

Version définitive

**RAPPORT DE REVUE INDEPENDANTE DE LA
CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION
DES MARCHES PUBLICS PASSES PAR LA LOTERIE
NATIONALE DU TOGO (LONATO)
AU TITRE DE L'ANNEE 2015**

Rédigé par

Le cabinet Audit et Conseil Réunis

Novembre 2016

SOMMAIRE

Pages

OPINION DE L'AUDITEUR.....	1-2
I. CONTEXTE ET OBJECTIF DE LA MISSION.....	3-4
1.1 Contexte de la mission.....	3
1.2 Objectif de la mission	4
1.3 Résultats attendus.....	4
II. METHODOLOGIE DE LA REVUE	5-11
2.1. Phrase de démarrage	5
2.2. Phase d'audit du cadre législatif et réglementaire	5
2.3. Phase d'audit du cadre institutionnel	6-9
2.4. Phase de revue des procédures de passation des marchés.....	10-11
2.5 <i>Audit de l'exécution physique des marchés.....</i>	11
2.6 <i>Phase de restitution des rapports.....</i>	11
III. RESUME DES CONSTATS ET RECOMMANDATIONS	12-16
3.1 Classification des constats selon leurs gravités.....	12
3.2 Statistiques sur les délais et les modes de passation.....	12-15
3.3 Recommandations.....	16
IV. RESULTATS DE LA MISSION.....	17-29
4.1 Cadre institutionnel.....	17-24
4.2 Revue de conformité de la pratique de la passation et du contrôle.....	25-29
V. RECOMMANDATIONS.....	30
ANNEXE	1 page
Liste des marchés échantillonnés.....	31

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 : LOTERIE NATIONALE DU TOGO (LONATO)**

En exécution de la mission qui nous a été confiée, nous avons procédé à l'audit des marchés publics exécutés par la LONATO 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 la LONATO et qui nous a été communiqué s'élève à la somme de cent quatre-vingt-quatorze millions huit cent quatre mille deux cent vingt-trois (194 804 223) FCFA, pour un total de 10 marchés. L'échantillon est constitué de 7 marchés d'un montant total de **cent soixante millions six cent-dix mille deux cent trente-un** (160 610 231) F CFA représentant 60% en nombre et 69% en valeur des marchés passés.

Conclusion générale

La Loterie Nationale Togolaise (LONATO) présente un système de passation et d'exécution des marchés publics jugé globalement satisfaisant.

Néanmoins les travaux que nous avons effectués ont permis de déceler quelques insuffisances qui méritent des améliorations.

Elles se présentent comme suit :

- mandat non renouvelé des organes en charge de la passation de marché (CPMP, CCMP) depuis leur mise en place en novembre 2010; article 6 du Décret 2009-297/PR ;
- non désignation du président de la CCMP par ses pairs : il est nommé par le Directeur Général ;
- absence d'armoire de rangement dans un local trop exigü pour contenir les dossiers des soumissionnaires ;
- absence d'un plan de formation permettant le renforcement régulier de capacité de tous les acteurs de marchés publics ;
- aucune décision d'attribution des cotations n'est transmise à la DNCMP et à l'ARMP pour information comme il est prévu à l'article 15 du décret 2011-059.
- **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 :
 - o absence de publication de l'avis d'attribution définitive ;
 - o absence de preuve de paiement ;
 - o absence au dossier des décisions nommant la sous-commission d'analyse

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 meilleurs 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 la LONATO 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 LONATO., 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 la LONATO 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 de LONATO, 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 de ladite société 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 de LONATO. 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 No 1 : indicateurs de qualité institutionnelle

N°	Indicateurs	Zone de risque	Recommandations
I	L'existence de procédures écrites ou de recueil de textes officiels organisant la fonction passation des marchés. Ces textes sont régulièrement mis à jour et connus des personnes en charge de la passation des marchés au niveau de l'autorité contractante.	<ul style="list-style-type: none"> - respect du CMPDSP pour la prise des textes ; - inexistence ou insuffisance des procédures complémentaires d'acquisition pour les autorités déléguées 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 la LONATO 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 renouvellement des deux commissions mises en place depuis 2010	Elevé
2	Le président de la CCMP n'est pas désigné par ses pairs mais nommé par le Directeur général	Elevé
3	Difficulté d'accès à l'information : le dispositif d'archivage et de classement mis en place par la LONATO pour les dossiers relatifs aux marchés publics est insuffisant. Les marchés examinés ne comportent pas l'ensemble des documents requis. Certaines pièces relatives aux marchés ne sont pas centralisées auprès d'une seule entité (les preuves de paiement sont conservées chez les comptables)	moyen
4	Non information des soumissionnaires et du public en général sur les marchés passés au cours de l'exercice : les avis d'attribution définitive des marchés passés ne sont pas publiés dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité en violation de l'article 70 du décret 2009-277/PR portant code des marchés publics et délégations de service public	Moyen
5	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
6	La salle d'archivage est pleine et n'a pas d'armoire de rangement.	Moyen
7	Inexistence d'un plan de formation permettant le renforcement régulier de capacité de tous les acteurs de marchés publics	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	4 jours
2	DNCMP	Délai avis de non objection sur le DAO par la DNCMP	15 j	NA
3	PRMP	Délai de réception des offres (30 jours pour les marchés supérieurs aux seuils)	30 j	30 jours
Etape Ouverture et évaluation des offres et publication				
4	PRMP	Délai mis pour l'évaluation des offres	30 j	11 jours
5	CCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la CCMP	5 j	4 jours
6	DNCMP	Délai avis de non objection sur le rapport d'évaluation par la DNCMP	15 j	NA
7	PRMP	Un délai minimum de 15 jours après publication du procès-verbal d'attribution est observé avant la signature du contrat	15 j	11 jours
Etape Signature, approbation et notification du marché				
8	CCMP	Délai d'examen du marché par la CCMP	5 j	4 jours
9	DNCMP	Délai d'examen du marché par la DNCMP	15 j	NA
10	PRMP	Signature du marché par la PRMP dans un délai de sept (07) jours ouvrables après la signature par le titulaire.	7 j	4 jours

3.2.2. Les modes de passation de marchés

3.2.2.1 Statistique sur les modes

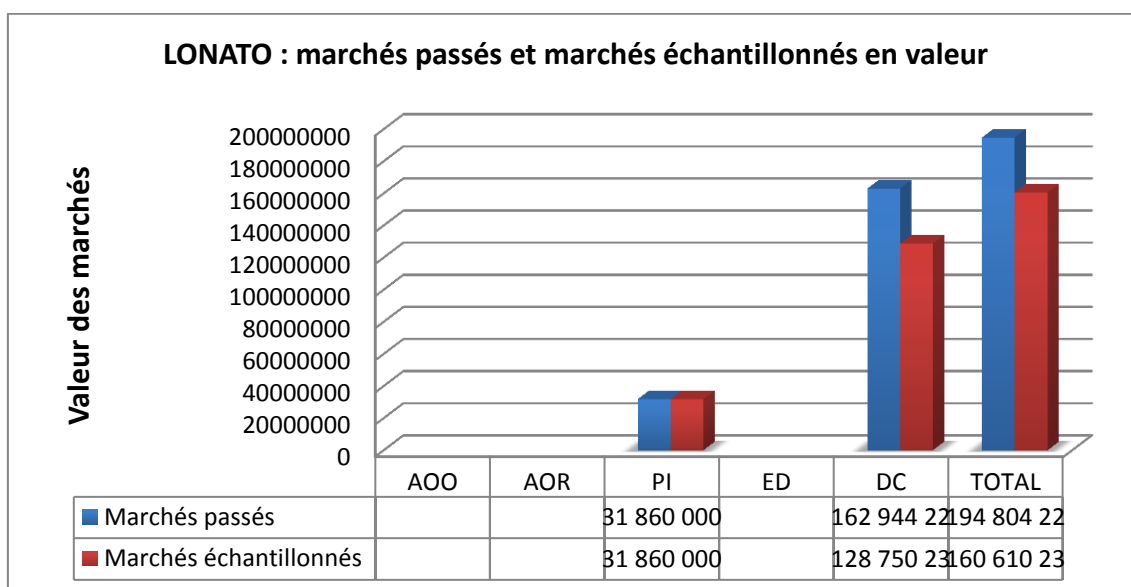
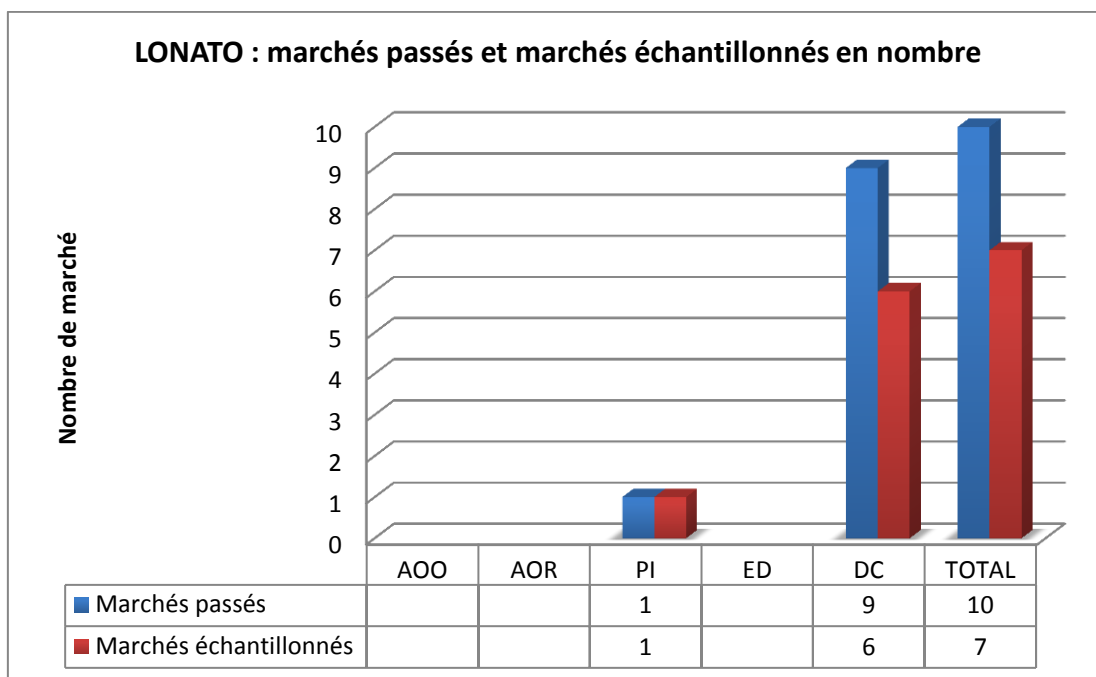
Le tableau des statistiques sur les marchés passés et ceux échantillonnés est présenté par mode de passation comme suit :

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								
Appel d'offres restreint								
Prestation Intellectuelle	1	31 860 000	1	31 860 000				
Entente directe ou Gré à Gré								
Marchés en dessous du seuil	9	162 944 223	6	128 750 231				
Total	10	194 804 223	7	160 610 231	0	0%	0	0%
Pourcentage de l'échantillon			70%	82%				

Pourcentage échantillon des marchés Gré à Gré	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	0	0	0%	0%
Prestation Intellectuelle	1	31 860 000	10%	16%
Entente directe ou Gré à Gré	0	0	0%	0%
Marchés en dessous du seuil	9	162 944 223	90%	84%
Total	10	194 804 223	100%	100%

Graphiques



Le montant total des marchés passés en 2015 qui nous a été communiqué s'élève à la somme de F CFA 194 804 223. La mission a porté sur un échantillon de F CFA 160 610 231 représentant 70 % du nombre et 82 % du montant des marchés passés en 2015 par LONATO

3.2.2.2 Commentaire sur les statistiques

- ✚ Le seul marché passé par prestation intellectuelle pour un montant de 31 145 657 FCFA a été audité
- ✚ Neuf marchés de cotations ont été passés pour un montant de **162 944 223 FCFA**. Cinq marchés ont été audités pour un montant de **128 750 231 FCFA** et représente **67%** en nombre et **79%** en valeur.

3.3. Recommandations

Face aux constats relevés, les recommandations suivantes sont formulées :

N°	Recommandations
1	Améliorer le système d'archivage au sein de la PRMP pour rendre aisé l'obtention des pièces relatives aux marchés passés; Que tous les pièces soient centralisées au niveau de la PRMP et non émiétés au niveau d'autres services pour faciliter la recherche et le contrôle.
2	Que les membres de la Commission de Contrôle des Marchés Publics de LONATO désignent chaque année en leur sein un président
3	Se conformer aux dispositions réglementaires et de publier les marchés attribués dans le journal officiel des marchés publics ou tout autre journal habilité.
4	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
5	Renouveler chaque deux ans le mandat des membres des commissions mises en place
6	Que les sous-commissions mises en place par la LONATO 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
7	Trouver un nouveau local avec à l'intérieur, des armoires de rangement pour l'archivage des dossiers des soumissionnaires
8	Transmettre les 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

IV. RESULTATS DE LA MISSION

4.1. Cadre institutionnel

Résultats issus de l'évaluation institutionnelle

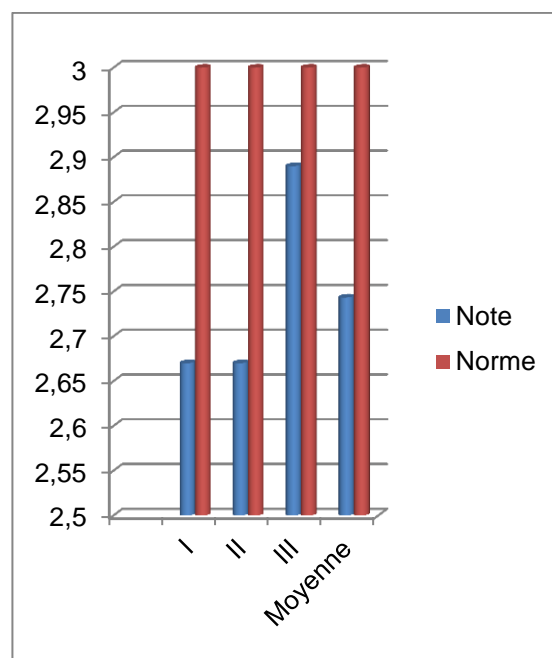
Conformément à la méthodologie décrite plus haut, il a été procédé à l'évaluation institutionnelle de LONATO afin de vérifier la conformité des organes conduisant le processus de passation des marchés publics de même que l'organisation générale de la fonction passation des marchés. Les résultats issus 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		2,67
a)	Existence d'un texte, désignant la personne responsable de la passation des marchés; ce texte est conforme au CMPDSP et actualisés au fur et à mesure de la fin du mandat de la personne désignée	Oui par décision N°007/2010/LNT/CA du 23 novembre 2010	3
b)	Existence d'un texte, désignant les membres de la commission de passation des marchés publics et de la commission de contrôle ; ce texte est conforme au CMPDSP et actualisés au fur et à mesure de la fin des mandats des membres désignés	Oui par décision N°010/2010/LNT/CA du 24 novembre 2010 Oui par décision N°011/2010/LNT/CA du 24 novembre 2010 Les deux commissions mises en place depuis 2010 ne sont jamais renouvelées. Le président de la CCMP au lieu d'être désigné par ses pairs, est nommé par le directeur général par note de service N°026/2011/LNT/DG du 07 mars 2011	2
c)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 ; ▪ Le manuel est conforme au CMPDSP, ▪ Le manuel est régulièrement mis à jour ; ▪ La responsabilité de la tenue du manuel est clairement définie. 	Oui et le manuel est présentement en cours d'actualisation	3
II	Niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargées de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition		2,67
a)	Le personnel est régulièrement formé selon un plan de formation adapté au Code des marchés publics et /ou aux normes de passation des marchés au plan international	Les formations suivis par les personnes en charge des marchés sont celles organisées par l'ARMP. Il n'existe pas un plan de formation	2

N°	Indicateurs de qualité	Résultats et Commentaires	Notation
b)	Le personnel pour exécuter les 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	Oui, lorsque le profil des personnes en charge de la passation des marchés ne le permet pas.	3
c)	Mobilité du personnel chargé de la passation et de contrôle des marchés publics : le personnel est suffisamment stable pour permettre une gestion efficace dans la durée	Oui le personnel est suffisamment stable	3
III	L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat		2,89
a)	Il existe une personne responsable de l'archivage des documents de passation de marchés et un local qui assure l'intégrité physique des documents (local sec, non humide, spacieux, et maintenu)	Un point focal existe Il existe un local pour l'archivage des documents mais trop exigüe	3
b)	Le classement des dossiers de passation de marchés est assuré dans un carton ou une chemise à sangle marqué à l'extérieur de la référence et de l'intitulé du marché	Oui	3
c)	Les pièces ou documents relatifs aux étapes et processus de passation des marchés sont contenus de façon chronologique dans des chemises ou sous chemises marquées comme telles	Oui.	3
d)	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	Oui mais pas dans des armoires de rangement	2
e)	Les marchés sont-ils enregistrés dans un registre spécial coté et paraphé, au niveau de l'autorité contractante ?	Oui	3
f)	Existe-t-il un répertoire des prestataires/fournisseurs/entrepreneurs pour les consultations restreintes ?	Oui	3
g)	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	3
h)	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
i)	Le PPM a-t-il été validé par la CCMP/ DNCMP	Oui	3

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	2,67	3
II : Le niveau de compétence des personnes au sein de l'autorité contractante chargé de la passation de marchés correspond à leurs responsabilités en matière d'acquisition.	II	2,67	3
III- L'organisation du système d'information basée sur un archivage adéquat	III	2,89	3
Moyenne	Moyenne	2,74	3
Total		8,23	



Commentaire

Au regard de la note moyenne de **2,74** ; la LONATO affiche **une conformité institutionnelle proche de la norme de qualité. Toutefois, quelques insuffisances sont constatées du fait que la LONATO ne dispose pas d'un plan de formation et des armoires de rangement à l'intérieur d'un local aussi trop exigu Ces insuffisances** méritent par conséquent des améliorations.

Le dispositif institutionnel mis en place par la LONATO 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.- Prise en compte des recommandations des audits antérieurs

La présente section fait le point sur l'état de mise en œuvre des recommandations de l'audit des marchés publics au titre des exercices 2011, 2012 et 2013.

L'examen des rapports antérieurs de LONATO nous a permis pour chacune des recommandations, de vérifier leur mise en œuvre, d'émettre des commentaires sur la recommandation ou les conditions de sa faisabilité et enfin de formuler des recommandations en phase avec le contexte actuel.

N°	RECOMMANDATIONS ANTERIEURES	NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE				COMMENTAIRE
		Oui	partielle	En cours	Non	
EXERCICE 2011						
1	Prendre les dispositions nécessaires pour : - Enclencher le processus d'élaboration du PPM dès le mois d'octobre de l'année (n-1) lorsque les dotations budgétaires de l'année (n) sont connues ; - faire approuver le PPM de la société par la CCMP avant son envoi à la DNCMP pour validation. - procéder aussitôt à sa publication dès l'avis de non objection de la DNCMP ; - respecter la mise en œuvre du PPM afin de faciliter et d'améliorer le taux de consommation budgétaire	x				
2	Absence d'un registre de dépôt des offres.	x				
3	pour l'amélioration du système d'archivage des informations liées aux marchés. <i>En effet, la LONATO doit mettre en place un système de boîtes à archives dans lesquelles devront être classées par marché toutes les informations depuis la planification (PPM) jusqu'à la clôture (réception définitive). Les offres devront également être rangées par nature de marchés au cas où leur format ne permettrait pas de les mettre dans des boîtes à archives.</i>	x				
4	Absence d'un rapport annuel sur la passation des marchés		x			Le rapport annuel soumis à la mission est établi par le point focal et non par la CCMP

N°	RECOMMANDATIONS ANTERIEURES	NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE				COMMENTAIRE
		Oui	partielle	En cours	Non	
EXERCICE 2012						
1	Nous recommandons à la LONATO de procéder à une inscription préalable des marchés à passer au cours de la gestion dans le PPM conformément à l'article 14	x				
2	du décret 2009-277/PR portant code des marchés publics et délégations de service public.					
	Nous recommandons de la LONATO de procéder en début d'année à la publication d'un avis général d'appel d'offres afin de permettre aux candidats de mieux se préparer à une éventuelle soumission	x				
	Nous recommandons à la personne responsable des marchés publics de la LONATO de à l'établissement d'un rapport annuel à l'attention de l'autorité contractante, par la commission de contrôle, dans le souci du respect du principe de transparence		x			Le rapport annuel soumis à la mission est établi par le point focal et non par la CCMP
	classer chaque marché dans un classeur à sangle avec des sous chemises pour chaque étape de la procédure	x				
3	Nous recommandons au LONATO de veiller à ce que tous les marchés soient signés par la PRMP conformément aux dispositions du code des marchés publics et de ses textes d'application.	x				
4	Nous recommandons au LONATO de payer les indemnités dues aux membres des différentes commissions conformément aux dispositions susvisées.	x				

N°	RECOMMANDATIONS ANTERIEURES	NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE				COMMENTAIRE
		Oui	Partielle	En cours	Non	
EXERCICE 2013						
1	Mettre à jour les textes désignant les membres des CPMP et CCMP aussitôt à la fin de leur mandat ;				x	La désignation des membres des deux commissions date depuis 2010 et il n'est jamais mis à jour
2	Faire coté et paraphé le registre spécial pour l'enregistrement des offres ;	x				
3	Mettre à jour le registre des fournisseurs agréés ;	x				
	Mettre à jour le registre des fournisseurs agréés ;	x				Le local es trop exigü et plein il faut un nouveau
	Les CPMP et CCMP doivent établir annuellement un rapport d'activités conformément aux dispositions réglementaires		x			Le rapport annuel soumis à la mission est établit par le point focal et non par la CCMP
	Prendre des dispositions pour la publication des procès-verbaux d'ouverture et les avis d'attribution définitive		x			Les avis d'attribution définitive ne sont pas publier

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.

La PRMP de LONATO est désignée par décision N°007/2010/LNT/CA du 23 novembre 2010 portant nomination de la PRMP. Il est le Directeur Général de la LONATO.

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 assisté dans sa mission par la Commission de Passation des Marchés Publics, la Commission de Contrôle des Marchés Publics, la Cellule d'appui à la PRMP et les directions techniques dans le cadre de la planification et la programmation des marchés, l'élaboration des spécifications techniques, la réception des ouvrages, fournitures et services.

La Cellule d'appuis à la PRMP de LONATO est aidée dans ses taches par un Point Focal. Les insuffisances organisationnelles relevées sont les suivantes :

- le mandat des membres des deux commissions mises en place depuis 2010 n'est pas renouvelé (article 6 du Décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009)
- non désignation du président de la CCMP par ses pairs : il est nommé par le Directeur Général
- absence d'armoire de rangement dans un local trop exigü pour contenir les dossiers des soumissionnaires
- Il n'existe pas un plan de formation permettant le renforcement régulier de capacité de tous les acteurs de marchés publics
- 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	
2	Que la PRMP, en collaboration avec les commissions et la cellule d'appui élabore un plan de formation à l'interne, répondant aux besoins spécifiques du LONATO.
3	Que les membres de la CCMP désignent en leurs seins leur président
4	Que le mandat des membres des commissions soit renouvelé chaque deux ans à compter de la date de leur nomination (le mandat des deux commissions est de deux (02) ans renouvelable deux (02) fois)
5	Que la PRMP de LONATO 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 Contrôle des Marchés Publics

4.1.2.1.- Prise en compte des recommandations des audits antérieurs

N°	RECOMMANDATIONS ANTERIEURES	NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE				COMMENTAIRE
		Oui	Partielle	En cours	Non	
EXERCICE 2011						
1	Mettre en place une procédure d'élaboration de rapport trimestriel et un rapport récapitulatif annuel sur la mise en œuvre du PPM.				x	

N°	RECOMMANDATIONS ANTERIEURES	NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE				COMMENTAIRE
		Oui	Partielle	En cours	Non	
EXERCICE 2012						
1	Nous recommandons à la personne responsable des marchés publics de la LONATO de à l'établissement d'un rapport annuel à l'attention de l'autorité contractante, par la commission de contrôle, dans le souci du respect du principe de transparence				x	

N°	RECOMMANDATIONS ANTERIEURES	NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE				COMMENTAIRE
		Oui	Partielle	En cours	Non	
EXERCICE 2013						
1	Etablir annuellement un rapport d'activités par les CPMP et CCMP conformément aux dispositions réglementaires		x			

4.1.2.2.- Constats de la mission

Conformément aux dispositions du décret 2009-297/PR, une commission de contrôle des marchés publics (CCMP) est créée au sein de LONATO. 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 ;
- Le Président de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du LONATO est nommé par l'arrêté du Ministre alors qu'il devrait être désigné par ses pairs ;

4.1.2.3.- 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 LONATO 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 la LONATO 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.

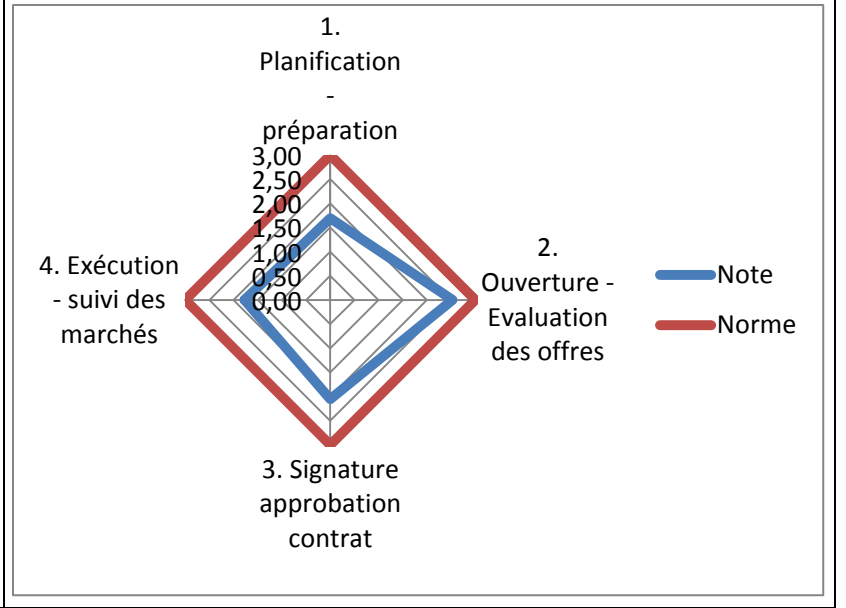
Tableau synthèse de l'évaluation des performances du LONATO

Procès de la passation des marchés	Modes de passation des marchés (respect CMPDSP)	Notes	moyenne partielle	Moyenne Notation de l'étape (a)	Norme (b)	Risque : (c)= (b)-(a)
1. Planification des marchés et préparation des dossiers				1,69	3,00	1,31
	Marchés par appel d'offres ouvert	0,38	0,38			
	Marchés par appel d'offres restreintes					
	Marchés de gré à gré					
	Cotation	3-3-3-3-3-3	3			
2. Ouverture et Evaluation des soumissions d'offres				2,53	3,00	0,47
	Marchés par appel d'offres ouvert	2,09	2,09			
	Marchés par appel d'offres restreintes					
	Marchés de gré à gré					
	Cotation	2,86-3-3-3-3-3	2,98			
3. Signature et approbation de contrat				2,05	3,00	0,95
	Marchés par appel d'offres ouvert	2,5	2,5			
	Marchés par appel d'offres restreintes					
	Marchés de gré à gré					
	Cotation	1,5-2,62-1,5-1,5-1,5-1	1,6			
4. Exécution et suivi des marchés				1,77	3,00	1,23
	Marchés par appel d'offres ouvert	1,5	1,5			
	Marchés par appel d'offres restreintes					
	Marchés de gré à gré					
	Cotation	2-2,25-2,25-1,25-2,25-2,25	2,04			

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

Etapes de passation des marchés	Note moyenne	Norme
1. Planification - préparation	1,69	3
2. Ouverture - Evaluation des offres	2,53	3
3. Signature approbation contrat	2,05	3
4. Exécution - suivi des marchés	1,77	3

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



Au regard de la cartographie des performances ci-dessus, la LONATO (LONATO) affiche :

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

Remarque : les pièces manquantes aux différents dossiers (absence des preuves de publication de l'attribution définitive des marchés, etc.) justifient pour l'essentiel la faible performance réalisée au niveau de l'étape 3.

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

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

4.2.2.2.- 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	1,31	<p>Carte de risque</p> <p>◆ Etapes de passation des marchés</p> <p>Risque résiduel</p> <p>Impact</p>
2. Ouverture - Evaluation des offres	3	0,47	
3. Signature approbation contrat	2	0,95	
4. Exécution - suivi des marchés	2	1,23	

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 LONATO affiche une cartographie des risques identifiés mettant en exergue :

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

Quelques 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 de LONATO.

4.2.3.1.1- Constats

Les activités prévues au budget de LONATO sont celles mentionnées dans le plan de passation des marchés (PPM) élaboré et approuvé par l'organe de contrôle national qui est la DNCMP.

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

4.2.3.2.1.- Constats

LONATO a respecté toutes les procédures liées à cette étape de passation des marchés.

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

4.2.4.1.- Constats

- Pour le marché relatif à Fourniture de régulateurs et d'onduleurs, la décision nommant la sous-commission dévaluation manque au dossier
- Aucune décision d'attribution des cotations n'est transmise à la DNCMP et à l'ARMP pour information comme il est prévu à l'article 15 du décret 2011-059.
- Aucune preuve de paiement n'est soumise à la mission pour toutes les cotations
- Les avis d'attribution définitive de l'ensemble des marchés passés n'ont pas fait l'objet de publication dans le journal des marchés publics ou tout autre journal dans les quinze jours calendaires de l'entrée en vigueur des contrats conformément aux dispositions de l'article 70 du décret 2009-277 portant CMP ;

4.2.4.2.- Recommandations

1	Que la PRMP veille à ce que la décision nommant la sous-commission dévaluation soit archivée
2	Que la PRMP veille à ce que les preuves de paiement soient archivées au même lieu que les autres pièces.
3	Que la PRMP veille à ce que les décisions d'attribution des cotations soient transmises à la DNCMP et à l'ARMP pour information
4	Que le LONATO procède à la publication systématique des avis d'attribution provisoire et définitive de tous les marchés quel que soit leur montant, dans le journal des marchés publics (et d'en concerner les preuves) conformément aux dispositions de l'article 70 du décret 2009-277/PR qui stipule : « 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 ».

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	Insuffisance du dispositif d'archivage : Le dispositif d'archivage et de classement mis en place par la LONATO 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 comptables	Nous recommandons à LONATO 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 émiétés au niveau des comptables pour faciliter la recherche et le contrôle en cas de besoin	PRMP, CPMP
2	Non renouvellement des mandats des membres des commissions	Nous recommandons que la PRMP d'actualiser la liste des commissions une fois que le mandat des membres arrive à terme (deux ans renouvelable deux fois)	PRMP, CPMP, CCMP
3	Non désignation du Président de la CCMP par ses pairs : Le Président de la Commission de Contrôle des Marchés Publics de LONATO est directement nommé par le Ministre alors qu'il devrait être désigné par ses pairs	Nous recommandons que les membres de la Commission de Contrôle des Marchés Publics du LONATO désignent chaque année en leur sein un président	PRMP, CCMP
4	Inexistence des preuves de paiement au dossier : Les preuves de paiement des marchés exécutés ne sont pas disponibles pour la plupart des dossiers revus	Nous recommandons à LONATO d'assurer l'archivage de toute la documentation en rapport avec les marchés passés	PRMP, CPMP
5	Non publication des avis d'attribution définitive : 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 à LONATO 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, CPMP
6	Non production de rapport d'activités et de rapport d'exécution sur la passation : Les rapports d'activités annuels sur les marchés passés, à l'attention de la PRMP et les rapports d'exécution de chaque marché exécuté ne sont pas produits, respectivement par la CCMP et la PRMP	Nous recommandons à la CCMP d'établir annuellement un rapport d'activités à l'attention de la PRMP. La PRMP à son tour doit produire des rapports sur la passation et l'exécution des marchés et transmettre copie à la DNCMP et à l'ARMP et à la Cour des Comptes	PRMP, CPMP
7	Non transmission des décisions d'attribution des cotations à la DNCMP et à l'ARMP : 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 à LONATO 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

Liste des marchés échantillonnés

N°		Montant	Observations
	Appel d'offres Ouvert		
	Total Appels d'offre Ouvert	0	
	Appel d'Offres Restreint		
1			
2			
	Total Appel d'Offres Restreint	0	
	Prestation Intellectuelle		
1	Elaboration d'un manuel de procédures administratives, financières et comptables	31860000	
2			
	Total Prestation Intellectuelle	31 860 000	
	Gré à Gré		
1			
2			
	Total Consultations Gré à gré	0	
	Marchés en dessous du seuil		
1	Fourniture de régulateurs et d'onduleurs (CR N° 007/2015/LNT du 21 juillet 2015)	25422551	
	Fournitures des Machines à compter les coupons.	16240000	
	Fourniture des agendas et calendriers 2016	25488000	
	Fourniture des rubans TALLY	27796080	
	Fourniture Des Articles Publicitaires	8215750	
	Fournitures de produits d'entretien, papier hygiénique et Lait	25587850	
	Total Marchés en dessous du seuil	128 750 231	
	TOTAL	160 610 231	