

Version définitive

RAPPORT DE REVUE INDEPENDANTE DE LA
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION
DES MARCHES PUBLICS PASSES PAR LE CENTRE
HOSPITALIER REGIONAL - LOME COMMUNE

(CHR-LC)

AU TITRE DE L'ANNEE 2015

Rédigé par

Le cabinet Audit et Conseil Réunis

Septembre 2016

SOMMAIRE

Pages

OPINION DE L'AUDITEUR	1-2
I. Contexte et objectif de la mission	3-4
I.1 Contexte de la mission	3
I.2 Objectif de la mission	4
1.3 Résultats attendus	4
II. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION DE LA QUALITE INSTITUTIONNELLE	5-12
1.1. Phase de démarrage	5
2.2. Phase d'audit du cadre législatif et réglementaire	6
2.3. Phase d'audit du cadre institutionnel	7-10
2.4. Phase de revue des procédures de passation des marchés	11-12
2.5. Audit de l'exécution physique des marchés	12
2.6. Phase de restitution des rapports	12
III. RESUME DES CONSTATS ET RECOMMANDATIONS	13-21
3.1. Classification des constats selon leurs gravités	13-15
3.2. Statistiques sur les délais et les modes de passation	16-20
3.3. Recommandations	21
IV. RESULTATS DE LA MISSION	22-35
4.1. Cadre institutionnel	22-28
4.2. Revue de conformité de la pratique de la passation et du contrôle	29-35
V. RECOMMANDATIONS	36-37

A

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

**RAPPORT D'AUDIT DE CONFORMITE SUR L'EXECUTION
DE LA PASSATION DES MARCHES DE L'EXERCICE 2015 : CENTRE HOSPITALIER
REGIONAL - LOME COMMUNE (CHR-LC)**

En exécution de la mission qui nous a été confiée, nous avons procédé à l'audit des marchés publics exécutés par le Centre Hospitalier Régional - Lomé Commune (CHR-LC) au titre de l'exercice 2015.

Nous avons effectué notre mission conformément aux termes de référence (TdR) de la mission et à notre proposition technique.

Nos diligences ont été effectuées sur la base des textes législatifs et réglementaires relatifs aux marchés publics en République Togolaise et 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 (RMP) ;
- 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.

Un accent particulier a été mis sur les préoccupations contenues dans les termes de référence de la mission, notamment, 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.

L'audit des marchés implique la vérification des pièces justificatives à partir d'un échantillon des marchés conclus au cours de la période considérée. Le montant total des marchés passés en 2015 par le Centre Hospitalier Régional - Lomé Commune et qui nous a été communiqué s'élève à la somme de **quarante-deux millions neuf cent vingt-cinq mille sept cent vingt et un (42 925 721) FCFA, pour un total de cinq (5) marchés**. L'échantillon a pris en compte tous les marchés passés soit, 100% en nombre et en valeur des marchés passés.

Conclusion générale

Le Centre Hospitalier Régional - Lomé Commune (CHR -LC) présente un système de passation et d'exécution des marchés publics jugé peu satisfaisant ; il doit faire des efforts pour mieux se conformer à la réglementation et améliorer son système d'archivage.

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

- Le PPM du CHR-LC n'est pas validé par la CCMP ;
- Il n'existe pas un plan de formation permettant le renforcement régulier de capacité de tous les acteurs de marchés publics ;
- Absence de texte désignant la PRMP ;
- Le président de la CCMP est directement nommé par une note service alors qu'elle devrait être désignée par ses pairs ;
- Absence de registre spécial pour l'enregistrement des offres des soumissionnaires ;
- Absence de preuve de publication des avis d'attribution définitive des marchés passés ;
- Absence de date et de signature sur certains rapports d'analyse des offres ;
- **Insuffisance dans le système d'archivage des documents de passation de marchés:** certaines pièces, bien qu'elles existent, ne sont pas fournies à la mission. Les plus importantes sont :
 - absence de preuve du procès-verbal d'ouverture des offres de réception des offres ;
 - preuve d'information par écrit du motif de rejet de leurs offres des soumissionnaires non retenus ;
 - absence de preuve de publication des procès-verbaux d'attribution provisoire de marché
 - absence de preuve de notification de l'attribution de marché au titulaire après l'approbation des contrats ;
 - absence de l'avis de la CCMP sur le projet de marché ;
 - Aucun marché n'est enregistré auprès de l'administration fiscale
 - ordres de service de commencement pour tous les marchés ;
 - PV de réception pour les marchés exécutés ;
 - inexistence de preuves de paiement pour toutes les cotations auditées ;

Lomé, le 21 Novembre 2016

Pour le cabinet Audit & Conseil Réunis

KONOU Kosi
Expert-Comptable Diplômé

I. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION

1.1. 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 2015.

Le présent rapport présente les résultats de l'audit de conformité des procédures des marchés passés par le Centre Hospitalier Régional - Lomé Commune (CHR - LC) au cours de l'exercice 2015.

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.

1.2. Objectifs de la mission

La mission a pour objectif principal la vérification du processus de passation, de gestion et d'exécution des marchés publics et délégations de service public approuvé entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2015 par le CHR - LC, afin de mesurer le degré de respect des dispositions et procédures édictées par le code des marchés publics en vigueur.

Les objectifs spécifiques consistent à :

- Effectuer un audit physique, financier et de conformité des marchés passés au titre de l'année 2015 ;
- Faire l'analyse de la performance du système des marchés publics sur la base des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité.

1.3. Résultats attendus

Pour l'atteinte des objectifs précités, les résultats suivants sont attendus de la mission :

- ✓ un état des lieux exhaustif des procédures suivies par le Centre Hospitalier Régional - Lomé Commune (CHR - LC) pour la passation des marchés sélectionnés est établi ;
- ✓ notre opinion sur la conformité des procédures aux principes généraux édictés par le CMPDSP est émise ;
- ✓ les cas éventuels de non-conformité des procédures avec les règles et principes du CMPDSP, en particulier dans les cas de fractionnement de marchés, de non-respect des dispositions préalables à la mise en concurrence, de non-respect des éléments constitutifs des dossiers d'appels d'offres, de non- respect des règles de publicité et de communication sont identifiés ;
- ✓ les niveaux effectifs de décaissement par rapport au niveau d'exécution sont appréciés pour chaque contrat ;
- ✓ les cas d'attribution de marchés par entente directe sont examinés de manière approfondie ;
- ✓ la conformité de l'organisation du système de passation des marchés au niveau du Centre Hospitalier Régional - Lomé Commune CHR - LC, en matière de passation de marchés est analysée au regard des dispositions prévues par le CMPDSP et ses textes d'application, les recommandations en ce qui concerne le fonctionnement et les capacités des commissions de passation et de contrôle des marchés dudit Centre sont formulées ;
- ✓ les principales difficultés et contraintes sont identifiées ;
- ✓ des recommandations en vue de l'amélioration de la pratique sont formulées.

II. METHODOLOGIE DE LA REVUE

2.1. Phase de démarrage

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 le point focal 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.

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.

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

- le plan de passation des marchés de l'exercice sous revue ;
- la liste complète de tous les marchés passés en 2015 ;
- les documents relatifs aux marchés (Dossiers d'appel d'offre pour les marchés de fourniture et de travaux, les avis de sollicitation de manifestation d'intérêt et les demandes de proposition pour les marchés de prestation intellectuelle, les offres, les procès-verbaux d'ouvertures des offres, les rapports d'évaluation des offres, les contrats, les documents relatifs à l'exécution des marchés, les preuves de paiement, les PV de réception ...) ;
- les arrêtés, décisions ou notes de services désignant la Personne Responsable des Marchés Publics, les membres de la Commission de Passation des Marchés Publics et de la Commission de Contrôle des Marchés Publics ;
- toute autre documentation indispensable à la mission.

2.2. Phase d'audit du cadre législatif et 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.

Un accent particulier a été mis sur les préoccupations contenues dans les termes de référence de la mission, notamment, 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.

2.3. Phase d'audit du cadre institutionnel

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

Systeme de notation

Etape 1 : Identification des indicateurs de qualité

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

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

Tableau N° 1 : indicateurs de qualité institutionnelle

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

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

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

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

Etape 2 : Agrégation et moyenne des notes des critères

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

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

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

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

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

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

Les indicateurs et les sous critères

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

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

III	Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés
a)	Mobilité du personnel chargé de la passation et du contrôle des marchés publics : le personnel est suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée
b)	Existe-t-il un système d'archivage des documents ? quelle est la qualité de ce système ?
c)	Les dossiers de soumission reçus de la part des soumissionnaires sont regroupés et scellés/attachés et disposés dans un ordre permettant de vite les identifier dans des armoires de rangement
d)	Existe-t-il des rapports sur la passation et l'exécution de marchés (disponibilité, périodicité des rapports)
e)	Existe-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 ?

Agrégation et moyenne des notations des critères

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

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

2.4. Phase de revue des procédures de passation des marchés

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

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

L'analyse de la performance

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

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

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

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

Analyse des risques identifiés

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

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

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

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

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

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

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

Evaluation de l'impact des risques résiduels

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

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

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

2.5. 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.

2.6. Phase de restitution des rapports

Les résultats issus des fiches de collectes ont fait l'objet d'une synthèse écrite avec les notes de conformité obtenues par le CHR-LC 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.

III. RESUME DES CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

3.1. Classification des constats selon leurs gravités

A l'issue des vérifications, les principaux constats peuvent être résumés comme suit par niveau décroissant de risque :

3.1.1. Constats d'ordre Général

N°	Constats	Niveau de gravité
1	Non disponibilité de certains membres de commission de contrôle des marchés publics : certains membres désignés pour siéger au sein de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du CHR-LC ne sont pas souvent disponibles. Les membres de cette commission peinent à se réunir pour examiner les dossiers qui leurs sont confiés	Elevé
2	Difficulté d'accès à l'information : le dispositif d'archivage et de classement mis en place par le CHR-LC pour les dossiers relatifs aux marchés publics est insuffisant. Les marchés examinés ne comportent pas l'ensemble des documents requis.	Elevé
3	Non-respect de l'article 11 du décret 2009-297 par les acteurs impliqués dans la passation des marchés : la Présidente de la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) est directement nommé par une note service alors qu'elle devrait être désignée par ses pairs	Elevé
4	Non établissement de rapports sur les marchés passés et exécutés : les rapports de passation et d'exécution des marchés ne sont pas élaborés par les acteurs clés à savoir : la PRMP et la CCMP	Moyen
5	Le CHR-LC ne dispose pas de registre spécial pour l'enregistrement des offres des soumissionnaires. Les formalités d'enregistrement des offres se feraient au Cabinet du Ministère de la Santé, les plis reçus sont ensuite transmis à la PRMP. Les offres relatives aux marchés passés par demande de cotation sont déposées au CHR-LC mais enregistrées sur un imprimé (feuille volante)	Moyen

3.1.2 Constats relevés pour les marchés relatifs aux seuils

Le CHR-LC n'a passé qu'un seul marché relevant de cette catégorie. Il s'agit du marché de fourniture de réactifs de laboratoire passé par appel d'offres restreint. Pour ce marché, les constats à l'issue de nos travaux se résument comme suit :

N°	Constats	Niveau de gravité
1	Le procès-verbal de réception et celui de l'ouverture des offres ne sont pas disponibles dans le dossier de marché revu.	Elevé
2	L'évaluation des offres est faite par une sous-commission d'analyse. Les décisions ou note de service mettant en place cette sous-commission n'existent pas dans le dossier. Le rapport d'analyse n'est pas daté et n'est pas signé	Elevé
3	La preuve de publication du procès-verbal d'attribution provisoire de marché n'est pas disponible dans le dossier de marché	Moyen
4	La notification de l'attribution de marché adressée au soumissionnaire retenu n'est pas disponible dans le dossier de marché	Moyen
5	Les soumissionnaires non retenus ne sont pas informés par écrit du motif du rejet de leur offre comme le stipule l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMPDSP	Moyen
6	La preuve de l'examen technique et juridique du projet de marché par la CCMP n'est disponible dans le dossier de marché	Moyen
7	Le marché n'est pas attribué dans le délai de validité des offres. L'attribution est faite soixante (60) jours après le délai de validité des offres	Moyen
8	Le contrat de marché joint au dossier ne comporte aucune preuve d'enregistrement auprès des services de l'Administration fiscale	Moyen
9	La lettre de notification de démarrage (ou les ordres de service) n'est pas jointe au dossier de marché	Moyen

3.1.3 Constats relevés pour les marchés inférieurs aux seuils

Notre revue a porté sur quatre (4) marchés dont un (1) passé par appel d'offres restreint et trois (3) passés par cotation. Les constats relevés pour ces dossiers se présentent comme suit :

N°	Constats	Niveau de gravité
1	<p>Le procès-verbal de réception et celui de l'ouverture des offres ne sont pas disponibles dans le dossier de marché N°01/2015/MS/CHRLC relatif à la fourniture d'imagerie médicale passé par AOR. De plus, le procès-verbal d'ouverture des offres n'a pas fait l'objet de publication</p> <p>Le procès-verbal d'ouverture des offres du marché N°03/2015/MS/CHRLC passé par demande de cotation n'est pas joint au dossier</p>	Elevé
2	<p>L'évaluation des offres est faite par une sous-commission d'analyse. Les décisions ou note de service mettant en place la sous-commission n'existent pas dans le dossier de marché N°01/2015/MS/CHRLC.</p> <p>Le rapport d'analyse du marché N°01/2015/MS/CHRLC et celui du marché N°03/2015/MS/CHRLC passé par demande de cotation ne sont pas datés et signés par tous les membres des sous-commissions chargées d'évaluation des offres</p>	Elevé
3	<p>La preuve de publication du procès-verbal d'attribution provisoire de marché n'est pas disponible dans le dossier de marché N°01/2015/MS/CHRLC.</p>	Elevé
4	<p>La notification de l'attribution adressée au soumissionnaire retenu n'est pas disponible dans le dossier de marché N°01/2015/MS/CHRLC et du marché N°03/2015/MS/CHRLC passé par demande de cotation.</p>	Moyen
5	<p>Les soumissionnaires non retenus dans le cadre du marché N°01/2015/MS/CHRLC n'ont pas été informés par écrit du motif du rejet de leur offre comme le stipule l'Article 62 du décret 2009-277 portant CMPDSP.</p>	Moyen
6	<p>La preuve de l'examen technique et juridique du projet de marché par la CCMP n'est pas disponible dans le dossier de marché N°01/2015/MS/CHRLC et des marchés passés par demande de cotation.</p>	Moyen
7	<p>Le contrat de marché N°01/2015/MS/CHRLC joint au dossier ne comporte aucune preuve des formalités d'enregistrement auprès de l'administration fiscale</p>	Moyen
8	<p>La lettre de notification de démarrage (ou les ordres de service) n'est pas jointe au dossier de marché N°01/2015/MS/CHRLC et des marchés passés par demande de cotation</p>	Moyen
9	<p>Les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation ne sont pas transmises à la DNCMP et à l'ARMP et ne sont pas publiées par voie de presse ou autre moyen</p>	Moyen

3.2. Statistiques sur les délais et les modes de passation

3.2.1. Analyse des délais

3.2.1.1 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

3.2.1.2 Résultats issus de l'analyse des délais

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

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

3.2.1.4 Commentaires sur les délais

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

- ❖ La Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) respecte les délais qui lui sont fixés. Pour l'ensemble des marchés vérifiés le délai moyen observé par la DNCMP pour examiner un dossier et donner son avis est de **5 jours** ;
- ❖ Les bordereaux émanant de la PRMP, transmettant les dossiers à la CCMP pour ANO ne sont jamais présents dans les dossiers, et les correspondances de la CCMP transmettant leur ANO aux dossiers qui leurs ont été soumis ne sont pas référencées pour permettre l'appréciation de la durée de traitement des dossiers par la CCMP ;

- ❖ Le délai de 30 jours prescrit dans le cadre des marchés par appel d'offres ouvert et restreint sauf cas d'autorisation préalable de la DNCMP, pour la réception des soumissions à compter de la date de publication, n'est pas respecté. Le délai moyen observé pour tous les marchés passés est de **15 jours** ;
- ❖ La mission ne peut se prononcer sur l'observation du délai minimum de 15 jours avant la signature des contrats et ceci après publication des procès-verbaux d'attribution. Les procès-verbaux d'attribution provisoire ne sont pas publiés.

3.2.2. Les modes de passation de marchés

3.2.2.1 Statistique sur les modes

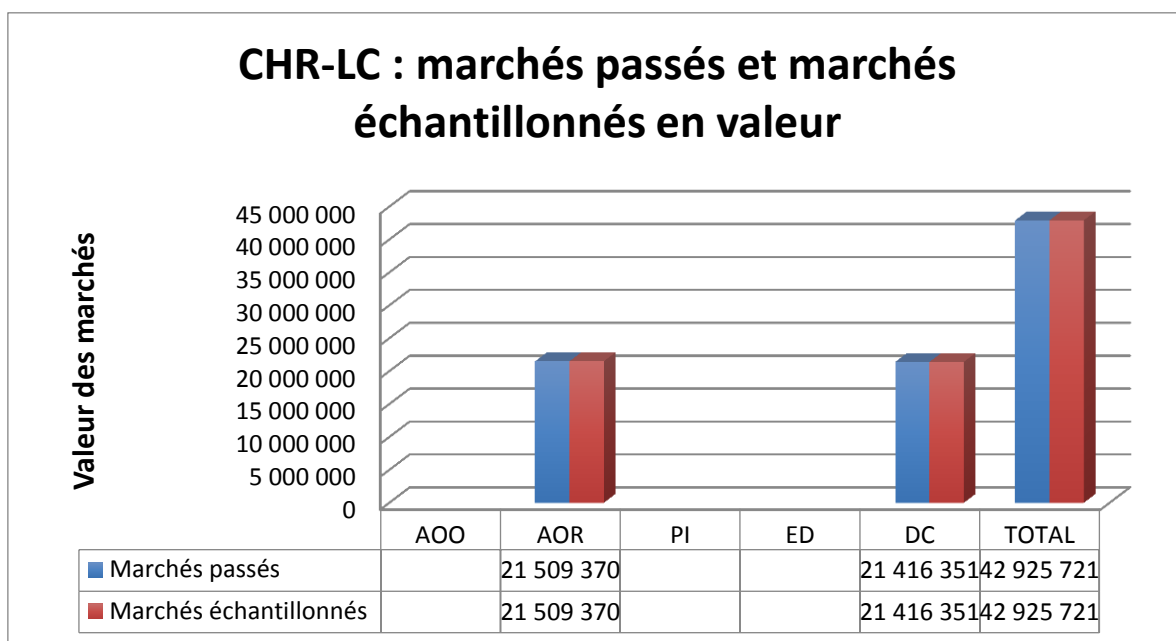
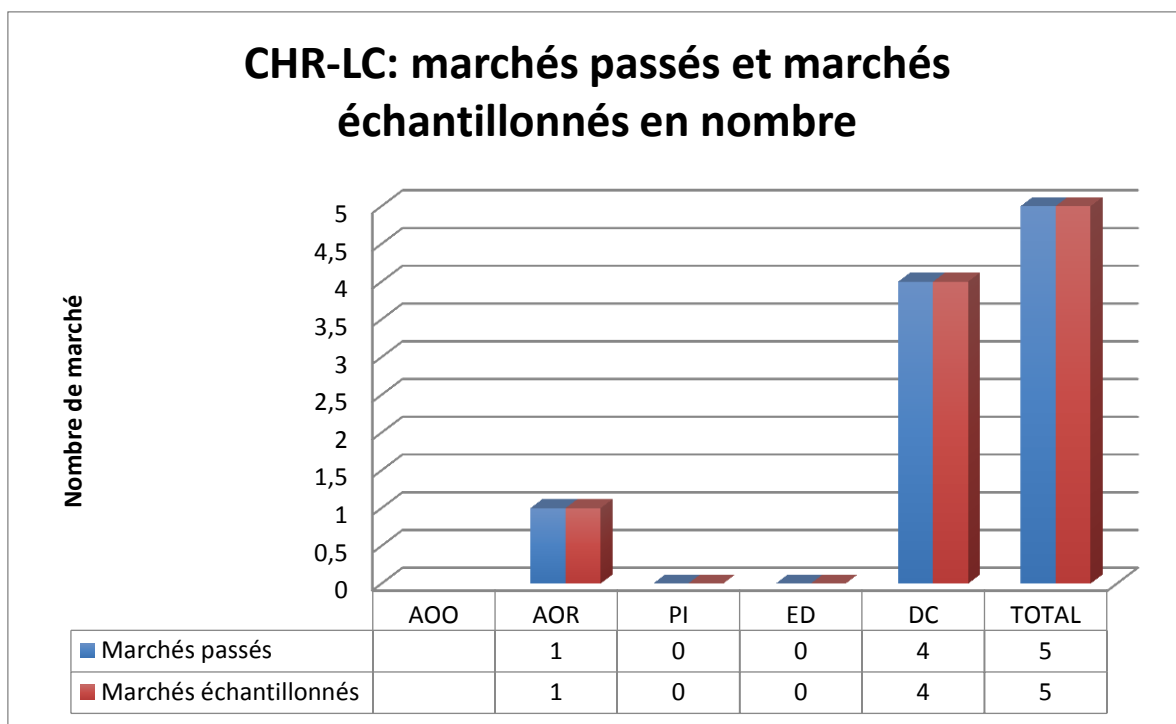
Le tableau des statistiques sur les marchés passés et ceux échantillonnés est présenté par mode de passation comme suit :

Mode de passation de marché	Marchés passés		Marchés audités		Marché audités n'ayant pas respectés les procédures			
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offres ouvert	0		1	0	0	0%	0	
Appel d'offres restreint	1	21 509 370	1	21 509 370				
Prestation Intellectuelle	0	0		0				
Entente directe ou Gré à Gré	0	0		0				
Marchés en dessous du seuil	4	21 416 351	1	21 416 351	0	0%	0	0%
Total	5	42 925 721	3	42 925 721	0	0%	0	0%
Pourcentage de l'échantillon			60%	100%				

Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré	0%	0%	0%	0%
--	-----------	-----------	-----------	-----------

STATISTIQUES GLOBAL MODE DE PASSATION DES MARCHES	Marchés passés			
	Nombre	Montant	% Nombre	% Valeur
Appel d'offres ouvert	0	0	0%	0%
Appel d'offres restreint	1	21 509 370	20%	50%
Prestation Intellectuelle	0	0	0%	0%
Entente directe ou Gré à Gré	0	0	0%	0%
Marchés en dessous du seuil	4	21 416 351	80%	50%
Total	5	42 925 721	100%	100%

Graphique



Marchés passé par appel d'offres ouvert :

Le Centre Hospitalier Régional Lomé Commune n'a passé aucun marché par ce mode de passation durant l'exercice 2015.

Marchés passés par appel d'offres restreint

Le seul marché passé par Appel d'Offres Restreint par le CHR-LC fait partie de notre échantillon. Il s'agit du marché relatif à la « Fourniture de réactifs de laboratoire » pour un coût total de **vingt et un millions cinq cent neuf mille trois cent soixante-dix (21 509 370) F CFA TTC**

et celui relatif à la « Fourniture d'imagerie médicale » d'une valeur de **Onze millions cent quatre-vingt-six mille cent soixante (11 186 160) F CFA TTC.**

Le recours à la procédure d'Appel d'Offres Restreint pour ce marché a fait l'objet de justification validée par la DNCMP.

Marchés de prestation intellectuelle

Le Centre Hospitalier Régional Lomé Commune n'a passé aucun marché de prestation intellectuelle durant l'année 2015.

Marchés par entente directe

Le Centre Hospitalier Régional Lomé Commune n'a passé aucun marché passé par entente directe durant l'année 2015.

Marchés par demande de cotation :

Quatre (4) marchés sont passés par demande de cotation et sont tous échantillonnés. Le coût total s'élève à **vingt et un millions quatre cent seize mille trois cent cinquante-un (21 416 351) F CFA.**

3.3. Recommandations

Face aux constats relevés, les recommandations suivantes sont formulées :

N°	Recommandations
1	tenir compte de la disponibilité des personnes devant siéger au sein des commissions de passation et de contrôle des marchés publics avant leur nomination
2	améliorer le système d'archivage au sein de la PRMP pour rendre aisé l'obtention des pièces relatives aux marchés passés.
3	que les membres de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du CHR -LC désignent chaque année en leur sein un président
4	se conformer aux dispositions réglementaires et publier les marchés attribués dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité.
5	la CCMP doit 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 les transmettre à la DNCMP et à l'ARMP
6	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 que le CHR -LC entend passer et dont les montants sont égaux ou supérieur aux seuils de passation des marchés publics.
7	faire respecter les dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR portant CMPDSP en soumettant à l'avis de la Cellule de Contrôle des Marchés Publics tous dossiers de marchés même relevant du domaine de compétence de la DNCMP.
8	que les sous-commissions mise en place par le CHR -LC pour l'évaluation des dossiers de marché soient constituées sur la base de note de service et que ces notes soient consignées et archivés dans chaque dossier pour faciliter le contrôle
9	disposer d'un registre spécial pour l'enregistrement des offres des soumissionnaires des marchés qui seront passés par demande de cotation
10	notifier aux soumissionnaires retenus la décision d'attribution provisoire de marché
11	informer par écrit les soumissionnaires non retenus les motifs du rejet de leur offre
12	attribuer les marchés dans le délai de validité des offres
13	exiger des titulaires de marché l'enregistrement des contrats auprès de l'administration fiscale
14	adresser une lettre de notification de démarrage ou un ordre de service de commencement aux titulaires de marché
15	assurer l'archivage de toute la documentation en rapport avec les marchés passés.
16	revoir son système d'archivage afin de sauvegarder dans les dossiers de marchés toutes les pièces y afférentes
17	transmettre les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotations à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature des contrats.

IV. RESULTATS DE LA MISSION

4.1. Cadre institutionnel

Résultats issus de l'évaluation institutionnelle

Conformément à la méthodologie décrite plus haut, il a été procédé à l'évaluation institutionnelle du CHR -LC afin de vérifier la conformité des organes conduisant le processus de passation des marchés publics de même que l'organisation générale de la fonction passation des marchés. 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 :

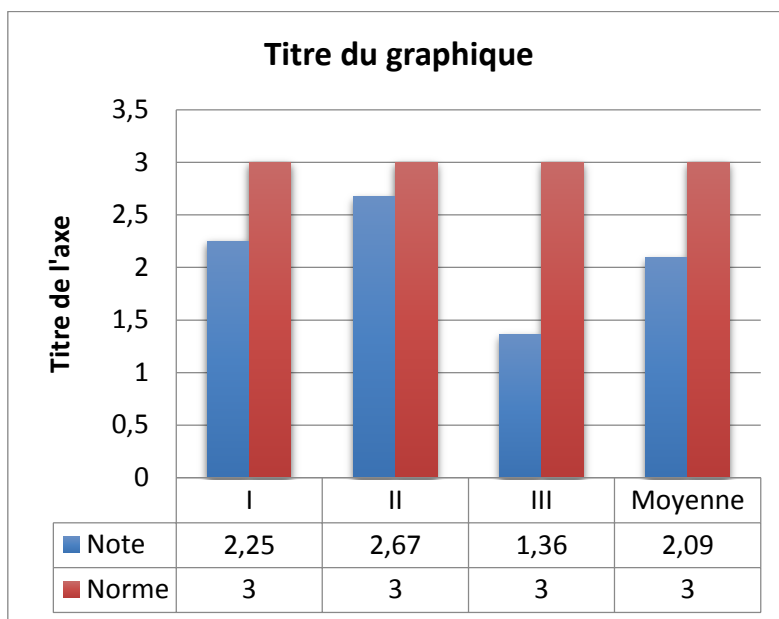
N°	Indicateurs de qualité	Résultats et Commentaires	Notation
I	L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés		2,25
a)	Existence d'un texte conforme au CMPDSP désignant la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP).	Le texte désignant la Personne Responsable des Marchés Publics n'est pas mis à la disposition de la mission pour examen	0
b)	Existence d'un texte conforme au CMPDSP désignant les membres de la commission de passation des marchés publics	La note service N°505/2014/D/CHR-LC porte nomination des membres des autres organes de passation des marchés publics (CPMP, CCMP, et le Point focal) du CHR-LC.	3
c)	Existence d'un texte conforme au CMPDSP désignant les membres de la commission de contrôle des marchés publics	La note service N° 505/2014/D/CHR-LC porte nomination des membres des autres organes de passation des marchés publics (CPMP, CCMP, et le Point focal) du CHR-LC.	3
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	Le CHR-LC ne possède pas de manuel dédié à la passation des marchés publics. Le document de référence utilisé pour la passation est le recueil de textes sur les marchés publics édité par l'ARMP.	3
e)	Le manuel est régulièrement mis à jour	N/A	-
II	Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition		2,67

N°	Indicateurs de qualité	Résultats et Commentaires	Notation
a)	Il existe des profils de compétences et de connaissances définis pour les emplois spécialisés en matière d'acquisition	Il n'existe pas de profil de compétence et de connaissance définis pour les emplois spécialisés en matière de passation des marchés. Toutefois, en adéquation avec le troisième paragraphe du décret 2009-297/PR, les membres de la CPMP et de la CCMP sont désignés sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique. Les commissions du CHR-LC sont composées de gestionnaires et pour l'essentiel de personnel de santé ...	3
b)	Le personnel pour exécuter des activités de passation de marchés lorsqu'elles ne possèdent pas les connaissances requises, a recours ou accès à un personnel professionnel pouvant fournir ces connaissances.	Le personnel en charge de la passation des marchés, lorsqu'il ne possède pas les compétences nécessaires, a recours à des experts domaine, en particulier des spécialistes de l'ARMP.	3
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	Les membres de chaque commission ont déjà été formés au moins une fois. Les formations suivies par le personnel en charge de la passation des marchés sont celles organisées par l'ARMP. Le CHR-LC ne dispose pas d'un plan de formation élaboré à l'interne.	2
III	Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés		1,36
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	Le personnel en charge de la passation des marchés est stable pour permettre une gestion efficace dans la durée. A ce jour, seule la CCMP a connu le départ d'un membre aussitôt remplacé	3
b)	Existe-t-il un système d'archivage des documents ? quelle est la qualité de ce système ?	Les pièces relatives à la passation des marchés sont mal disposées et mises ensemble dans un carton. Le CHR-LC ne dispose pas d'une salle d'archive. Les dossiers sont conservés dans le bureau du Point Focal.	1
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	Les dossiers reçus des soumissionnaires ne sont pas regroupés, attachés et disposés dans un ordre permettant de vite les identifier. Ils sont également conservés dans un carton.	1

N°	Indicateurs de qualité	Résultats et Commentaires	Notation
d)	Existe-t-il des rapports sur la passation et l'exécution de marchés (disponibilité, périodicité des rapports)	Nous n'avons pas eu la preuve de la production de rapport annuel sur la passation des marchés exécutés au cours de l'exercice.	0
e)	Existe-il un dispositif de suivi de l'exécution des contrats ?	Le suivi des exécutions est assuré par l'économiste et le Point Focal en collaboration avec la Direction Financière et Comptable et le Cabinet du Ministère de la Santé. La commission de réception aussi y participe en vérifiant la conformité des livraisons aux commandes	3
f)	Les marchés sont-ils enregistrés dans un registre spécial côté et paraphé, au niveau de l'autorité contractante ?	Les offres seraient enregistrées dans un registre ouvert à cet effet au Cabinet du Ministère de la Santé. Mais nous n'avons pas pu vérifier l'existence effective de ce registre. Les offres relatives aux cotations sont enregistrées sur un imprimé	0
g)	Comment sont conservées les garanties ?	Les garanties sont conservées dans le bureau du Point Focal qui ne dispose pas d'un coffre-fort scellé pour assurer leur sécurité.	1
h)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs pour les consultations restreintes ?	Oui, il existe un registre des prestataires, fournisseurs et entrepreneurs agréés pour les demandes de cotations.	3
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	Oui, le registre est mis à jour une fois par an à la suite d'un appel à manifestation auquel n'est jamais associée la CCMP	2
j)	Le PPM a-t-il été validé par la CCMP ?	La CCMP n'est pas saisie en vue de la validation du PPM avant son envoi à la DNCMP pour approbation.	0
k)	La PRMP, à la fin de l'exécution de chaque marché, établit un rapport d'exécution et envoie copie à la DNCMP, l'ARMP et à la Cour de Comptes.	La PRMP n'a pas établi de rapport d'exécution pour chaque marché, en violation de l'article 6 alinéa 8 du Décret N°2009-277	0

Synthèse des notations des indicateurs et représentation graphique

Indicateurs		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	2,25	3
II	Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition	2,67	3
III	Organisation de la fonction chargée de la passation des marchés	1,36	3
Total		6,28	
Moyenne		2,09	3



Commentaire

Au regard de la note moyenne de **2,09**; le Centre Hospitalier Régional Lomé Commune (CHR-LC) affiche **une conformité institutionnelle proche de la norme de qualité**.

Cependant, il existe quelques insuffisances constatées au niveau de l'organisation de la fonction chargée de la passation des marchés. Le CHR-LC ne dispose pas d'un système d'information basé sur un archivage adéquat. Ces insuffisances méritent par conséquent des améliorations.

Le dispositif institutionnel mis en place par le **CHR-LC** est animé par trois (03) organes à savoir : la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP), la Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) et le Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP). Il s'agit pour ses différents acteurs de s'y impliquer activement.

4.1.1. Personne Responsable des Marchés Publics

La PRMP est la personne mandatée par l'autorité contractante pour mettre en œuvre les procédures de passation et d'exécution des marchés publics et des délégations de services publics.

4.1.1.1.- Recommandations des audits antérieurs

Néant

4.1.1.2.- Constats sur sa capacité et son implication

Il n'existe pas de profil de compétence et de connaissance définis dans le CMPDSP pour la fonction de Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP). Sa désignation est laissée au libre choix de l'autorité contractante selon le niveau de ses besoins et sur la base de critères d'intégrité morale, de qualification et d'expérience dans les domaines juridique, technique et/ou économique.

Le processus de passation des marchés est conduit sous sa responsabilité, depuis la planification jusqu'à l'attribution et l'exécution des contrats. Elle est assistée dans sa mission par la Commission de Passation des Marchés Publics, la Commission de Contrôle des Marchés Publics, le Point Focal dans le cadre de la planification et la programmation des marchés, l'élaboration des spécifications techniques, la réception des ouvrages, fournitures et services.

Les fonctions de conservation et d'archivage des documents relatifs aux marchés sont assumées par le Point Focal.

Les insuffisances organisationnelles relevées sont les suivantes :

Constatations :

- L'inexistence d'une Cellule d'Appui à la PRMP composée de personnel chargé de l'archivage des documents, de la ventilation et du suivi des courriers ;
- Les dossiers de marchés au niveau de la PRMP ne renferment pas l'ensemble des pièces y relatives : les procès-verbaux de réception provisoire ou définitive, les décisions ou note de service mettant en place les sous-commissions d'analyse et les correspondances entre la PRMP et les autres organes de passation n'existent pas dans beaucoup de dossier tenu par le point focal ;
- Les pièces relatives aux marchés passés par le CHR-LC ne sont pas classées de façon chronologique dans les dossiers ;
- Le mandat des commissions de passation et de contrôle des marchés publics qui assistent la PRMP dans sa fonction est sur le point d'expirer et doit être renouvelé au plus tard le 29 septembre 2016 ;
- Le CHR-LC ne dispose pas d'un plan de formation formel élaboré à l'interne ;
- Le CHR-LC ne dispose pas d'une salle aménagée, dédiée aux archives ;
- Il n'existe pas de registre spécial servant à l'enregistrement des offres des soumissionnaires des dans le cadre de procédure de demande de cotation ;
- Les garanties sont conservées dans le bureau du Point Focal qui ne dispose pas d'un coffre-fort pour assurer leur sécurité ;
- La PRMP ne saisit par la CCMP pour la validation du PPM avant son envoi à la DNCMP ;
- La PRMP ne s'est conformé aux dispositions de l'article 6 alinéa 8 du décret N° 2009-277 qui stipule que la PRMP est tenue d'établir un rapport d'exécution de chaque marché relevant de sa compétence.

4.1.1.3.- Recommandation de la mission

Nous recommandons :

1	Que les responsables du CHR-LC prennent les dispositions pour la mise en place d'une Cellule d'Appui à la PRMP
2	Que la PRMP mette tout en œuvre afin que les dossiers des marchés renferment toutes les pièces y relatives.
3	Que la PRMP veille à ce que le chargé de l'archivage du CHR-LC puisse assurer un archivage chronologique des pièces dans les dossiers des marchés tout en respectant les différentes étapes de la passation.
4	Que la PRMP prenne, dans les meilleurs délais, les dispositions en vue du renouvellement du mandat des commissions de passation et de contrôle du CHR-LC afin que les membres de ces commissions puissent exercer en toute légalité.
5	Que la PRMP, en collaboration avec les commissions et le Point Focal élabore un plan de formation à l'interne, répondant aux besoins spécifiques du CHR-LC.
6	Que la PRMP mette tout en œuvre afin de doter le CHR-LC d'une salle aménagée dédiée à l'archivage des dossiers de passation des marchés.
7	Que la PRMP mette en place un registre spécial servant à l'enregistrement des offres des soumissionnaires dans le cadre des procédures de demande de cotation
8	Que la PRMP se dote d'un coffre-fort scellé servant à la conservation et à la sécurisation des garanties et des offres avant leur ouverture.
9	Que la PRMP saisisse la CCMP afin d'obtenir sa validation sur le PPM en élaboration avant son envoi à la DNCMP pour approbation.
10	Que la PRMP du CHR-LC établisse un rapport d'exécution sur chaque marché passé relevant de sa compétence et d'en fournir copie à la DNCMP et à l'ARMP.

4.1.2. Commission de passation des marchés publics

4.1.2.1.- Recommandations des audits antérieurs

Le CHR-LC est à sa première mission d'audit

4.1.2.2.- Constats de la mission

Conformément aux dispositions de la note de service N° 505/2014/D/CHR-LC, une commission de passation des marchés publics (CPMP) est créée au sein du Centre Hospitalier Régional Lomé Commune. Cette commission est appuyée par des sous-commissions d'analyse dont les membres sont désignés par la PRMP et présidée par un membre de la CPMP.

Lors de nos travaux, nous avons constaté ce qui suit :

- Les rapports d'analyse ou d'évaluation des offres produits ne sont pas souvent datés et signés par tous les membres des sous-commissions chargées de l'évaluation des offres ;

4.1.2.3.- Recommandation de la mission

- Veiller que les rapports d'analyse ou d'évaluation des offres soient datés et signés par tous les membres des sous-commissions chargées de l'évaluation des offres ;

4.1.3. Commission de Contrôle des Marchés Publics

4.1.3.1.- Prise en compte des recommandations des audits antérieurs

Le CHR-LC est à sa première mission d'audit

4.1.3.2.- Constats de la mission

Conformément aux dispositions de la note de service N° 505/2014/D/CHR-LC, une commission de contrôle des marchés publics (CCMP) est créée au sein du Centre Hospitalier Régional Lomé Commune. Cette commission est composée de cinq (5) membres désignés par l'autorité contractante.

Lors de nos travaux, nous avons constaté ce qui suit :

- La CCMP n'établit pas de rapport annuel d'activités sur la passation des marchés à l'attention de la PRMP ;
- La Présidente de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du CHR-LC est nommée par une note de service alors qu'elle devrait être désignée par ses pairs ;
- La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) du CHR-LC n'est pas impliquée dans les dossiers relevant du seuil de compétence de la DNCMP.

4.1.3.3.- Recommandations de la mission

1	Que la CCMP établisse chaque année, à l'attention de la PRMP, un rapport d'activités sur la passation.
2	Que les membres de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du CHR-LC désignent chaque année en leur sein un président, produisent un PV de la séance de travail signé par tous les membres et classent ce PV dans les archives de la passation.

4.2. Revue de conformité de la pratique de la passation et du contrôle

4.2.1- 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 expliquée 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. L'échelle de notation est de 0 à 3 et les résultats issus de la revue détaillée de conformité sont présentés en annexe.

4.2.2- Analyse détaillée des procédures de marchés

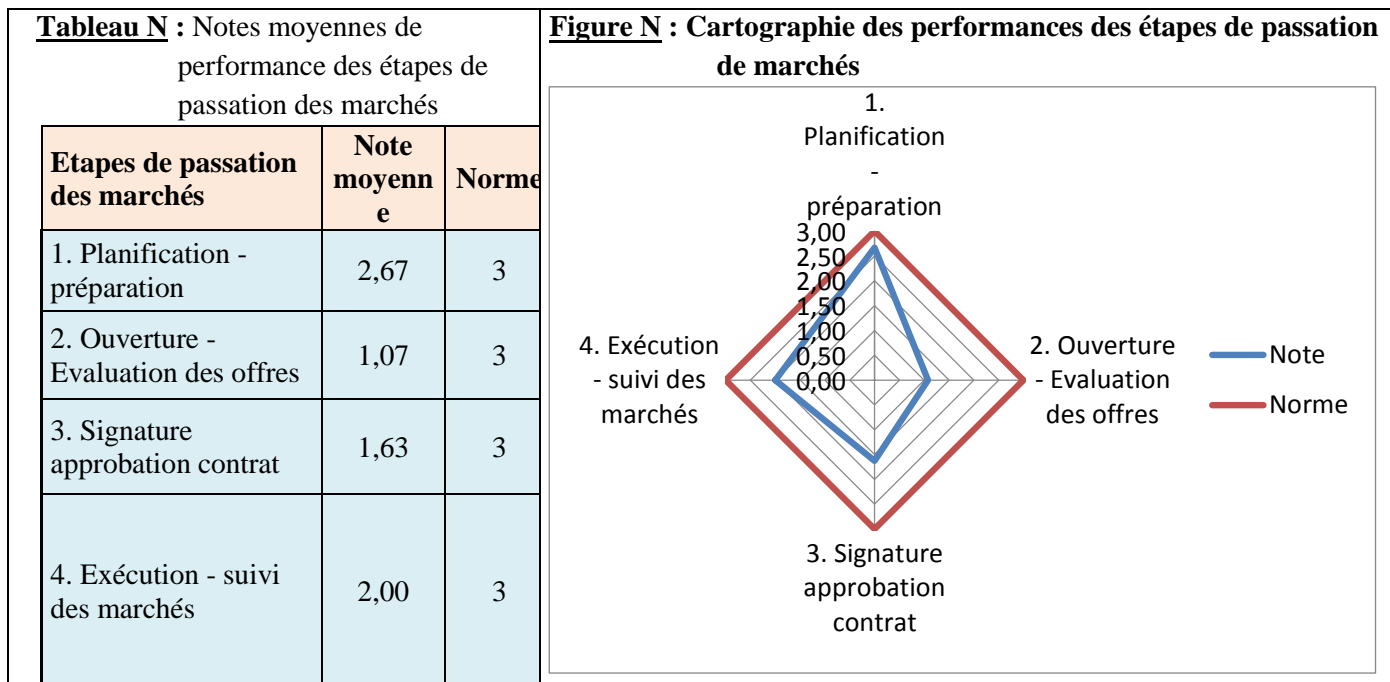
4.2.2.1- Cartographie des performances

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

1. les notes obtenues par le Centre Hospitalier Régional de Lomé Commune (CHR-LC) sur chaque étape des procédures par rapport à la norme de 3.
2. les risques résiduels associés à chaque étape des procédures de passation des marchés : ces risques constituent l'écart entre la note obtenue et la référence 3.

Tableau synthèse de l'évaluation des performances du CHR-LC

Processus de la passation des marchés	Modes de passation des marchés (respect du CMPDSP)	Notes	moyenne partielle	Moyenne Notation de l'étape (a)	Norme (b)	Risque : (c) = (b)-(a)
1. Planification des marchés et préparation des dossiers				2,67	3,00	0,33
	Marchés par appel d'offres ouvert					
	Marchés par appel d'offres restreint	2,38-2,29	2,34			
	Marchés de gré à gré					
	Autres achats publics en dessous du seuil	3-3-3	3			
2. Ouverture et Evaluation des soumissions d'offres				1,07	3,00	1,93
	Marchés par appel d'offres ouvert					
	Marchés par appel d'offres restreint	0,42-0,55	0,49			
	Marchés de gré à gré					
	Autres achats publics en dessous du seuil	2,14-2,14-0,71	1,42	1,66		
3. Signature et approbation de contrat				1,63	3,00	1,37
	Marchés par appel d'offres ouvert					
	Marchés par appel d'offres restreint	1,67-2	1,84			
	Marchés de gré à gré					
	Autres achats publics en dessous du seuil	1,50-1,25-1,50	1,42			
4. Exécution et suivi des marchés				2,00	3,00	1,00
	Marchés par appel d'offres ouvert					
	Marchés par appel d'offres restreint	2-2	2,00			
	Marchés de gré à gré					
	Autres achats publics en dessous du seuil	1,75-2,25-2	2,00			



Au regard de la cartographie des performances ci-dessus, le Centre Hospitalier Régional de Lomé Commune (CHR-LC) affiche :

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

Remarque : les pièces manquantes aux différents dossiers (absence de PV des séances d'ouverture des offres, des rapports d'analyse, des preuves de publication de l'attribution définitive des marchés, etc.) justifient pour l'essentiel la faible performance réalisée au niveau de l'étape 2 et de l'étape 3.

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

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

4.2.2.1- 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	Risque résiduel	<p style="text-align: center;">Carte de risque</p> <p style="text-align: center;">◆ Etapes de passation des marchés</p>
1. Planification - Préparation	2	0,33	
2. Ouverture - Evaluation des offres	3	1,93	
3. Signature Approbation contrat	2	1,37	
4. Exécution - Suivi des marchés	2	1,00	

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, le CHR-LC affiche une cartographie des risques identifiés mettant en exergue :

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

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

4.2.3- Analyse des insuffisances identifiées et recommandations

4.2.3.1- Conformité de la planification des acquisitions

La passation des marchés ayant pour point de départ l'élaboration du Plan de Passation des Marchés (PPM), nous devons donc vérifier la conformité des éléments entrant dans la conception du PPM avec ceux du budget du CHR-LC.

4.2.3.1.1- Constats

Aucune information et aucun document budgétaire n'a été fourni à la mission pour lui permettre de vérifier la conformité entre les activités prévues au budget du ministère et celles mentionnée dans le plan de passation des marchés (PPM) élaboré. Le CHR-LC par contre dispose d'un PPM approuvé par l'organe de contrôle national qui est la DNCMP.

4.2.3.1.2.- Recommandations

Nous recommandons que les budgets qui ont servi de base à l'élaboration des plans de passation des marchés soient rendus disponibles pour faciliter les vérifications et les contrôles

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

4.2.3.2.1.- Constats

Les marchés passés par appel d'offres restreint sont élaborés sur la base des dossiers d'appel d'offres types misent à la disposition des autorités contractantes par l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) et ont fait l'objet d'appel à concurrence. Les dispositions relatives à l'article 12 du décret 2011-059/PR concernant le nombre de prestataires/fournisseurs à consulter dans le processus de passation des marchés par demande de cotation sont parfaitement respectées. Ce pendant :

1. Le CHR-LC n'a 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 et délégation de services public qui stipule : « 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 ».
2. Les Avis d'appels d'offres à concurrence n'ont pas fait l'objet de publication dans des journaux.
3. Lorsque les dossiers d'appel d'offres sont élaborés par les services techniques de la Personne Responsable des Marchés Publics, ils ne sont pas soumis à l'avis de la Commission de Contrôle pour la revue à priori avant leur lancement.
4. Les marchés par demande de cotation ne sont pas élaborés sur la base de dossiers d'appel d'offres types.

4.2.2.2.- Recommandations

1	Nous recommandons au CHR-LC de faire connaître au public en début d'année budgétaire, un avis général de passation des marchés afin de permettre aux candidats de mieux se préparer à une éventuelle soumission.
2	Nous recommandons que les Avis d'appels d'offres à concurrence fassent l'objet de publication dans des journaux
3	Nous recommandons que la commission de contrôle des marchés publics du CHR-LC soit véritablement impliquée dans le processus de passation et que sa revue préalable soit faite sur tous les dossiers quel que soit le montant en jeu
4	Nous recommandons que les marchés par demande de cotation soient élaborés sur la base des dossiers d'appel d'offres types misent à la disposition par l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP)

4.2.3. Conformité de l'attribution (de l'évaluation des offres jusqu'à l'approbation)

4.2.3.1.- Constats

- Les Notes de service désignant les membres des commissions d'analyse des offres ne sont pas disponibles dans les dossiers de marché ;
- Les procès-verbaux d'évaluation des offres ne sont pas souvent datés et signés par les membres des sous-commissions d'analyse ;
- Les projets de marchés ne sont pas soumis à l'examen juridique et technique de la CCMP;
- Les contrats ne sont pas enregistrés auprès de l'Administration fiscale par les titulaires des marchés ;
- Le HCR-LC ne transmet pas les décisions d'attribution des marchés passés par demande de cotation à la DNCMP et à l'ARMP et ne publie pas les résultats par voie de presse ou autre moyen.
- **Insuffisance dans le système d'archivage des documents de passation de marchés:** certaines pièces, bien qu'elles existent, ne sont pas fournies à la mission. Les plus importantes sont :
 - Absence de preuve du procès-verbal d'ouverture des offres de réception des offres ;
 - preuve d'information par écrit du motif de rejet de leurs offres des soumissionnaires non retenus ;
 - Absence de preuve de publication des procès-verbaux d'attribution provisoire et définitive de marché
 - Absence de preuve de notification de l'attribution de marché au titulaire après l'approbation des contrats ;
 - Absence de l'avis de la CCMP sur le projet de marché ;
 - Aucun marché n'est enregistré auprès de l'administration fiscale
 - ordres de service de commencement pour tous les marchés ;
 - PV de réception pour les marchés exécutés ;
 - inexistence de preuves de paiement pour toutes les cotations auditées ;

4.2.3.2.- Recommandations

1	Que la PRMP désigne par notes de service les membres des sous-commissions d'évaluation des offres et veille à ce que ces notes soient jointes aux dossiers de marché
2	Que la PRMP veille à ce que les séances d'ouverture des offres soient entérinées par des procès-verbaux dûment établis.
3	Que la PRMP veille à ce que les procès-verbaux d'évaluation des offres soient datés et signés par tous les membres des sous-commissions d'analyse
4	Que le CHR-LC procède à la publication systématique des procès-verbaux d'attribution provisoire des marchés dans le journal des marchés publics et d'en conserver la preuve.
5	Que le CHR-LC conserve dans les dossiers de marché les preuves des notifications d'attribution de marché adressées aux soumissionnaires retenus et les preuves d'information des soumissionnaires non retenus
6	Que la PRMP veille à ce que la Commission de contrôle effectue les contrôles de régularité des procédures de passation relevant de sa compétence.
7	Que la PRMP veille à ce que les décisions d'attribution de marché soient prises dans le délai de validité des offres.
8	Que le CHR-LC veille à ce que les titulaires des marchés procèdent à l'enregistrement avant tout paiement
9	Que la PRMP veille à ce que le personnel chargé des archives mette en place un bon système d'archivage et qu'il procède à l'archivage systématique et chronologique de toutes les pièces relatives à la passation, chacune dans le dossier y afférent.
10	Que le CHR-LC veille à adresser systématiquement un ordre de service ou une notification donnant date certaine de démarrage aux prestataires/fournisseurs afin de permettre la vérification du respect du délai d'exécution et éventuellement le calcul des pénalités de retard.
11	Que la PRMP veille à ce qu'une copie de la décision d'attribution des marchés passés par demande de cotation soit transmise à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat afférent.

V. RECOMMANDATIONS

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

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
1	Défaut de publication d'un avis général de passation des marchés : il n'est pas établi en vue d'une publication en début d'année, un avis général de passation des marchés, en violation de l'article 15 du décret 2009-277/PR portant code des marchés publics	Nous recommandons au CHR-LC 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
2	Certains membres désignés pour siéger au sein de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du CHR-LC ne sont pas souvent disponible. Les membres de cette commission peinent à se réunir pour examiner les dossiers qui leurs sont confiés.	Nous recommandons au CHR-LC de tenir compte de la disponibilité des personnes devant siéger au sein des commissions avant leur nomination.	PRMP, CCMP
3	Le dispositif d'archivage et de classement mis en place par le CHR-LC pour les dossiers relatifs aux marchés publics est insuffisant. Les pièces relatives à la passation des marchés ne sont pas centralisées au niveau de la PRMP mais plutôt conservées par les directions techniques	Nous recommandons au CHR-LC d'améliorer le système d'archivage au sein de la PRMP pour rendre aisé l'obtention des pièces relatives aux marchés passés.	PRMP
4	La Présidente de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du CHR-LC est directement nommée par Note de service alors qu'il devrait être désigné par ses pairs	Nous recommandons que les membres de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du CHR-LC désignent chaque année en leur sein un président	PRMP, CCMP
5	Le CHR-LC ne dispose pas de registre spécial destiné à l'enregistrement des offres des marchés dont les montants sont en dessous du seuil de passation	Nous recommandons au CHR-LC d'ouvrir en son sein un registre spécial pour l'enregistrement des offres de marchés en dessous du seuil de passation	PRMP
6	Les évaluations des offres sont faites par des sous-commissions d'analyse. Les décisions ou notes de service mettant en place ces sous-commissions n'existent pas dans la plupart des dossiers	Nous recommandons que les sous-commissions mise en place par le CHR-LC pour l'évaluation des dossiers de marché soient constituées sur la base de note de service et que ces notes soient consignées et archivés dans chaque dossier pour faciliter le contrôle	PRMP, CPMP
7	Les procès-verbaux d'ouvertures et d'analyse des offres ne sont pas disponibles pour la plupart des dossiers revus	Nous recommandons au CHR-LC de produire les PV d'ouverture et d'analyse des offres et de s'assurer de leur archivage	PRMP, CPMP
8	Les résultats d'attribution provisoire ne sont pas publiés en violation du	Nous recommandons au CHR-LC La publication des résultats d'attribution	PRMP

N°	Rappel des constats	Recommandations	Organes chargé de la mise en œuvre
	principe de transparence visé à l'article 2 de la loi N°2009-013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics	provisoire de tous les marchés passés afin de se conformer aux dispositions de l'article 2 de la loi N°2009-013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics et délégations de service public et de l'article 17 alinéa 1 et de ses textes d'application notamment les dispositions de l'article 61 du décret N°2009-277 du 11 novembre 2009.	
9	Il n'est pas publié dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité un avis d'attribution définitif des contrats passés et notifiés	Nous recommandons au CHR-LC de se conformer aux dispositions réglementaires et de publier les marchés attribués dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité	PRMP
10	Les rapports trimestriels et annuels sur les marchés passés et exécutés ne sont pas produits par les CCMP et 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 les transmettre à la DNCMP et à l'ARMP	PRMP, CPMP, CCMP
11	Les dossiers d'appel d'offres utilisés dans les marchés passés par demande de cotation ne sont pas conformes aux dossiers types.	Nous recommandons au CHR-LC l'utilisation des dossiers types dans les procédures de passations des marchés par demande de cotation.	PRMP
12	Les preuves de communication des lettres d'information aux soumissionnaires retenus et ceux dont les offres n'ont pas été retenues ne sont pas disponibles pour la plupart des dossiers revus	Nous recommandons au CHR-LC la communication des lettres d'information aux soumissionnaires retenus et ceux dont les offres n'ont pas été retenues en respect des dispositions de l'article 62 du décret N°2009-277 du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.	PRMP
13	Pour défaut d'archivage, les procès-verbaux de réception provisoire ou définitive et les preuves de règlement de plusieurs marchés de cotations n'existent pas au dossier	Nous recommandons au CHR-LC de revoir son système d'archivage afin de sauvegarder dans les dossiers de marchés toutes les pièces y afférentes	PRMP
14	Nous avons constaté que copie de la décision d'attribution des marchés de cotation n'est pas transmise à l'ARMP et à la DNCMP dans les 48 heures suivant la date de signature des contrats, comme stipulé à l'article 14 alinéa 4 du décret 2009-277/PR	Nous recommandons au CHR-LC la transmission des décisions d'attribution des cotations à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature des contrats	PRMP, CPMP

ANNEXE

Tableau des marchés échantillonnés

	Montant	Observations
Appel d'offres Ouvert		
Total Appels d'offre Ouvert	0	
Appel d'Offres Restreint		
Fourniture des réactifs de laboratoire au CHR Lomé Commune	21509370	
Total Appel d'Offres Restreint	21 509 370	
Prestation Intellectuelle		
Total Prestation Intellectuelle	0	
Gré à Gré		
Total Consultations Gré à gré	0	
Marchés en dessous du seuil		
Fourniture de produits d'entretien	3936484	
Fourniture des imprimés de bureau	1513350	
Fourniture des fournitures de bureau et fournitures informatiques	4780357	
Livraison des fournitures d'imagerie médicale	11186160	
Total Marchés en dessous du seuil	21 416 351	
TOTAL	42 925 721	