaire de la logistique, etc.	3	Dossiers du personnel chargé de la passation, CCMP, Personnes en charge
b)	Le personnel pour exécuter des activités de passation de marchés lorsqu'il ne possède pas les connaissances requises, à recours ou accès à un personnel professionnel pouvant fournir ces connaissances	OUI	3	Entretiens, contrat de consultant technique
c)	Le personnel est régulièrement formé selon un plan de formation adapté aux normes de passation des marchés au plan international. Une stratégie et des capacités de formation durables existent pour fournir une formation, des conseils et une assistance pour le développement des capacités de l'administration (Formation de l'ARMP ou autres)	Les acteurs de passation des marchés ont suivi les formations que l'ARMP a organisées. l'AC n'a pas de plan de formation en marché public. Elle n'a pas fourni à la mission la liste des formations exécutées ou suivies depuis leur désignation.	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>1,69</b>	
a)	Mobilité du personnel chargé de la passation et de contrôle des marchés publics : le personnel est-il suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée ?	OUI Le personnel est-il suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée	3	Taux de rotation du personnel, dossier du personnel
b)	Existe-t-il un système d'archivage des documents ? Quelle est la qualité de ce système : - Existence d'une salle aménagée pour l'archivage des documents relatifs à la passation ? - Responsabilisation d'un agent en charge de l'archivage ? - ...	Il n'existe pas une salle aménagée pour l'archivage des documents relatifs à la passation des marchés Il existe un point focal en charge de l'archivage	1	Décrire et apprécier le système, se rendre aux archives
c)	La PRMP établit-elle un rapport d'exécution de chaque marché relevant de sa compétence ?	Non	0	Rapport de la PRMP sur la passation TGT et l'exécution des marchés
d)	La PRMP, au cas échéant, fournit-elle copie de ce rapport à l'ARMP, à la DNCMP et à la Cour des Comptes ?	NA		Correspondance transmettant le rapport aux entités concernées.
e)	La CCMP produit-elle à l'attention de la PRMP un rapport annuel d'activités sur la passation et l'exécution de marchés ?	NON	0	Rapport d'activités de la CCMP sur la passation des marchés

N°	Indicateurs de qualité	Constats/Commentaires	Notation	Source de Vérification
f)	Existe-t-il un dispositif de suivi de l'exécution des contrats ?	NON	0	Demander le dispositif ou tableau de suivi, entretiens
g)	Existe-t-il un registre spécial coté et paraphé destiné à l'enregistrement des offres dans leur ordre d'arrivée	OUI	3	Registre spécial, N° d'enregistrement
h)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs agréés ?	OUI	3	Registre des entrepreneurs, fournisseurs et prestataires agréés Article (12 du décret 2011-059 )
i)	Le registre est-il mis à jour au moins une fois par an à la suite d'un appel à manifestation sous la responsabilité de la commission de contrôle des marchés publics ?	OUI	3	L'AMI ayant permis la mise à jour/La coupure de presse justifiant sa publication
j)	L'Autorité contractante a-t-elle fait des prévisions budgétaires ?	OUI	3	Budget
k)	L'autorité contractante a-t-elle fait connaître, au moyen d'un avis général d'appel d'offres, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, fournitures et services, qu'elles s'entendent passer dans l'année ?	Avis général de passation des marchés non fourni	0	Preuve de publication de l'Avis Général de Passation des Marchés (AGPM)
l)	L'autorité contractante a-t-elle élaboré un Plan de Passation des Marchés (PPM) prévoyant les marchés à passer au cours de l'exercice ?	Oui	3	PPM
m)	Le PPM a-t-il été validé par la CCMP avant son envoi à la DNCMP pour validation ?	NON	0	PV de la séance validation (Article 9 du décret 2009-297)
n)	Le PPM a-t-il été approuvé par la DNCMP ?	OUI	3	PPM (Article 12 du décret 2009-297)
o)				
P)				

### 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	3
II. Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.	II	2,67	3
III. L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat	III	1,69	3
<b>Moyenne</b>	<b>Moyenne</b>	<b>2,12</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>		<b>6,36</b>	



### Commentaire

Au regard de la note moyenne de **2,12** ; TOGO TELECOM affiche **une conformité institutionnelle proche de la norme de qualité**. Toutefois, quelques insuffisances sont constatées du fait que TOGO TELECOM 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 TOGO TELECOM 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**

Les textes désignant La PRMP de TOGO TELECOM, n'a pas été fourni.

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

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

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

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

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

La CPMP est composée de cinq (5) membres permanents désignés par Décision N°813/TGT/DG/DRH/SGP du 30 décembre 2016 portant nomination des membres de la CPMP du TGT. Il s'agit de :

N°	NOM & PRENOMS	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION	DIRECTION/ DEPARTEMENT
1	TSONYADZI Yawo N.	Economiste	Membre CPMP	DCA
2	ANI Nbadissou	Chargé de mission auprès du DG	Président CPMP	Direction Générale
3	BOKO Kouméalo			
	DJAHO Koami			
	KADISSOLE Dazima			

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.

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

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

###### **➤ Défaillances du système d'archivage**

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

- les pièces relatives à la passation des marchés ne sont pas centralisées au niveau de la cellule d'appui à la PRMP,
- les pièces relatives aux marchés passés par Togo télécom 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.

### **Recommandation**

Nous recommandons à la PRMP du TGT 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.
- Désignant un point focal qui jouera que le rôle de spécialiste en passation de marché compte tenu du volume important de marchés que TGT exécute chaque année.

#### ➤ ***Absence d'un plan de formation***

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

### **Recommandation**

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

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

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

### **Recommandation :**

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

- **Les textes instituant les organes de passation des marchés (PRMP, CPMP et CCMP) n'ont pas été fournis à la mission**

### **Recommandation :**

Nous recommandons aux organes dirigeants de Togo télécom de prendre les textes nécessaires pour donner une existence légale et une validité aux différents organes de la passation de Togo télécom.

- **Inexistence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics**

### **Recommandation :**

Nous recommandons aux organes dirigeants de Togo télécom de prendre les textes nécessaires pour donner une existence légale et une validité aux différents organes de la passation de Togo télécom en désignant formellement la PRMP

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

TGT 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.

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

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

**Recommandation**

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

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

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

**Recommandation**

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

- **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 52% 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 à TOGOTELECOM de limiter les Ententes Directes au maximum à 10% du montant global des marchés passés sur l'exercice.

- **Autorisation de la demande de gré à gré par pas CCMP** en violation de l'article 36 du décret 2009-277 portant CMPSDP qui stipule : 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

➤ **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 TGT 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.

**Commentaire de l'audit :**

- **Les textes instituant les organes de passation des marchés** (PRMP, CPMP et CCMP) n'ont pas été fournis à la mission : *document remis au cabinet lors de la mission, à vérifier sur place par le cabinet.*
- **Inexistence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics :** *document remis au cabinet lors de la mission, à vérifier sur place par le cabinet.*

**Réponse de l'auditeur :**

Il convient de rappeler que les documents communiqués au cabinet ont été exploités dans leur globalité.

Toutefois, ces 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

**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 Décision N°814/TGT/DG/DRH/SGP du 30 décembre 2016 portant nomination des membres de la CCMP de TGT. Il s'agit de :

N°	NOM & PRENOMS	FONCTION AU SEIN DE L'AUTORITE	FONCTION EN MATIERE DE PASSATION	DIRECTION/ DEPARTEMENT
1	AKABA KOFFI	Responsable pôle contentieux	Président CCMP	CRJ
2	AGBODJAN Têtê	Juriste	Membre de la CCMP	Cellule Juridique
3	BOUDIMA Kabidjada	Ingénieur informaticien	CCMP	DG-CM
4	FOLLY Ekué Azrieli	Auditeur	Secrétaire	Direction Audit et Contrôle
	KALIWA Bawimotom			

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 TGT 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 TGT 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 de TGT de veiller à la soumission systématique de tous les dossiers à la CCMP, même ceux relevant du seuil de compétence de la DNCMP.

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

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

## V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

## V- EVALUATION DE LA PERFORMANCE

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

### 5.1 Statistiques issues de l'échantillon utilisé

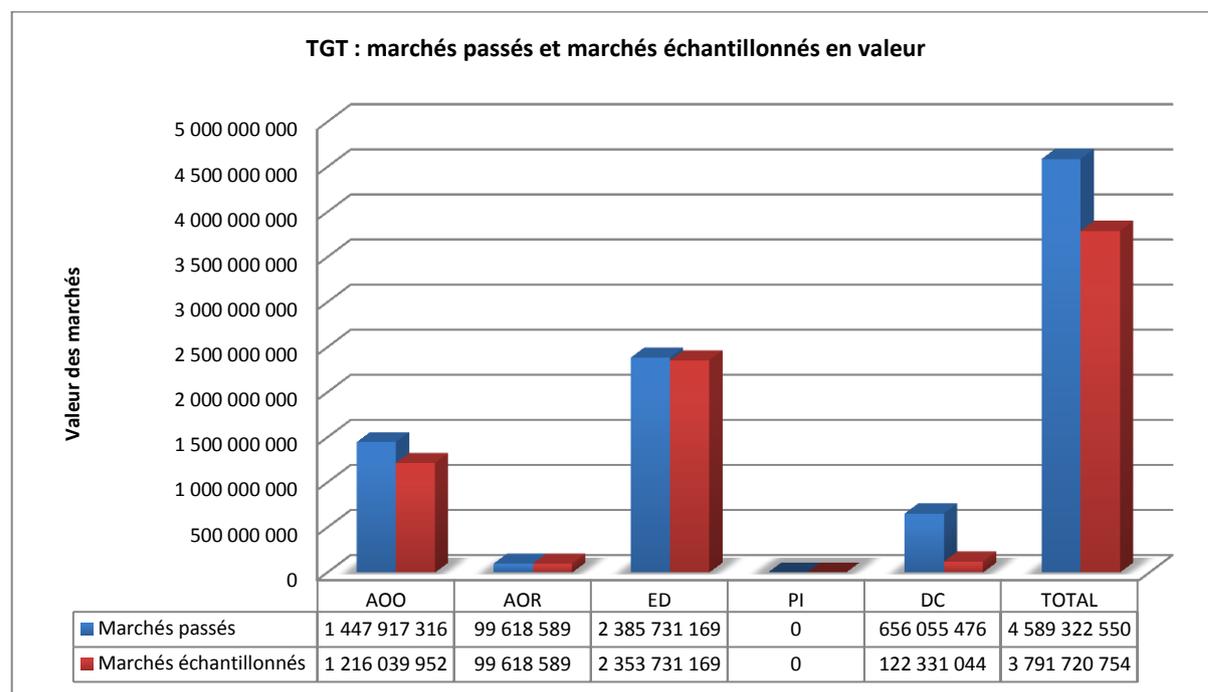
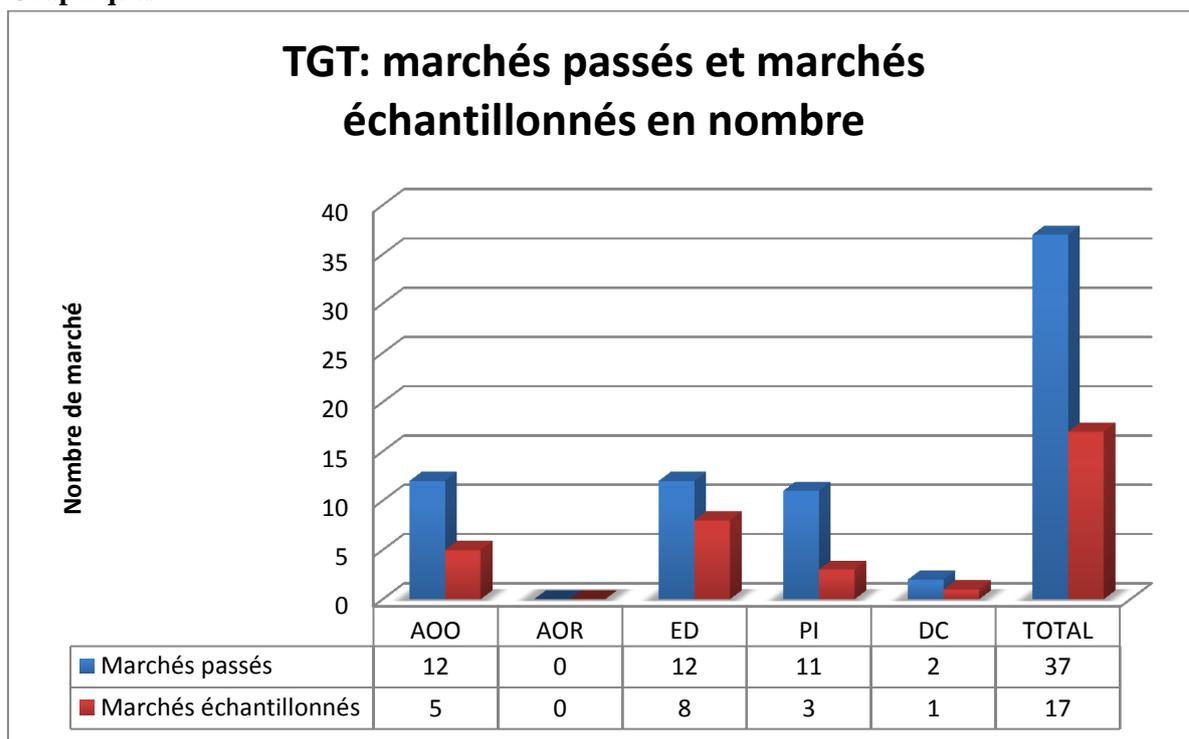
Les marchés échantillonnés et audités sont présentés en Annexe conformément aux critères énoncés dans les TDR. Les résultats synthétiques issus de l'audit se présentent comme suit :

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

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés audités		Marché audités n'ayant pas respecté les procédures			
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offres	9	1 447 917 316	3	1 216 039 952	3	100%	1 216 039 952	100%
Consultation restreinte	1	99 618 589	1	99 618 589	1	100%	99 618 589	100%
Entente directe ou Gré à Gré	16	2 385 731 169	15	2 353 731 169	15	100%	2 353 731 169	100%
Marché en desous du seuil	20	656 055 476	7	122 331 044	7	100%	122 331 044	100%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>4 589 322 550</b>	<b>26</b>	<b>3 791 720 754</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>3 791 720 754</b>	<b>100%</b>
<b>Pourcentage de l'échantillon</b>			<b>57%</b>	<b>83%</b>				
<b>Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré</b>	<b>35%</b>	<b>52%</b>	<b>58%</b>	<b>62%</b>				

STATISTIQUES GLOBAL MODE DE PASSATION DES MARCHES	Marchés passés			
	Nombre	Montant	% Nombre	% Valeur
Appel d'offres	9	1 447 917 316	20%	32%
Consultation restreinte	1	99 618 589	2%	2%
Entente directe ou Gré à Gré	16	2 385 731 169	35%	52%
	20	656 055 476	43%	14%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>4 589 322 550</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 avons trouvé que tous les **marchés passé par Togo télécom ont violé le CMPDSP** ;
2. Il y a eu 12 marchés passés par entente directe et représentent en valeur 52% du montant total des marchés passés
3. Il n'y a pas eu de marché qui a fait objet de litige ou de recours



<b>Tableau N : Notes moyennes de performance des étapes de passation des marchés</b>			<b>Figure N : Cartographie des performances des étapes de passation de marchés</b>	
Etapes de passation des marchés	Note moyenne	Norme		
1. Planification - préparation	0,47	3		
2. Ouverture - Evaluation des offres	0,83	3		
3. Signature approbation contrat	1,10	3		
4. Exécution - suivi des marchés	0,02	3		

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

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

**Remarque :** Les pièces manquantes aux différents dossiers justifient pour l'essentiel la faible performance réalisée au niveau de toutes les étapes.

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

Par conséquent beaucoup d'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°: Risques résiduels par étapes de passation de marchés			Figure N : Cartographie des risques identifiés
Etapes de passation des marchés	Impact	Etapes de passation des marchés	
1. Planification - préparation	2	2,53	
2. Ouverture - Evaluation des offres	3	2,17	
3. Signature approbation contrat	2	1,90	
4. Exécution - suivi des marchés	2	2,98	

**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, TGT affiche une cartographie des risques identifiés mettant en exergue :

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

Des 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 la société TGT, 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 des marchés au PPM**

Un rapprochement du PPM avec les marchés exécutés au cours de la période sous revue a permis de remarquer que certains marchés exécutés ne sont pas prévus au PPM. Il s'agit de :

- Marché N°00753/2016/ED/TGT/SC/FP relatif aux PRESTATIONS DE MAINTENANCE DU SYSTEME BSS DE TOGO TELECOM
- Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)

#### 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 ».
- **Pas 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 pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP
- **Absence de la preuve d'autorisation préalable par la DNCMP** de la procédure par entente directe pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP
- **Pour tous les marchés passés par entente directe audités c'est la CCMP** qui a donné l'autorisation préalable de passer le marché par ED en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP
- **Pour le Marché N°16/0778 /2016/ED/TGT/F/FP du 12/07/2016 relatif Régularisation de la fourniture en supplément du matériel de réseau ;** La demande est adressée au Conseil d'administration et L'autorisation est accordée par le président Conseil d'Administration
- **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 marché par entente directe ne peuvent être passés qu'avec des entrepreneurs, fournisseurs ou prestataires de services qui acceptent de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution des prestations »
- **TOGO TELECOM n'a pas soumis à l'autorisation préalable de la DNCMP ; l'AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15) RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS** en violation de l'Article 100 du décret 2009-277/PR portant CMP qui stipule dans son alinéa 3« La passation d'un avenant est soumise à l'autorisation de la direction nationale de contrôle des marchés publics.»
  - Le marché LC 16/011/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 relatif à la **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES** et le marché LC 16/012/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 relatif **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES** pouvait faire objet d'un seul marché de 98927894 FCFA
  - **Absence du dossier de demande de cotation en violation de l'Article 12 du décret 2011-059 alinéa 4** « Les demandes de cotation sont préparées par l'autorité contractante sur la base du document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP). Elles doivent préciser les spécifications techniques requises par l'autorité contractante, les critères d'évaluation, les obligations auxquelles sont assujetties les parties et les modalités d'exécution des prestations » il s'agit de :
    - Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
    - LC N°16/030/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Travaux d'aménagement d'un nouveau local pour l'Espace Télécoms et de rénovation du bâtiment du Service Régional des Télécommunications à Atakpamé**
    - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
    - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
    - MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
    - LC N°16/116/2016/CR/TGT/F/FP du 26/12/2016 relatif **FOURNITURE DE 60 CONVERTISSEURS 48V-220V (1 000 W)**
  - **Absence de l'avis de la DNCMP sur le DAO** en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée d'émettre un avis de non objection sur les dossiers d'appel d'offres avant le lancement de l'appel à la concurrence et la publication correspondante, »
    - **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques**
    - N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif **FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES**
    - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)

- **Absence de l'avis de la CCMP sur les demandes de cotation** en violation à l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule « la CCMP émet des avis de non objection et accorde les autorisations et dérogations nécessaires lorsqu'elles sont prévues par la réglementation en vigueur ; à ce titre, elle exerce les mêmes compétences que la Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics »
  - sur le DC du marché N°16/039/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 4
  - sur le DC du marché N°16/045/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 6
  - sur le DC du Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 1
  - sur le DC du marché N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 4
  - sur le DC du marché N°16/043/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 5
  - N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
  - Sur le dossier de demande de cotation du Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
  - Sur le dossier de demande de cotation de la LC N°16/030/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Travaux d'aménagement d'un nouveau local pour l'Espace Télécoms et de rénovation du bâtiment du Service Régional des Télécommunications à Atakpamé**
  - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
  - LC N°16/116/2016/CR/TGT/F/FP du 26/12/2016 relatif FOURNIRURE DE 60 CONVERTISSEURS 48V-220V (1 000 W)
  - MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
- **Défaut de publication du DAO** en violation de l'Article 43 du décret 2009-277 portant CMP « Les marchés publics par appel d'offres doivent obligatoirement faire l'objet d'un avis d'appel à la concurrence porté à la connaissance du public par une insertion faite, dans les mêmes termes, dans le journal des marchés publics ou toute publication nationale et/ou internationale ainsi que sous mode électronique, selon un document modèle dont les mentions obligatoires seront fixées par voie réglementaire. L'absence de publication de l'avis est sanctionnée par la nullité de la procédure ». il s'agit de :
  - Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif **Fourniture de batteries pour les sites techniques**
  - Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES
  - Marché N°16/045/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 6
  - Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 1

- Marché N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 4
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
  - Marché N°16/043/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 5
  - N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
- **Absence des lettres d'invitation adressées aux candidats sélectionnés à partir du registre des prestataires tenue par TOGO TELECOM : concerne**
  - Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
  - Marché N°16/018/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte en câble 8 F0 de l'université de Kara à Pya**
  - LC N°16/030/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Travaux d'aménagement d'un nouveau local pour l'Espace Télécoms et de rénovation du bâtiment du Service Régional des Télécommunications à Atakpamé**
  - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
  - MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
- Saucissonnage du marché « TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) » lancé séparément en 7 demandes de cotation DC alors que cela peut faire objet d'un seul DAO à 7 lots
- Attribution des marchés au rabais :
  - **Le LOT 1 du** Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) est attribué au rabais alors que cette condition d'attribution au rabais n'est pas indiquée dans la DC En effet ce marché qui devrait être attribué à la société TET qui a proposé le plus bas prix soit 24 741 650 FCFA est attribué à la société EGET qui est en seconde position soit 28 603 200 FCFA TTC mais au prix de TET. Selon une lettre de la CCMP cette situation est due au fait que la société TET est déjà attributaire de de deux (02) marché. Or le DAO indique qu'aucun soumissionnaire ne peut être attributaire de plus d'un marché. Cette situation au rabais peut impacter sur la qualité des travaux
  - **La même situation s'est produite pour le LOT 4 du** Marché N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE). Ici le premier la société MTCE pour un montant de 6 913 666 FCFA TTC, étant déjà attributaire d'un marché, le marché est attribué au second TET au prix de MTCE alors que TET avait proposé 8 403 488 FCFA TTC

## Conclusion

La Société des Télécommunications du Togo affiche une performance **non conforme** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevés. Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape;

## Recommandation

- Nous recommandons à TOGO TELECOM de veiller à la prévision des marchés à exécuter au budget et au PPM et que l'exhaustivité des différents budgets du ministère soit centralisé et archivé
- Nous recommandons à TOGO TELECOM de veiller à archiver la dernière version du dossier de demande de cotation validée par la CCMP et signé et daté par la PRMP
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre à la CCMP pour avis les dossiers de demande de cotation, les rapports d'évaluation et les projets de marché
- Nous recommandons à la PRMP de soumettre à la DNCMP pour avis les DAO, les rapports d'évaluation et les projets de marché
- Nous recommandons à la PRMP de procéder à la publication du DAO
- Nous recommandons à TOGO TELECOM 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.
- Nous recommandons à TOGO TELECOM d'archiver les autorisations de la DNCMP sur le recours de la procédure par entente directe
- Nous recommandons à TOGO TELECOM la mise en concurrence d'au moins trois candidats susceptibles d'exécuter le marché lors de la procédure par entente directe
- 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 TOGO TELECOM de soumettre à la DNCMP pour autorisation, les projets d'avenant
- Nous recommandons à TOGO TELECOM d'éviter de saucissonner les marchés qui concerne les mêmes objets et de les réunir en un seul DAO subdivisé en lots

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

#### **Non-conformités relevées**

Nos travaux nous ont permis de constater :

- **Absence de preuve de décision désignant la sous-commission d'analyse des offres** en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP alinéa 1 qui stipule que «Les copies des offres reçues sont confiées à une sous-commission d'analyse désignée par la personne responsable des marchés publics, pour évaluation et classement » il s'agit de :
  - **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques**
  - **Marché Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)**
  - **N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7**
  - **Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
  - **Marché N°16/018/2016/DC/TGT/T/FP relatif Travaux de desserte en câble 8 F0 de l'université de Kara à Pya**

- **Absence d'un procès-verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante** en violation de l'Article 54 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « les renseignements ainsi que la relation des éventuels incidents survenus lors de l'ouverture des plis ou les éventuelles protestations ou observations des soumissionnaires, sont consignés dans le procès-verbal de la séance d'ouverture, auquel est jointe la liste signée des personnes présentes. Le procès-verbal est contresigné par les représentants de l'autorité contractante présents et l'observateur indépendant, qui y joint ses observations. » Il s'agit de :
  - De tous les marchés passés par entente directe audités
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
  - N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
  - Marché N°16/111/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM**
  - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
- **Absence de rapport d'analyse des offres au dossier** en violation de l'Article 56 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 3 « Le rapport d'analyse fait l'objet d'un document unique, paraphé et signé de tous les membres de la sous-commission, qui peuvent y mentionner leurs réserves. » il s'agit :
  - De tous les marchés passés par entente directe
  - **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques**
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
  - N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
  - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
- **Absence de l'avis de la CCMP sur le rapport d'évaluation des offres comme prévu au PPM** en violation de l'Article 9 du décret 2009-297 qui stipule que « la CCMP procède à la validation du rapport d'analyse comparative des offres ou propositions et du procès verbal d'attribution provisoire du marché ou de la délégation approuvés par la commission de passation des marchés »
  - LC 16/011/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 : **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
  - LC 16/012/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 : **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
  - LC 6/059 DU 27/06/2016/ED/TGT/F/FP du 27/06/2016 relatif **MISSION D'AUDIT DE SECURITE DES CENTRES DE DONNEES DU GROUPE TGT**

- LC 16/060/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM**
- LC 16/062/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM**
- LC 16/102 /2016/ED/TGT/F/FP du 26/09/2016 relatif **Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle performance Investogation"**
- LC 16/115/2016/ED/TGT/F/FP du 20/12/2016 : relatif **MISSION D'ASSISTANCE POUR LE DEPLOIEMENT D'UN PILOTE FTTH SUR DEUX (02) ZONES A LOME**
- LC 00753 /2016/ED/TGT/F/FP du 28/10/2016 relatif **Prestations de maintenance du système BSS de TOGO TELECOM**
- MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
- **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°00211/2016/ED/TGT/F/FP du 21/04/2016 relatif **FOURNITURE D'EQUIPEMENTS POUR L'EXTENSION DU RESSEAU OSN DE TGT MONTANT = 4220277 USD**
  - Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
  - FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots
  - AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15) **RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
- **Défaut de publication du procès-verbal d'attribution provisoire** 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. »
  - Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES
  - Les TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL)
  - Les TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 4
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
  - N°16/043/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 5
  - N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
- **Les soumissionnaires non retenus n'ont pas été informés par écrit du motif de rejet de leurs offres** en violation de l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 que « L'autorité contractante doit communiquer par écrit à tout soumissionnaire écarté les motifs du rejet de son offre, le montant du marché attribué et le nom de l'attributaire. Tout soumissionnaire écarté peut demander une copie du procès-verbal d'attribution et toute autre information pertinente qui lui seront remises dans un délai de cinq jours ouvrables à compter de la réception de sa demande écrite. » Il s'agit de :

- le marché N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
- LC N°16/030/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Travaux d'aménagement d'un nouveau local pour l'Espace Télécoms et de rénovation du bâtiment du Service Régional des Télécommunications à Atakpamé**
- MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
- LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
- MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
- **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 FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
  - LC 6/059 DU 27/06/2016/ED/TGT/F/FP du 27/06/2016 relatif **MISSION D'AUDIT DE SECURITE DES CENTRES DE DONNEES DU GROUPE TGT**
  - LC 16/060/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/062/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/102 /2016/ED/TGT/F/FP du 26/09/2016 relatif **Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle performance Investogation"**
  - LC 16/115/2016/ED/TGT/F/FP du 20/12/2016 : relatif **MISSION D'ASSISTANCE POUR LE DEPLOIEMENT D'UN PILOTE FTTH SUR DEUX (02) ZONES A LOME**
  - LC 00753 /2016/ED/TGT/F/FP du 28/10/2016 relatif **Prestations de maintenance du système BSS de TOGO TELECOM**
  - Tous les marchés de TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE)
  - Les TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL)
  - Marché N°16/018/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte en câble 8 F0 de l'université de Kara à Pya**
  - MARCHE N°16/015/2016/DC/TGT/F/FP relatif **Fourniture de matériels informatiques**
  - LC N°16/116/2016/CR/TGT/F/FP du 26/12/2016 relatif **FOURNITURE DE 60 CONVERTISSEURS 48V-220V (1 000 W)**
- **Absence de l'avis de la DNCMP sur le projet de contrat** en violation de l'Article 11 du décret 2009-277/PR portant CMP « la DNCMP est chargée de procéder à un examen administratif, juridique et technique du dossier de marché avant son approbation et au besoin adresse à l'autorité contractante toute demande d'éclaircissement, de modification de nature à garantir la conformité du marché avec le dossier d'appel d'offres et la réglementation en vigueur »
  - LC 00152 /2016/ED/TGT/F/FP du 05/04/2016 relatif **CONFIGURATION ET MISE A JOUR DES LOGICIELS DES EQUIPEMENTS OSN**

- Marché N°16/0778 /2016/ED/TGT/F/FP du 12/07/2016 relatif **Régularisation de la fourniture en supplément du matériel de réseau**
- Marché N°00211/2016/ED/TGT/F/FP du 21/04/2016 relatif **FOURNITURE D'EQUIPEMENTS POUR L'EXTENSION DU RESSEAU OSN DE TGT MONTANT = 4220277 USD**
- Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
- FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots
- AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15) **RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
- Marché N°00753/2016/ED/TGT/SC/FP relatif aux PRESTATIONS DE MAINTENANCE DU SYSTEME BSS DE TOGO TELECOM
- **Marché N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif Fourniture de batteries pour les sites techniques**

### Conclusion

Le Société des Télécommunications du Togo affiche une performance **non conforme** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevé. Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape;

### Recommandation

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

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

#### Non-conformités relevées

Nos travaux nous ont permis de constater :

- Absence de contrat 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. »
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
- La signature de la PRMP et du titulaire ne sont pas daté et concerne :
  - MARCHE N°16/094/2016/DC/TGT/T/FP relatif **Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03**
  - LC N°16/017/2015/CR/TGT/T/FP relatif **Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques**
- Le marché n'a pas été signé par la PRMP en violation de l'Article 67 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule dans son alinéa 2 que « La personne responsable des marchés publics dispose d'un délai de sept (7) jours ouvrables pour la signature du marché ou de la délégation à compter de la date de réception du projet de marché validé par la direction nationale de contrôle des marchés publics et signé par l'attributaire » et concerne :
  - AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15) **RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
  - Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
- Le marché n'est pas approuvé par le président du CA
  - N°00753/2016/ED/TGT/SC/FP relatif aux PRESTATIONS DE MAINTENANCE DU SYSTEME BSS DE TOGO TELECOM
  - LC 00753 /2016/ED/TGT/F/FP du 28/10/2016 relatif **Prestations de maintenance du système BSS de TOGO TELECOM**
  - LC 16/115/2016/ED/TGT/F/FP du 20/12/2016 : relatif **MISSION D'ASSISTANCE POUR LE DEPLOIEMENT D'UN PILOTE FTTH SUR DEUX (02) ZONES A LOME**
  - LC 16/102 /2016/ED/TGT/F/FP du 26/09/2016 relatif **Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle performance Investogation"**
  - LC 16/062/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/060/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM**
- Absence de notification définitive, en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP qui stipule que « Les marchés ou délégations, après accomplissement des formalités d'enregistrement doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution » et concerne :
  - FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots

- Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
- **Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive en violation** de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2 « Dans les quinze (15) jours calendaires de l'entrée en vigueur du contrat, un avis d'attribution définitive est publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité. » Il s'agit de :
  - Marché N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
  - Marché N°16/043/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 5
  - Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)
  - N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 4
  - Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 1
  - N°16/045/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 6
  - N°16/039/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 4
  - N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES
  - AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15)  
**RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
  - FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots
  - Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
  - Marché N°00211/2016/ED/TGT/F/FP du 21/04/2016 relatif **FOURNITURE D'EQUIPEMENTS POUR L'EXTENSION DU RESSEAU OSN DE TGT MONTANT = 4220277 USD**
  - Marché N°16/0778 /2016/ED/TGT/F/FP du 12/07/2016 relatif **Régularisation de la fourniture en supplément du matériel de réseau**
- **Non enregistrement du marché par le titulaire**
  - N°16/044/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 7
  - N°16/043/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 5
  - N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE) LOT 4
  - Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 1
  - N°16/045/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 6
  - N°16/039/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) LOT 4
  - N°00357/2016/AOO/TGT/F/FP relatif FOURNITURE DE BATTERIE POUR LES SITES TECHNIQUES

- AVENANT N°001/2016/TGT/DG/F/FP (CR N°0064/TGT/DG du 07/04/15)  
**RELATIF A LA FOURNITURE, INSTALLATION ET CONFIGURATION DES EQUIPEMENTS WIFI DANS LES HOTELS**
  - FOURNITURE DE TUYAUX PEHD ET ACCESSOIRES en 11 lots
  - Marché N°00089/2016/ED/TGT/PI/FP relatif **Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT**
  - Marché N°00211/2016/ED/TGT/F/FP du 21/04/2016 relatif **FOURNITURE D'EQUIPEMENTS POUR L'EXTENSION DU RESSEAU OSN DE TGT MONTANT = 4220277 USD**
  - Marché N°16/0778 /2016/ED/TGT/F/FP du 12/07/2016 relatif **Régularisation de la fourniture en supplément du matériel de réseau**
  - LC 00152 /2016/ED/TGT/F/FP du 05/04/2016 relatif **CONFIGURATION ET MISE A JOUR DES LOGICIELS DES EQUIPEMENTS OSN**
  - LC 00753 /2016/ED/TGT/F/FP du 28/10/2016 relatif **Prestations de maintenance du système BSS de TOGO TELECOM**
  - LC 16/115/2016/ED/TGT/F/FP du 20/12/2016 : relatif **MISSION D'ASSISTANCE POUR LE DEPLOIEMENT D'UN PILOTE FTTH SUR DEUX (02) ZONES A LOME**
  - LC 16/102 /2016/ED/TGT/F/FP du 26/09/2016 relatif **Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle perfomance Investogation"**
  - LC 16/062/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 16/060/2016/ED/TGT/F/FP du 28/06/2016 relatif **Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM**
  - LC 6/059 DU 27/06/2016/ED/TGT/F/FP du 27/06/2016 relatif **MISSION D'AUDIT DE SECURITE DES CENTRES DE DONNEES DU GROUPE TGT**
  - LC 16/012/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 relatif **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
  - LC 16/011/2016/ED/TGT/F/FP du 21/03/2016 : **FOURNITURE DE TUYAUX PEHD, PVC ET ACCESSOIRES**
- Les résultats d'attributions n'ont pas été publiés, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « La personne responsable des marchés publics (PRMP) publie le résultat par voie de presse ou par tout autre moyen ».
- Les décisions d'attribution n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics qui dispose : « Une copie de la décision d'attribution est transmise par l'autorité contractante à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat afférent... »

## Conclusion

La Société des Télécommunications du TOGO 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;

### **Recommandation**

- Nous recommandons à TOGO TELECOM 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 à TOGO TELECOM 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 à la PRMP de faire approuver les Marchés au Conseil d'Administration de TOGO TELECOM
- Nous recommandons à TOGO TELECOM de procéder à la de notification définitive des marchés aux attributaires et que cette notification soit matérialisée
- Nous recommandons à TOGO TELECOM 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 TOGO TELECOM de veiller à ce que les marchés soient enregistrés par les titulaires
- Nous recommandons à TOGO TELECOM de veiller à l'archivage des correspondances entre la PRMP, la CCMP et la DNCMP afin de faciliter l'appréciation des délais de validation.

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

#### **Non-conformités relevées**

Nos travaux nous ont permis de constater :

- Absence des ordres de service de commencement pour tous les marchés audités
- Absence de procès verbal de réception pour la totalité des marchés audités
- Absence de preuve de paiement pour la totalité des marchés audités

### **Conclusion**

La Société des Télécommunications du Togo affiche une performance **non conforme** pour cette étape eu égard aux constats ci-dessus relevé. Par conséquent quelques efforts restent à faire pour améliorer la maîtrise de cette étape.

### **Recommandation**

- Nous recommandons au TGT 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 TGT que d toutes les preuves de paiement soient archivées dans chaque dossier de marché.

### **Commentaire de l'audit**

1. **Absence de preuve de justification de la demande de gré à gré** sur la base de rapport spécial validé par la CCMP: *Tous recours à l'ED est motivé par un memo validé par le DG et ensuite autorisé par la CCMP ou la DNCMP selon le seuil, à vérifier sur place.*
2. **Absence de la preuve d'autorisation préalable par la DNCMP de la procédure par entente directe** : *les marchés assujettis à l'autorisation de la DNCMP pour l'ED sont faits, à vérifier sur place.*
3. **Pour tous les marchés passés par entente directe** audités, c'est la CCMP qui a donné l'autorisation préalable de passer le marché par ED : *les marchés assujettis à l'autorisation de la DNCMP pour l'ED sont faits, à vérifier sur place.*

### **Réponse de l'auditeur :**

1. Les justifications des ED ne sont pas faites sur la base de rapport spécial validé par la CCMP. Les preuves de ces rapports ne sont pas communiquées à la mission.
2. **Selon** 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 ». ce qui signifie que spécialement, tout marché faisant objet de dérogation est soumis systématiquement à l'autorisation préalable de la DNCMP quel que soit le montant. Nous avons compris dès lors pourquoi Togo télécom ne soumet pas les marchés de fournitures passés en ED dont le montant est inférieur à cinquante millions à la DNCMP.
3. **Nous rappelons à Togo télécom que la CCMP valide, par un rapport spécial, la justification de passé le marché par ED avant son envoi à la DNCMP et ceci quel que soit le montant mais ne donne pas l'autorisation de passer un marché par entente directe**

**NB**: les autres 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.

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

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

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

Conformément aux dispositions en vigueur :

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

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

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

- ❖ Le manque de pièces dans les dossiers ne nous permet pas d'apprécier les délais de traitement des dossiers par les organes de passation et de contrôle

## VI- SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

## VI. SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

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

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
1	<b>Défaut de publication d'un avis général de passation des marchés</b> : il n'est pas établi en vue d'une publication en début d'année, un avis général de passation des marchés, en violation de l'article 15 du décret 2009-277/PR portant code des marchés publics.	Nous recommandons TGT d'établir en vue d'une publication en début d'année, un avis général de passation de marchés à titre indicatif, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, de fournitures et de services qu'il entend passer et dont les montants sont égaux ou supérieur aux seuils de passation des marchés publics.	PRMP, CPMP
2	<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 TGT 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
3	<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 TGT de faire respecter les dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR et de soumettre à l'avis de la Cellule de Contrôle des Marchés Publics tous marchés même relevant du domaine de compétence de la DNCMP.	PRMP, CPMP, CCMP
4	<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
5	Défaut de prévision au budget des marchés :	Nous recommandons TGT de veiller à la prévision des marchés à exécuter au budget et au PPM et que l'exhaustivité des différents budgets du ministère soit centralisé et archivé	PRMP, CPMP, CCMP
6	<b>Inexistence d'un dossier de demande de cotation avec les spécifications techniques requises</b> en violation de l'Article 12 du décret 2011-059 alinéa 4	Nous recommandons TGT de préparer sur la base de document type élaboré par l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP) les dossiers de demande de cotation et que ces dossiers soient archivés	PRMP, CPMP
	<b>Absence de preuve de publication du DAO</b> en violation de l'Article 43 du décret 2009-277 portant CMP	Nous recommandons à la PRMP de procéder à la publication du DAO	PRMP
	Absence de preuve de justification de la demande de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP	Nous recommandons TGT de justifier les demandes de gré à gré sur la base de rapport spécial validé par la CCMP	PRMP/CPMP
7	<b>Défaut d'établissement d'un procès verbal de la séance d'ouverture contresigné par les représentants désignés de l'autorité contractante</b> : pour tous les marchés audités, un tableau d'ouverture des plis sur une seule feuille a été mis à notre disposition en daté signé par les membres de la CPMP en violation de l'Article 54 du décret 2009-277 portant CMP	Nous recommandons TGT d'établir un PV de séance d'ouverture des offres auquel est jointe la liste signée des personnes présentes et dans lequel est consigné les renseignements ainsi que des éventuels incidents survenus lors de l'ouverture des plis ou les éventuelles protestations ou observations des soumissionnaires,	PRMP, CPMP
	<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 TGT 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	

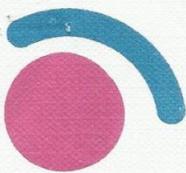
N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
	<b>Il n'est pas demandé aux fournisseurs en ce qui concerne les marchés passés par entente directe de se soumettre à un contrôle de prix spécifiques durant l'exécution du contrat</b> en violation de l'Article 38 du décret 2009-277 portant 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	
	<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 TGT 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.	
	<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 ;	
8	<b>Absence de transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP</b> : pour tous les marchés de demande de cotation audités, les décisions d'attribution n'ont pas été transmises à l'ARMP et à la DNCMP en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics	Nous recommandons TGT de procéder à la transmission des décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à l'ARMP et à la DNCMP	
9	<b>Défaut de publication des résultats des attributions relatifs aux demandes de cotation</b> : tous les marchés passés par demande de cotation les résultats d'attribution n'ont pas été publiés, en violation de l'article 15 du Décret N°2011-059 du 04 mai 2011 portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics	Nous recommandons à la PRMP de publier les résultats par voie de Presse ou par tout autre moyen	PRMP
	Absence de notification définitive, en violation de l'Article 69 du décret 2009-277 portant CMP	Nous recommandons TGT de procéder à la de notification définitive des marchés aux attributaires et que cette notification soit matérialisée	
	Défaut de publication de l'avis d'attribution définitive en violation de l'Article 70 du décret 2009-277 portant CMP, alinéa 2	Nous recommandons TGT de procéder à la publication de l'avis d'attribution définitive dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité	
	Absence des ordres de service de commencement et de procès-verbal de réception	Nous recommandons TGT 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	
	Absence de preuve de paiement	Nous recommandons à la PRMP de TGT que d toutes les preuves de paiement soient archivées dans chaque dossier de marché	

## VII- ANNEXES

**ANNEXE 1 : Liste des marchés audités**

	Liste des marchés	Montant	Observations
	Appel d'offres ouvert		
	Fourniture de batteries pour les sites techniques	171375395	F
1	Fourniture, intégration et mise en service de nouveaux équipements agrégation/ cœur IP suivant architecture cible (IPMPLS, VPN Manager)	822042689	F
2	Travaux de Fibrage des Sites Mobiles (GENIE CIVIL)	222 621 868	T
	Total Appels d'offre ouvert	1 216 039 952	
	Appels d'offres restreints		
1	Fourniture, Installation et Configuration des Equipements WIFI dans les Hôtels	99 618 589	F
2			
	Total Appels d'offres restreints	99 618 589	
	Gré à Gré		
1	Acquisition de deux (02) Véhicules TOYOTA FORTUNER 3. OL DIESEL	40000000	F
	Fourniture des Modems et Convertisseurs avec Accessoires	178639466	F
	Mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du nouveau réseau CORE IP/MLS GROUPE TGT	141613245	F
	Fourniture de Tuyaux PEHD et accessoires	541193391	F
	Fourniture de Tuyaux PEHD, PVC et accessoires	98927894	F
	Mission de support BSS et d'Assistance à la Transformation des Systèmes d'information du Groupe Togo Telecom Montant : 76 000 EUROS	99705464	T
	Mission d'Audit de Sécurité des Centres de Données du Groupe TGT	36 946 779	PI
	Interprétation des tracés d'électrocardiogrammes (ECG) pour 666 agents de TOGO TELECOM	1 998 000	PI
	Analyses médicales pour 333 agents de TOGO TELECOM	8 924 400	PI
	Fourniture d'une licence du logiciel "Floglight Oracle performance Investogation	15 820 260	F
	Mission d'assistance pour le Déploiement d'un Pilote FTTH sur deux (02) zones à Lomé	31 485 936	PI
	Prestations de maintenance du système BSS de TOGO TELECOM	328 149 803	PI
	Configuration et Mise à Jour des Logiciels des Equipements OSN	75 070 202	F
	Régularisation de la fourniture en supplément du matériel de réseau	507 189 705	F
	Fourniture d'Equipements pour l'Extension du Réseau OSN DE TGT	248 066 624	F
2			
	<b>Total Consultations Gré à gré</b>	<b>2 353 731 169</b>	
	Cotation		
	Fourniture, installation et mise en service d'un groupe électrogène de 300 KVA pour le fonctionnement optimal d'un système complet redondant de deux (02) groupes électrogènes 2X300 KVA sur le site de TOGO TELECOM	33 894 400	F
	Travaux de desserte en câble 8 F0 de l'université de Kara à Pya	19 363 057	T
	Travaux d'aménagement d'un nouveau local pour l'Espace Télécoms et de rénovation du bâtiment du Service Régional des Télécommunications à Atakpamé	12 260 019	T
	Travaux de génie civil et de câblage à Dapaong SR03	15 715 159	T
	Travaux de desserte de l'EFFOFAT en câble à fibres optiques	4 837 009	T
	Fourniture de matériels informatiques	21 889 000	F
	Fourniture de 60 Convertisseurs 48V-220V (1 000 W)	14 372 400	F
	<b>Total cotation</b>	<b>122 331 044</b>	
	<b>TOTAL</b>	<b>3 791 720 754</b>	

**ANNEXE 2 : COMMENTAIRES DE L'AUDITE**

  
Togotelecom

REPUBLIQUE TOGOLAISE  
TRAVAIL - LIBERTE - PARTIE

# TOGO TELECOM

DIRECTION GÉNÉRALE

N° 0592 /TGT/DG/PRMP *ARMS* Lomé, le 25 AVR 2018

A

 COURRIER ARRIVEE  
Sous N° 0995  
Le 25 AVR 2018

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

**Réf :** votre lettre N°0650/ARMP/DG/DSD du 09/04/2018

**Objet :** Observations sur le rapport d'audit

*Monsieur le Directeur Général,*

Nous accusons réception du document de synthèse du cabinet Audit et Conseil Réunis faisant état des constats d'audits sur la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics passés par TOGO TELECOM au titre de l'exercice 2016 et vous en remercions.

Nous vous transmettons donc le plan d'action de TOGO TELECOM pour la prise en compte des observations relevées et invitons par la même occasion le cabinet à une séance de travail dans nos locaux pour la vérification de certaines règles appliquées mais indûment mentionnées comme insuffisance.

**Monsieur AZIABU Dodzi, Point Focal**, joignable au **22 35 06 74** est à la disposition du Cabinet à toutes fins utiles.

Veillez agréer, *Monsieur le Directeur Général*, l'assurance de notre considération distinguée.

 Le Directeur Général,  
*Affoh ATCHA-DEDJI*

*PJ:* plan d'actions.

**SOCIETE DES TELECOMMUNICATIONS DU TOGO**

Place de la Réconciliation (Quartier Atchanté) Boîte Postale : 333 Lomé - TOGO	Téléphone : +228 22-53-44-01 / 22-20-00-00 Fax : +228 22-21-03-73	Télex: 5245 - Télégramme : TOGOTEL TG E-mail: <a href="mailto:spdgtgt@togotelecom.tg">spdgtgt@togotelecom.tg</a> Web: <a href="http://www.togotelecom.tg">www.togotelecom.tg</a>
---	--	--

Suivi des observations du rapport sur la revue indépendante de la conformité des procédures de passation des marchés publics 2016

Référence	OBSERVATION DU CABINET	ACTEUR	DELAI	COMMENTAIRE
	<b>CONSTATS D'ORDRE GENERAL</b>			
1	Les textes instituant les organes de passation des marchés (PRMP, CPMP et CCMP) n'ont pas été fournis à la mission	PRMP	1 jour	Documents remis au cabinet lors de la mission, à vérifier sur place par le Cabinet
2	Inexistence d'un texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics	PRMP	1 jour	Documents remis au cabinet lors de la mission, à vérifier sur place par le Cabinet
3	TOGO TELECOM ne dispose pas un plan de formation en interne adapté aux normes de passation des marchés au plan international permettant au personnel une formation régulière sur les stratégies de passation des marchés	PRMP		Les membres des organes de MP de TGT bénéficient régulièrement d'un plan de formation validé et organisé par ARMP
4	Le TGT 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	PRMP		Des dispositions seront prises pour tenir compte de cette l'observation
5	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.	PRMP		Des dispositions seront prises pour tenir compte de cette l'observation
6	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 ».	CCMP		Des dispositions seront prises pour tenir compte de cette l'observation
7	Il n'existe pas un dispositif de suivi de l'exécution des contrats	PRMP	1 jour	Le dispositif de suivi existe, le cabinet n'a pas demandé, à vérifier sur place

1/3

AB

8	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 allinéa 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.	CCMP/D ML	1 jour	Tous recours à l'ED est motivé par un memo validé par le DG et ensuite autorisé par la CCMP ou la DNCMP selon le seuil, à vérifier sur place
9	Pas 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 pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP	PRMP		TOGOTELECOM ne sait pas comment appliquer cette disposition
10	Absence de la preuve d'autorisation préalable par la DNCMP de la procédure par entente directe pour tous marchés passés par entente directe en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP	PRMP	1 jour	Les marchés assujettis à l'autorisation de la DNCMP pour l'ED sont faits, à vérifier sur place
11	Pour tous les marchés passés par entente directe audités, c'est la CCMP qui a donné l'autorisation préalable de passer le marché par ED en violation de l'Article 36 du décret 2009-277/PR portant CMP	PRMP	1 jour	Les marchés assujettis à l'autorisation de la DNCMP pour l'ED sont faits, à vérifier sur place
12	Le défaut de publication de l'avis général de passation des marchés (AGPM), en violation de l'article 15, alinéa 1 du Décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public qui dispose : « Les autorités contractantes font connaître, au moyen d'un avis général d'appel d'offres, les caractéristiques essentielles des marchés de travaux, fournitures et services, qu'elles entendent passer dans l'année et dont les montants égalent ou dépassent les seuils de passation des marchés publics. ».	DML		Des dispositions seront prises pour tenir compte de cette l'observation
13	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 »	PRMP		Des dispositions seront prises pour tenir compte de cette l'observation
14	Le PPM n'est pas actualisée au cours de l'exercice sous revue ; en conséquence, il nous est difficile de retrouver les marchés exécutés sur ce dernier.	PRMP		Il n'y a pas eu nécessité d'actualiser au cours de cet exercice le PPM
15	Les marchés prévus sur le PPM en mode d'appel d'offres sont saucissonnés et passé en mode de cotation. Ce qui fait qu'aucun marché n'est soumis à la validation de la DNCMP. Même les grés à gré sont autorisés en interne par la CCMP.	PRMP/D ML		Au cours de la mission du cabinet, TGT n'a pas été informé d'un cas précis relevant de cette disposition

*ABO*

16	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 ».	DML		Des dispositions seront prises pour tenir compte de cette l'observation
17	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... »	DML		Les décisions d'attributions sont transmises à la DNCMP selon le seuil de passation des marchés. Des dispositions seront prises pour tenir compte de cette observation,
18	Absence des ordres de service de commencement pour la totalité des marchés audités	CRJ / DML		Selon les articles des contrats ou marchés, la notification déclenche leurs réalisations; N/A.
19	Absence de procès verbal de réception pour la totalité des marchés audités	DFC	1 jour	En dehors de l'avance de démarrage, tous les paiements sont soumis au PV de réception qui accompagne les factures; à vérifier sur place par le Cabinet.
20	Absence de preuve de paiement pour la totalité des marchés audités	DFC	1 jour	Aucun paiement n'est effectué par TGT sans l'autorisation de paiement (AP) signé du DG: Les paiements se font toujours par chèques ou par virement; à vérifier sur place.
21	Sur la fiche des marchés transmis à la mission les modes de passation ne sont pas mentionnés	PRMP	1 jour	TGT n'a pas été informé de ce cas au cours de la mission du cabinet; Le PPM 2016 indique les mode de passation des marchés
22	Attribution des marchés au rabais - LOT 2/ marché 16/038 et LOT 4/ marché 16/040. - Le LOT 1 du Marché N°16/038/2016/DC/TGT/T/FP relatif aux TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (GENIE CIVIL) est attribué au rabais alors que cette condition d'attribution au rabais n'est pas indiquée dans la DC En effet ce marché qui devrait être attribué à la société TET qui a proposé le plus bas prix soit 24 741 650 FCFA est attribué à la société EGET qui est en seconde position soit 28 603 200 FCFA TTC mais au prix de TET. Selon une lettre de la CCMP cette situation est due au fait que la société TET est déjà attributaire de deux (02) marché. Or le DAO indique qu'aucun soumissionnaire ne peut être attributaire de plus d'un marché. Cette situation au rabais peut impacter sur la qualité des travaux. - La même situation s'est produite pour le LOT 4 du Marché N°16/046/2016/DC/TGT/T/FP relatif TRAVAUX DE FIBRAGE DES SITES MOBILES (CABLAGE). Ici le premier la société MTCE pour un montant de 6 913 666 FCFA TTC, étant déjà attributaire d'un marché, le marché est attribué au second TET au prix de MTCE alors que TET avait proposé 8 403 488 FCFA TTC	CCMP		Les soumissionnaires ont accepté cette disposition et TOGO TELECOM a veillé à ce que cette situation n' impacte l'exécution de ces deux marchés

*ABD*

## 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 TGT**  
**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°0592/TGT/DG/PRMP, relative à l'objet précité et vous en remercions.

Nous vous prions de trouver ci-dessous nos réponses relatives aux observations que TOGO TELECOM (TGT) vous avait formulées.

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

Pour l'auditeur  
Audit et Conseil Réunis

**KONOU Kosi,**  
**Expert Comptable Diplômé**



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

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

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



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)