



Bureau d'Expertises comptables et de Commissariat aux Comptes

REPUBLIQUE TOGOLAISE

AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS  
(ARMP)

REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES  
DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS PASSES PAR LES  
AUTORITES CONTRACTANTES AU TITRE DE L'ANNEE 2014  
MISSION 3

SOCIETE AEROPORTUAIRE DE LOME TOKOIN  
(SALT)

	Document de travail	Dates
	Version provisoire	30/09/2016
X	Version définitive	23/11/2016

BENIN : RCCM COTONOU N°RCCM RB/COT/07 D12 (ancien N°2005-B-0040) - N°CNSS : 06300407 – IFU N° 3200800565618  
Siège : Immeuble BEC C/239 Zongo – 02 BP 1913 Cotonou \_Tel/(00229) 21 30 54 22

TOGO : RCCM N° TOGO- LOME 2009 B 1115 COE N° 092468 W - Siège : 136 Rue GBAGA BE KOTOKOUN CONDJI LOME – 06 BP 60535  
Lomé \_ Tel/(00228) 22 61 03 99/22 20 15 72 -

FRANCE : 19 rue des entrepreneurs, 78420 carrières sur seine

Email : [bec@becsar.com](mailto:bec@becsar.com) / [bec\\_isp@yahoo.fr](mailto:bec_isp@yahoo.fr)

Le Système de Management de la Qualité du cabinet BEC SARL est certifié ISO 9001 : 2008 sous le numéro 0055640-00

## **SOMMAIRE**

SIGLES ET ABREVIATIONS .....	4
TABLEAUX.....	5
I. LETTRE INTRODUCTIVE.....	6
II. SYNTHESE DES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS.....	8
2.1. ARCHIVAGE .....	9
2.2. MISE EN PLACE ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE PASSATION ET D'EXECUTION DES MARCHES .....	10
2.2.1. La Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) : .....	10
2.2.2. La Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) : .....	10
2.2.3. La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) : .....	11
2.3. EN AMONT DE LA PROCEDURE DE SOUMISSION (PLAN PREVISIONNEL DE PASSATION DES MARCHES).....	11
2.4. AU COURS DE LA PHASE D'ATTRIBUTION DES MARCHES PUBLICS .....	12
2.4.1. Non conformités justifiant l'irrégularité des procédures.....	14
2.4.2. Non conformités sans impact sur la régularité des procédures.....	14
2.5. EN AVAL DE L'ATTRIBUTION DES MARCHES (SUIVI DU PAIEMENT ET DE L'EXECUTION PHYSIQUE) .....	15
2.5.1. Suivi du paiement.....	15
2.5.2. Audit de la matérialité de l'exécution des marchés.....	15
III. CONTEXTE, OBJECTIFS DE LA MISSION ET METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE .....	18
3.1. CONTEXTE.....	18
3.2. OBJECTIFS.....	18
3.3. METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE.....	19
IV. APPRECIATION DU CADRE ORGANISATIONNEL ET INSTITUTIONNEL EN PLACE AU SEIN DE L'AUTORITE CONTRACTANTE.....	24
4.1. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE PASSATION ET D'EXECUTION DES MARCHES .....	24
4.1.1. Brève présentation de l'Autorité Contractante.....	24
4.1.2. Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP).....	26
4.1.3. Organe chargé de la passation des marchés publics et son fonctionnement (CPMP).....	26
4.1.4. Organe chargé de contrôle des marchés publics et son fonctionnement (CCMP) .....	27
4.1.5. Organe chargé de l'approbation des marchés publics au sein de la SALT .....	28
4.2. CONNAISSANCE ET MAITRISE DE L'ENVIRONNEMENT LEGISLATIF, REGLEMENTAIRE ET DU DISPOSITIF INSTITUTIONNEL PAR LA PRMP, LA CPMP ET LA CCMP .....	29
4.2.1. Connaissance des textes.....	29
4.2.2. Formation sur l'application des textes.....	29
4.2.3. Mise en application effective des textes à travers la revue des procédures et recommandations antérieures .....	30
V. REVUE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION ET DE CONTROLE DES MARCHES .....	32
5.1. REVUE DE L'EXHAUSTIVITE DE LA DOCUMENTATION ET DE L'ARCHIVAGE DES MARCHES PUBLICS.....	32

5.1.1.	Présentation de l'échantillonnage.....	32
5.1.2.	Revue de l'exhaustivité des procédures de passation .....	33
5.1.3.	5.1.3. Revue de l'auditabilité des marchés .....	33
5.2.	SYNTHESES SUR LA REVUE DE CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION ET D'EXECUTION DES MARCHES.....	34
5.2.1.	Planification et publication du plan de passation des marchés publics .....	34
5.2.2.	Revue des marchés au-dessus du seuil de passation.....	35
5.2.3.	Revue des marchés en dessous du seuil de passation.....	37
5.2.4.	Revue de l'exécution financière.....	38
5.3.	RECOURS PREALABLE NON JURIDICTIONNEL .....	38
VI.	SYNTHESES SUR LA REVUE DE MATERIALITE DE L'EXECUTION EFFECTIVE DES MARCHES .....	39
6.1.	METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE.....	39
6.2.	RESULTATS DE L'AUDIT DE L'EXECUTION PHYSIQUE DES TRAVAUX.....	41
6.2.1.	Travaux d'extension et de réaménagement du bâtiment de la Direction Générale.....	41
6.2.2.	Travaux de réhabilitation du bâtiment existant de la Direction Général de la SALT .....	45
6.2.3.	Travaux de réhabilitation du réseau de distribution d'eau de l'Aéroport international de Niamtougou .....	49
6.3.	CONCLUSION.....	53
VII.	ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU SYSTEME DES MARCHES PUBLICS .....	54
7.1.	CHOIX ET JUSTIFICATION DES CRITERES RETENUS POUR L'APPRECIATION DE LA PERFORMANCE DES AUTORITES CONTRACTANTES .....	54
7.1.1.	Rappel des exigences des termes de référence .....	54
7.1.2.	Description des critères de performance retenus .....	54
7.1.3.	Définition du barème des critères d'appréciation de la performance des autorités contractantes .....	57
7.1.4.	Règles de décision et justification de la conclusion de l'auditeur .....	58
7.2.	APPRECIATION DE LA PERFORMANCE REELLE DES AUTORITES CONTRACTANTES .....	60
7.2.1.	Appréciation de la performance liée à la mise en place des organes.....	60
7.2.2.	Appréciation de la performance liée à la revue de conformité des procédures de passation des marchés .....	62
7.2.3.	Appréciation de la performance liée à la revue de l'exécution financière des marchés.....	63
VIII.	RECOMMANDATIONS GENERALES .....	64
IX.	ANNEXES.....	66

### **SIGLES ET ABBREVIATIONS**

<b>SIGLES &amp; ABBREVIATIONS</b>	<b>DEFINITIONS</b>
AC	Autorité Contractante
AMI	Avis à manifestation d'Intérêt
ANO	Avis de Non Objection
AOO	Appel d'Offres Ouvert
AOR	Appel d'Offres Restreint
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
BEC	Bureau d'Expertise comptable et de Commissariat aux comptes
CCMP	Commission de Contrôle des Marchés Publics
CMPDSP	Code des Marchés Publics et Délégations de Service Public
CPMP	Commission de Passation des Marchés Publics
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DC	Demande de Cotation
DNCMP	Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics
ED	Entente Directe
GG	Gré à Gré
ISA	International Standard on Auditing
PPPM	Plan Prévisionnel de Passation des Marchés
PRMP	Personne Responsable des Marchés Publics
PV	Procès verbal
SALT	Société Aéroportuaire de Lomé Tokoin
TDR	Termes De Référence
TTC	Toutes Taxes Comprises
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

**TABLEAUX**

Tableau n°1. : Répartition de la population primaire par type de marchés
Tableau n°2. : Répartition de la population primaire par mode de passation de marchés
Tableau n°3. : Répartition de l'échantillon retenu par type de marchés
Tableau n°4. : Répartition de l'échantillon retenu par mode de passation de marchés
Tableau n°5. : Répartition de l'échantillon retenu pour la matérialité physique par type de marchés
Tableau n°6. : Tableau sur l'exhaustivité des procédures de passation
Tableau n°7. : Présentation des caractéristiques des marchés audités
Tableau n°8. : Tableau sur la performance liée à la mise en place des organes de passation et de contrôle
Tableau n°9. : Tableau sur la performance liée à la revue de conformité
Tableau n°10 : Tableau sur la performance liée à l'exécution financière

## I. LETTRE INTRODUCTIVE

A

Monsieur le Directeur Général de L'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) du Togo  
BP 12 484 Lomé  
Tél : (228) 22 22 50 93

A

La Personne Responsable des Marchés Publics de la Société Aéroportuaire de Lomé Tokoin (SALT)  
BP 10112 Lomé (TOGO)  
Tél : (228) 22 23 60 60/ 22 23 60 61/ 22 26 09 20

Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été assignée par marché n°00347/2016/AMI/ARMP/PI/FP du 17 juin 2016, portant sur la revue indépendante de la conformité de la passation des marchés publics et délégations de service public des Autorités Contractantes au titre de l'année 2014 (Mission 3), nous avons l'honneur de vous transmettre, conformément aux termes de référence, notre rapport.

Au cours de la mission, nous avons rencontré diverses personnes intervenant dans le processus de passation des marchés publics au sein de l'autorité contractante (Cf. annexe 1). Nous les remercions pour leur disponibilité et leur collaboration tout au long de notre mission.

Notre démarche de vérification de la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics et délégations de service public a été effectuée en accord avec les exigences des termes de référence (TDR), en adéquation avec les dispositions de la loi n° 2009-013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics et délégations de service public ; du décret n° 2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public, leurs décrets d'applications et enfin, conformément aux normes internationales d'audit (ISA).

Au terme de notre mission sur la revue de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics et délégations de service public, les résultats de nos travaux sont matérialisés par la présentation de ce rapport qui se décline comme ci-après :

1. Synthèse des observations et recommandations ;
2. Contexte, objectifs de la mission et méthodologie mise en œuvre ;
3. Appréciation du cadre organisationnel et institutionnel mis en place au sein de l'AC ;
4. Revue de la conformité des procédures de passation et de contrôle des marchés ;
5. Synthèse de la revue de matérialité de l'exécution des marchés publics ;
6. Analyse de la performance du système des marchés publics ;

7. Recommandations générales ;
8. Annexes.

Veillez agréer, Messieurs, l'expression de notre parfaite collaboration.

Lomé, le 23 novembre 2016



*Serge Mensah*

**Serge MENSAH**

Associé-Gérant

Expert en passation des marchés

Expert-comptable diplômé

## II. SYNTHESE DES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

La mission de revue indépendante de la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés (gestion budgétaire 2014) s'est déroulée sur la période allant du 30 mai au 18 août 2016 pour l'ensemble des Autorités Contractantes retenues (22).

Au titre de la période sous revue (gestion 2014) ; la population mère des marchés passés qui nous a été communiquée par l'ARMP révèle dix-huit (18) marchés pour une valeur de **trois cent cinquante-cinq millions deux cent quatre-vingt-six mille six cent trente-deux (355.286.632) F CFA**. Les répartitions de la population mère des marchés par type de marchés et par mode de passation se présentent comme suit :

**Tableau n°1.** : Répartition de la population primaire par type de marchés

Type de marché	Population mère			
	Valeur	%	Volume	%
Fournitures	108 621 492	30,57%	7	38,89%
Travaux	246 665 140	69,43%	11	61,11%
<b>Total général</b>	<b>355 286 632</b>	<b>100,00%</b>	<b>18</b>	<b>100,00%</b>

**Tableau n°2** : Répartition de la population primaire par mode de passation de marchés

Mode de passation	Population mère			
	Valeur	%	Volume	%
AOO	160 095 596	45,06%	3	16,67%
DC	195 191 036	54,94%	15	83,33%
<b>Total général</b>	<b>355 286 632</b>	<b>100,00%</b>	<b>18</b>	<b>100,00%</b>

L'application informatique des critères préalablement définis et mentionnés dans les termes de référence a permis de retenir un échantillon de dix (10) marchés pour une valeur de deux cent quatre-vingt-dix-sept millions cent onze mille neuf cent trois (297.111.903) F CFA à auditer et dont les détails sont ci-après :

**Tableau n° 3.** : Répartition de l'échantillon retenu par type de marchés

Type de marché	Echantillon retenu			
	Valeur	%	Volume	%
Fournitures	101 887 807	34,29%	5	50,00%
Travaux	195 224 096	65,71%	5	50,00%
<b>Total général</b>	<b>297 111 903</b>	<b>100,00%</b>	<b>10</b>	<b>100,00%</b>



Tableau n° 4. : Répartition de l'échantillon retenu par mode de passation

Mode de passation	Echantillon retenu			
	Valeur	%	Volume	%
AOO	136 729 346	46,02%	2	20,00%
DC	160 382 557	53,98%	8	80,00%
<b>Total général</b>	<b>297 111 903</b>	<b>100,00%</b>	<b>10</b>	<b>100,00%</b>

L'échantillon des marchés retenus représente un pourcentage de 55,55% en volume et 83,63% en valeur de la population mère.

La revue de conformité des procédures de passation et d'exécution des dix (10) marchés, suivie de l'appréciation de la mise en place du dispositif institutionnel et de son fonctionnement ont été effectuées conformément à la loi n°2009-013 du 30 juin 2009 relative aux marchés publics de délégations de service public et du décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant code des marchés publics et délégations de service public ont permis de relever les constats suivants.

### 2.1. Archivage

L'examen de l'exhaustivité des pièces demandées pour les marchés retenus a révélé un degré d'archivage satisfaisant (**86%**) des pièces constitutives de la pratique de procédure de passation et d'exécution des marchés publics.

Les consultants n'ont pas de commentaire à faire à ce niveau.

## 2.2. Mise en place et fonctionnement des organes de passation et d'exécution des marchés

### 2.2.1. La Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) :

Au cours de la période sous revue (gestion 2014), Monsieur KOGOE Akrima (Directeur Général de la SALT) a été désigné comme PRMP par décision n°003/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010 du Président du Conseil d'Administration.

Compte tenu des occupations de la PRMP, Monsieur KOMLA KOWU Pascal a été désigné par décision n°006/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010 comme PRMP déléguée. La PRMP déléguée a assumé les responsabilités de la PRMP telles que définies par le décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics, sauf la signature des marchés. A la date de notre audit, le Directeur général de la SALT a été remplacé. Cependant, nous n'avons pas pu obtenir l'acte de remplacement de la PRMP.

Par ailleurs, nous avons noté l'élaboration par la PRMP du rapport d'exécution des marchés passés relevant de sa compétence. Toutefois, nous n'avons pas constaté la preuve de sa transmission à la DNCMP et à la Cour des Comptes (article 6 du décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant Code des Marchés Publics et délégations de service public). Selon l'autorité contractante, le rapport d'exécution des marchés passés en 2014 transmis à l'ARMP doit être envoyé par cette dernière aux institutions idoines.

Enfin, l'audit n'a pas noté l'existence de la déclaration sur l'honneur des biens adressée à la Cour des comptes par la personne responsable des marchés (article 3 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics).

### 2.2.2. La Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) :

La Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) de la SALT est créée par Décision n° 001/2010/SALT/PCA du 1<sup>er</sup> décembre 2010 du PCA portant création d'une CPMP. Les cinq (05) membres de la Commission de Passation des marchés Publics (CPMP) ont été nommés par décision n°004/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010, conformément aux dispositions de l'article 10 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

La durée du mandat des membres de la CPMP n'est conforme aux dispositions de l'article 6 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. En effet, les membres sont nommés pour une durée de trois (03) ans au lieu de deux (02) ans prévus par la réglementation. Aussi, avons-nous constaté que Monsieur KOMLA Kowu, est à la fois PRMP déléguée et membre de la CPMP.

Par ailleurs, il est à souligner que le renouvellement de la composition de la CPMP n'est pas acté. Quant au fonctionnement de la CPMP (à travers les différents PV d'ouverture des plis, les rapports d'évaluation et d'analyse des offres) les auditeurs n'ont pas d'observations particulières à faire.

### **2.2.3. La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) :**

La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) est créée par Décision n° 002/2010/SALT/PCA du 1<sup>er</sup> décembre 2010 portant création d'une CCMP de la SALT. Par Décision n° 002/2010/SALT/PCA du 1<sup>er</sup> décembre 2010 portant nomination des membres de la CCMP au sein de la SALT, les cinq (05) membres ont été nommés.

Par rapport au fonctionnement de la CCMP, les consultants ont observé le respect du quorum de 4/5 pour la délibération. Il n'existe pas de preuve d'avis de non objection de la CCMP sur le plan de passation des marchés. Il s'agit d'une non-conformité au regard de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. Aussi, la désignation annuelle du président de la CCMP n'est pas respectée conformément à l'article 11 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. Enfin, le rapport annuel à élaborer par la CCMP à l'endroit de la PRMP n'a jamais été fait. Ce qui constitue une violation de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

#### **Recommandation :**

L'audit recommande à la SALT le respect des dispositions réglementaires en ce qui concerne la composition et le fonctionnement des différents organes de passation des marchés. Il faut :

- que tout renouvellement des membres des organes de passation et de contrôle des marchés au sein de l'AC soit acté au regard des dispositions réglementaires en vigueur ;
- respecter les durées des mandats des membres de la CPMP ;
- que le président de la CCMP soit désigné par ses pairs conformément aux dispositions de l'article 11 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 ;
- élaborer le rapport annuel d'activité par la CCMP conformément aux dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics ;
- obtenir l'avis de conformité de la CCMP sur le PPPM avant sa transmission à la DNCMP comme le recommande les dispositions en vigueur.

### **2.3. En amont de la procédure de soumission (Plan Prévisionnel de Passation des marchés)**

Il a été élaboré par la SALT, au titre de la période sous revue (exercice budgétaire 2014), un plan prévisionnel de passation des marchés (PPPM) conformément à l'article 14 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public. Le PPPM a été validé par

la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) le 11 juin 2014 mais n'a pas reçu l'avis de conformité de la CCMP. Tous les dix (10) marchés retenus pour être audités sont inscrits sur le PPPM.

En revanche, nous avons noté le défaut de publication du PPPM au moyen de l'avis général de passation des marchés conformément à l'article 15 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public. Cependant, cette non-conformité est corrigée à partir de l'année 2015.

#### **2.4. Au cours de la phase d'attribution des marchés publics**

En prélude à la présentation des insuffisances observées au terme de la revue de conformité des procédures de passation des marchés sélectionnés, il importe de préciser les conclusions possibles auxquelles nous pouvons aboutir qui sont :

- La procédure d'attribution du marché est régulière ;
- La procédure d'attribution du marché est régulière sous réserve de non-conformités et ou des pièces manquantes ;
- La procédure d'attribution du marché est irrégulière ;
- Le marché est nul.

Les constats relevés au niveau des différentes étapes de la phase d'attribution des marchés se présentent comme suit :

##### **✓ Mode d'acquisition ou de passation des marchés**

Les modes d'acquisition sont clairement définis dans le décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public et les circonstances dans lesquelles chaque mode doit être utilisé.

L'audit a observé que deux (02) modes de passation ont été utilisés par la SALT dans le cadre des procédures de passation des marchés audités. Il s'agit de l'Appel d'offres ouvert (AOO) et de la demande de Cotation (DC). Nous n'avons pas d'observation particulière à formuler sur les modes de passation.

##### **✓ Dossiers d'appel d'offres ou de consultation**

Les DAO utilisés sont conformes au DAO type du code des marchés publics. Tous les dossiers d'appel d'offres ont reçu l'ANO de la DNCMP mais celui de la CCMP.

Par ailleurs, les DAO ont fait l'objet de publication conformément aux dispositions réglementaires en vigueur.

✓ **Réception des offres**

Pour chaque procédure passée en revue, les plis ont été reçus dans le délai mentionné dans les DAO ou dossier de consultation. Les délais accordés pour la réception des offres sont conformes aux dispositions réglementaires et un minimum de trois (03) plis a été obtenu pour les procédures d'appel d'offres. Toutefois, il n'existe pas de registre spécial de réception des offres (article 53 du décret portant CDMPDSP).

✓ **Ouverture des offres**

Les ouvertures des offres reçues ont été faites conformément aux dates et heures prévues. Les PV d'ouverture des plis ont été signés par les membres de la CPMP et ont été transmis aux soumissionnaires.

Cependant, nous avons relevé quelques irrégularités à savoir :

- pour l'appel d'offres relatif aux travaux d'Extension du bâtiment de la Direction Générale, le PV d'ouverture de plis ne mentionne pas l'heure effective d'ouverture des plis ;
- pour l'appel d'offres relatif à la Réhabilitation du bâtiment existant, le défaut de la liste de présence de la séance d'ouverture ne permet pas d'apprécier l'ouverture publique.

Par ailleurs, nous n'avons pas la preuve de publication des PV d'ouverture des plis et de la désignation de l'observateur indépendant de l'ARMP (article 54 du décret portant CDMPDSP).

✓ **Evaluation des offres et attributions provisoires**

A ce niveau, l'audit a constaté le respect des 30 jours réglementairement requis pour l'évaluation des offres des soumissionnaires.

Cependant, pour l'appel d'offres relatif à la Réhabilitation du bâtiment existant, la date du rapport d'évaluation des offres est antérieure (08 septembre 2014) à la date d'ouverture des plis (12 septembre 2014). Aussi, le défaut de la preuve de transmission par la sous-commission d'analyse du rapport d'évaluation à la CCMP ne permet pas d'apprécier le respect des 5 jours par la CCMP pour la délibération sur le rapport d'analyse conformément aux dispositions de l'article 12 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

Par ailleurs, nous n'avons obtenu aucune preuve de publication des PV d'attribution provisoire. Néanmoins, les soumissionnaires non retenus ont été tous informés et le quorum des 4/5 a été respecté pour les délibérations de la CCMP.

✓ **Contrat**

La signature et l'approbation des marchés au sein de la SALT ont été du ressort des personnes habilitées (PRMP et PCA). Cependant, les marchés communiqués aux auditeurs n'ont pas fait l'objet d'enregistrement auprès de l'administration fiscale.

✓ **Recours préalable non juridictionnel**

Aucun recours n'a été communiqué aux consultants.

-0-0-0-0-0-0-

A l'issue de notre revue sur les dix (10) marchés, les consultants ont conclu ce qui suit :

- Deux (02) marchés ont été irrégulièrement attribués ;
- Huit (08) marchés ont été régulièrement attribués sous réserve des non-conformités relevées et des pièces manquantes.

**2.4.1. Non conformités justifiant l'irrégularité des procédures**

Il a été observé les non conformités ci-après qui ont justifié selon les consultants l'irrégularité des procédures ayant conduit à l'attribution des marchés audités :

- Défaut de publication des PV d'ouverture des plis (article 54 du décret n° 2009 - 277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- Date du rapport d'évaluation des offres antérieure à la date d'ouverture des plis ;
- Défaut de publication des attributions provisoires et définitives (articles 61 & 70 du décret n° 2009 - 277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public).

**Recommandation :**

L'audit recommande à la SALT de veiller au respect strict des dispositions réglementaires qui encadrent la publication des PV d'ouverture des plis et des attributions des marchés (provisoires comme définitives).

**2.4.2. Non conformités sans impact sur la régularité des procédures**

Les non conformités sans impact sur l'irrégularité des procédures ayant conduit à l'attribution des marchés audités se présentent comme suit :

- Le défaut d'un registre spécial de réception des offres ;

- le défaut de la preuve de transmission par la sous-commission d'analyse du rapport d'évaluation à la CCMP ne permet pas d'apprécier le respect des 5 jours par la CCMP pour la délibération sur le rapport d'analyse conformément aux dispositions de l'article 12 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics ;
- le défaut de transmission de la décision d'attribution par l'AC à la DNCMP et l'ARMP sous 48h à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011).
- le défaut de la liste de présence à la séance d'ouverture des plis ne nous permet d'apprécier l'ouverture publique des offres.

### **Recommandation :**

L'audit recommande à la SALT de :

- mettre en place le registre spécial de réception des offres (article 53 du décret n° 2009 - 277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- matérialiser la transmission du rapport d'analyse des offres à la CCMP ;
- procéder à l'ouverture publique des plis (article 54 du décret n° 2009 - 277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- transmettre la décision d'attribution des marchés en dessous du seuil à la DNCMP et l'ARMP sous 48h à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011).

## **2.5. En aval de l'attribution des marchés (suivi du paiement et de l'exécution physique)**

### **2.5.1. Suivi du paiement**

A l'issue de l'examen des marchés passés en revue, la mission n'a pas de commentaire à faire sur le suivi des paiements.

### **2.5.2. Audit de la matérialité de l'exécution des marchés**

La revue de matérialité de l'exécution s'est déroulée du 05 juin au 30 septembre 2016, et a pour principaux objectifs d'analyser l'ensemble des travaux réalisés par les titulaires des marchés, de s'assurer du respect des délais de réalisation, de faire des constatations, d'émettre une opinion sur la régularité des procédures utilisées et de faire des recommandations devant permettre une meilleure performance.

La mission a été conduite en quatre (04) phases successives à savoir :

- ✓ une phase de préparation et d'échantillonnage ;
- ✓ une phase de collecte et de revue documentaire ;
- ✓ une phase de visite des sites de travaux ;
- ✓ une phase de rédaction de rapport.

L'audit a porté sur un échantillon de trois (03) marchés de travaux sélectionnés sur la base de l'échantillonnage des marchés devant faire l'objet d'audit de conformité, duquel ont été extraits des marchés ou prestations à effets non traçables (travaux de reprofilage, nettoyage, désherbage, gardiennage, fournitures fongibles à consommation immédiate etc.).

La répartition de cet échantillon par type de marchés se présente comme suit :

**Tableau n° 5. :** Répartition de l'échantillon des marchés retenus pour l'exécution physique par type de marchés

Type de marché	Volume	Valeur
Travaux	3	160 226 896
<b>Total général</b>	<b>3</b>	<b>160 226 896</b>

Rappelons que cette partie du rapport concerne uniquement les marchés de travaux. Les constats et les conclusions relatifs à l'exécution des marchés de fournitures sont présentés dans la partie « Exécution financière ».

La mission d'audit de matérialité physique a pu établir les constats suivants :

- Une mauvaise finition des portes en bois et de la peinture foam sur les murs ;
- Une différence de couleur des carreaux au sol dans un même local ;
- Une application tardive des clauses de résiliation du marché par la SALT conduisant à un dépassement important du délai contractuel des travaux d'extension du bâtiment de la Direction Générale ;
- Un abandon des travaux de réhabilitation du bâtiment existant par l'entreprise BGC. En effet, lors de la visite, l'équipe d'ouvrier était constitué uniquement d'un maçon et de deux manœuvres ;
- Une absence de plan d'exécution approuvé ayant permis de réaliser les travaux d'extension du bâtiment de la Direction Générale ;
- Un défaut de suivi irrégulier des travaux par le service technique de la SALT.

A l'issue de cette mission, nous formulons à l'égard de la SALT les recommandations suivantes :

- Faire reprendre les travaux de finition des portes en bois et de peinture sur les parties de murs mal exécutées ;
- Appliquer les clauses coercitives de pénalité de retard et de résiliation de marchés aux titulaires des travaux pendant le délai contractuel ;
- Impliquer de manière plus active les services techniques de la SALT dans le suivi des travaux d'envergure et recruter un ingénieur conseils disposant de personnel qualifié qui sera chargé du suivi permanent des travaux ;



- Archiver les documents relatifs à la passation et à l'exécution des marchés publics dans un local réservé exclusivement à ces derniers.

### III.CONTEXTE, OBJECTIFS DE LA MISSION ET METHODOLOGIE MISE EN ŒUVRE

#### 3.1. Contexte

L'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), à travers ses directives (04 & 05), a dicté la prise de lois et leurs décrets d'application dans les États membres qui ont favorisé l'installation et la responsabilisation des organes chargés de garantir la gestion efficiente des fonds publics. Les réformes ainsi entreprises ont apporté d'importantes innovations notamment la mise en place d'un dispositif permettant entre autres d'assurer la régulation et d'organiser le contrôle a posteriori du système de passation des marchés publics. Il s'agit en République Togolaise, de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP).

Conformément à ses attributions, l'ARMP est tenue de faire réaliser au terme de chaque exercice budgétaire, des audits indépendants. Le but de ces audits est de s'assurer du respect de la réglementation en matière de passation, d'exécution et de contrôle des marchés et délégations de services publics.

C'est dans ce contexte que le cabinet BEC Sarl a été retenu au terme d'une procédure de sélection concurrentielle pour réaliser la revue indépendante de la conformité des procédures de passation des marchés publics du Togo passés au titre de la gestion 2014, lot 3.

#### 3.2. Objectifs

##### Objectif Global :

Vérifier au sein de chaque autorité contractante retenue, le processus de passation, de gestion et d'exécution des marchés publics et délégations de service public conclus au titre de l'exercice budgétaire 2014 afin de mesurer le degré de respect et la conformité des dispositions et procédures édictées par le code des marchés en vigueur.

##### Objectifs spécifiques :

De façon spécifique, il s'agit pour nous :

- D'effectuer un audit physique, financier et de conformité des marchés passés au titre de l'année 2014 ;
- De faire l'analyse de la performance du système des marchés publics sur la base de critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité. Il portera nettement et distinctement sur les éléments ci-après :

#### ❖ Revue du dispositif institutionnel et fonctionnel national et au sein des autorités contractantes

Il s'agit pour les consultants d'apprécier l'organisation institutionnelle et fonctionnelle de la passation des marchés publics en République Togolaise à travers la capacité et le fonctionnement régulier et indépendant des organes de passation, d'exécution et de contrôle des marchés publics.

❖ **Revue de la conformité des procédures de passation des marchés (Audit de conformité)**

Il s'agit pour les consultants d'apprécier la bonne conduite générale des procédures de passation des marchés publics depuis l'expression du besoin jusqu'à l'attribution définitive du marché permettant de couvrir ainsi le besoin. La revue de la conformité des différentes phases de ces procédures, sera présentée dans notre approche méthodologique.

❖ **Revue de la conformité des contrats et de leur exécution financière**

Il s'agit pour les consultants d'apprécier la régularité des contrats (signature, approbation, enregistrement), le respect des droits et obligations des différentes parties prenantes du contrat, l'adéquation entre les décaissements successifs et le degré d'exécution du contrat, la production effective des cautions et garanties.

❖ **Revue de l'exécution physique des marchés (Audit de la matérialité des dépenses)**

Il s'agit pour les consultants d'apprécier l'exécution et la conformité physique des fournitures ou travaux à travers notamment l'état de fonctionnement des ouvrages, équipements ou services livrés ; la qualité, la véracité et la sincérité des documents et procès-verbaux obtenus, la cohérence entre les quantités ou spécifications commandées à ceux livrés.

❖ **Formation sur la démarche d'audit des procédures de passation des marchés publics**

Il s'agit pour le consultant en fin de mission de dispenser une formation sur la démarche d'audit à mettre en œuvre pour examiner les pratiques d'audit en matière de passation de marchés. Cette formation est essentiellement destinée aux différents cadres de l'ARMP, de la DNCMP et à certains membres du bassin national de formation.

### **3.3. Méthodologie mise en œuvre**

L'audit a été réalisé en conformité avec les Termes de Références. En exécution de notre mandat et pour atteindre les objectifs fixés, nous avons mis en œuvre les diligences ci-après :

## PHASE PRELIMINAIRE

Après la séance de négociation et de signature du contrat, nous avons tenu une séance de briefing élargie à toutes les autorités contractantes en présence du personnel de l'ARMP en date du 30 mai 2016. Ensuite, nous avons demandé et obtenu auprès de l'ARMP, les adresses des différentes Autorités Contractantes (AC) à auditer ainsi que les noms et contacts (téléphoniques) des points focaux et des Personnes Responsables des Marchés Publics. Enfin, nous avons demandé et obtenu des différentes AC, la liste exhaustive des marchés (y compris les marchés en dessous du seuil de passation) et les marchés ayant fait l'objet de plaintes, le cas échéant.

## PRISE DE CONNAISSANCE DES AC ET PLANIFICATION DE L'EXECUTION DE LA MISSION

Nous nous sommes rendus au siège de la SALT suivant un chronogramme préalablement établi par le cabinet et transmis aux différentes AC où nous avons fait une prise de connaissance approfondie de l'environnement de la SALT à travers un guide d'entretien conçu et avons discuté avec le point focal sur les modalités pratiques de déroulement de la mission. A cette rencontre, nous avons échangé des informations et reprécisé les attentes et les exigences de la mission.

Ensuite, nous avons élaboré une liste d'informations utiles à nous communiquer sur chaque marché à auditer que nous avons transmis contre décharge au point focal.

Enfin, nous avons convenu de commun accord avec le point focal, du calendrier de passage pour la collecte des informations demandées d'une part et d'autre part pour la revue de conformité et de matérialité.

## ECHANTILLONNAGE


Nous avons procédé, après réception de la liste de l'ensemble des marchés publics passés au titre de la gestion 2014 auprès de l'ARMP, à la sélection des marchés publics devant faire l'objet d'audit de conformité des procédures de passation et d'exécution. La méthode d'échantillonnage proposée est celle contenue dans les termes de références. Cette diligence a donné lieu à un rapport d'échantillonnage.

## COLLECTE DES INFORMATIONS DEMANDEES

Pour l'exécution optimale de la mission, nous avons demandé par correspondance avec accusé de réception à la personne responsable des marchés une liste de pièces relatives à chaque contrat à nous communiquer. Il s'agit des pièces ci-après sans lesquelles la conduite de l'audit serait compromise.

 **Pour l'échantillonnage**

- la liste exhaustive des marchés passés au cours de l'exercice 2014 (SIGMAP) ;
- la liste des marchés ayant fait l'objet de recours gracieux au titre de l'exercice 2014 ;
- le plan annuel de passation de marché, avis de non objection de l'organe administratif de contrôle à priori et preuve de publication ;
- les rapports annuels d'exécution des marchés relevant de sa compétence.

 **Pour la revue de conformité des procédures (Marchés à retenir pour être audités)**

- le dossier de présélection/pré-qualification, d'appel d'offres et de consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de l'organe de contrôle a priori ;
- l'avis de présélection, d'appels d'offres, de consultation et leur preuve de publication ;
- les autorisations préalables sur les marchés initiés par procédure d'entente directe (gré à gré) ou les avenants ;
- les offres des soumissionnaires ;
- les actes de désignation des membres de la commission de passation des marchés et des membres de la commission de contrôle des marchés ;
- les procès-verbaux d'ouverture des plis et d'évaluation des offres signés par les membres de la commission de passation et d'analyse des offres ;
- l'avis de non objection de l'organe administratif de contrôle a priori sur le procès-verbal d'attribution provisoire et avis de non objection des bailleurs pour les financements extérieurs ;
- l'avis d'attribution provisoire, publication et des lettres d'information aux soumissionnaires non retenus ;
- les contrats signés, approuvés et enregistrés ;
- la lettre de notification du marché et publication de l'attribution définitive.

 **Pour l'exécution contractuelle, financière et physique**

- les pièces d'engagement ;
- les preuves de contrôle et de certification du service, de livraison ou des travaux ;
- les preuves de mandatement et de paiement ;
- les différentes cautions ou garanties (avance, bonne exécution & retenue de garantie) ;
- les avenants éventuels aux contrats ;
- les bordereaux de livraison ou Procès-verbaux de réception.

 **Spécifiquement pour les travaux**

- l'avant - projet détaillé (APD) ;
- le bordereau de prix unitaire (BPU) ;
- le devis quantitatif estimatif (DQE) ;
- l'ensemble du dossier d'exécution fournis par l'entreprise et qui comprend les plans d'exécutions, les résultats des essais géotechniques effectués sur les matériaux, la liste du personnel et du matériel ;

- les contrats (contrat de l'entreprise ayant exécuté les travaux ; contrat du bureau de contrôle ; etc...);
- l'avance de démarrage/avance de commande ;
- les rapports des bureaux de contrôle ;
- les attachements successifs ;
- les décomptes ;
- les cahiers de réunion de chantier ;
- les cahiers de constats journaliers ;
- les cahiers de réception des travaux ;
- les procès-verbaux de pré visites techniques de site ;
- les procès-verbaux de réception provisoire ;
- les procès-verbaux de réception définitive ;
- les retenue et levée de garantie.

Pour chaque marché, nous nous assurons de :

- l'exhaustivité de la documentation (pièces communiquées pour chaque contrat par l'autorité contractante) ;
- la qualité et/ou le caractère probant des documents présentés en termes de présence/absence des mentions obligatoires (visas, dates, etc.) ;
- la cohérence d'ensemble de la documentation relative à chaque marché.

#### **ENTRETIENS, VISITE DE SITE ET TRAVAUX REALISES**

Nous avons effectué un examen approfondi de la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés. A cela, s'ajoutent des entretiens avec tous les acteurs rencontrés, ayant à en charge de la passation des marchés au sein de la SALT sur la base d'une fiche de conformité et points de vérification pour l'audit. L'ensemble des réponses recueillies ont permis de confirmer ou d'infirmer les non conformités observées lors de l'appréciation des pièces communiquées.

Au terme de la revue, les constats relevés ont servi à formuler des recommandations pertinentes pour la correction des manquements observés suivies des modalités de mise en œuvre.

#### **MEMOIRES ET RESTITUTION DES CONCLUSIONS**

Au terme de la mission, les consultants ont élaboré une synthèse qui a été soumise à l'appréciation préalable de l'AC. Une séance de restitution a été organisée pour échanger avec l'AC sur les constats d'audit faits.

#### **REVUE QUALITE DES CONCLUSIONS**

La revue qualité des conclusions est une obligation déontologique et professionnelle qui exige une revue globale de la démarche ayant abouti aux conclusions pour s'assurer de l'opposabilité et de l'irréfutabilité

de notre opinion sur le degré de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics.

#### **RAPPORT PROVISOIRE**

Un rapport provisoire est établi et soumis à l'appréciation de l'ARMP et de l'autorité contractante à titre d'information afin de recueillir leurs observations et commentaires des différents acteurs concernés.

#### **RAPPORT DEFINITIF**

Un examen des observations et commentaires recueillis auprès des audités sera effectué. Les observations et commentaires acceptés par le Cabinet seront intégrés au rapport provisoire afin de présenter le rapport final ou définitif.

#### IV. APPRECIATION DU CADRE ORGANISATIONNEL ET INSTITUTIONNEL EN PLACE AU SEIN DE L'AUTORITE CONTRACTANTE

##### 4.1. Organisation et fonctionnement des organes de passation et d'exécution des marchés

##### 4.1.1. Brève présentation de l'Autorité Contractante

Rubriques	Commentaires
Création ou constitution	Décret n° 86-85 du 20 mai 1986 portant création et organisation de la Société Aéroportuaire de Lomé - Tokoin (SALT)
Attributions	<ul style="list-style-type: none"> <li>l'aménagement, l'exploitation, l'entretien et le développement des installations commerciales de l'aéroport de Lomé-Tokoin, de leurs équipements et dépendances ;</li> <li>l'embarquement, le débarquement, le transit et l'acheminement à terme des voyageurs, des marchandises et du courrier transporté par air, ainsi que tous services destinés à la satisfaction des besoins des usagers et du public ;</li> <li>la liaison avec les organismes et les aéroports internationaux afin de répondre aux besoins du trafic aérien en matière d'infrastructures et d'installations commerciales.</li> </ul>
Organisation	Oui : Existence d'un Organigramme
Gestion administrative	Oui : Existence d'un manuel de procédures
Gestion budgétaire	Ressources internes (fonds propres)
Appui éventuels des bailleurs	Néant
Existence des différentes commissions	Oui
lesquelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commission de Passation des Marchés Publics et délégations de service public (CPMP) ;</li> <li>Commission de Contrôle des Marchés Publics et délégation de service public (CCMP).</li> <li>Commission Technique de Passation des Marchés Publics (CTPMP).</li> </ul>
Acte de création des commissions	<ul style="list-style-type: none"> <li>décision n°001/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010, portant création de la commission de passation des marchés publics ;</li> <li>décision n°002/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010, portant création de commission de contrôle des Marchés.</li> <li>décision n°002/2015/SALT/DG du 28 janvier 2015, portant création d'une Commission Technique de Passation des Marchés Publics (CTPMP).</li> </ul>
Acte de désignation des membres	<ul style="list-style-type: none"> <li>décision n°004/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010, portant nomination des membres de la commission de passation des marchés publics (CPMP) ;</li> <li>décision n°005/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010, portant nomination des membres de la commission de contrôle passation des marchés publics ;</li> <li>décision n°003/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010, portant nomination d'une personne responsable des marchés publics ;</li> <li>décision n°006/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010, portant nomination du délégué responsable des marchés publics ;</li> <li>décision n°003/2015/SALT/PCA du 28 janvier 2015, portant nomination des membres de la commission de passation des marchés publics (CPMP) ;</li> <li>décision n°004/2015/SALT/PCA du 28 janvier 2015, portant nomination des membres de la commission de contrôle passation des marchés publics ;</li> <li>décision n°002/2014/SALT/DG du 03 janvier 2014, portant nomination du responsable des archives des Marchés Publics ;</li> </ul>



**RAPPORT DE LA REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS DE LA SALT (GESTION 2014) \_ TOGO**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>décision n°003/2014/SALT/DG du 22 avril 2014, portant nomination du Point Focal.</li> </ul>
<b>Evolution des activités de passation des marchés dans le temps</b>	Oui conformément au cadre légal et réglementaire du Togo
<b>Organisation des activités de passation</b>	Conformément au code des marchés publics et délégation de service public en vigueur
<b>Existence des moyens (humains et matériels)</b>	Oui : Existence d'une Commission Technique de Passation des Marchés Publics (CTPMP) et d'un responsable des archives des Marchés Publics.
<b>Existence de plan de formation des acteurs de la passation au sein de l'AC</b>	NON
<b>Rotation des membres des différentes commissions</b>	Oui : <ul style="list-style-type: none"> <li>2010 : désignation membres des commissions CPMP et CCMP</li> <li>2015 : renouvellement suite au départ de certains membres des commissions CPMP et CCMP</li> </ul>
<b>Fonctionnement correct des commissions</b>	Oui
<b>Disposition prises par l'Autorité Contractante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise à disposition d'un local pour les auditeurs ;</li> <li>Archivage actualisé ;</li> <li>PF mis à la disposition des auditeurs ;</li> <li>Mobilisation des personnes impliquées dans les procédures de passation de marchés.</li> </ul>
<b>Points focaux (Confirmation des noms et adresses communiqués par l'ARMP)</b>	Oui M TARO Komlan Essohouna Tél et E-mail : 90 04 30 03 ; <a href="mailto:Osc_taro@yahoo.fr">Osc_taro@yahoo.fr</a>
<b>Aménagement d'un local ou d'un bureau pour les Auditeurs</b>	Oui

#### 4.1.2. Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP)

La désignation de la Personne Responsable des Marchés Publics a été effective au moyen de la décision n°003/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010 du Président du Conseil d'Administration désignant Monsieur **KOGOE Akrima** (Directeur Général de la SALT) comme PRMP. A la date de notre audit, le Directeur général de la SALT a été remplacé mais nous n'avons pas obtenu l'acte de remplacement de la PRMP.

Compte tenu des occupations de la PRMP, Monsieur **KOMLA KOWU Pascal** a été désigné par décision n°006/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010 comme PRMP déléguée.

Les auditeurs ont observé qu'au cours de la période sous revue, hormis la signature des marchés, la PRMP déléguée a assumé toutes les responsabilités de la PRMP telles que définies par le décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. Aussi, avons-nous noté l'existence d'un rapport annuel de passation et d'exécution des marchés élaboré par la PRMP. Toutefois, nous n'avons pas constaté la preuve de sa transmission à la DNCMP et à la Cour des Comptes (article 6 du décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 portant Code des Marchés Publics et délégations de service public). Selon l'autorité contractante, le rapport d'exécution des marchés passés en 2014 transmis à l'ARMP doit être envoyé par cette dernière aux institutions idoines.

Par ailleurs, nous n'avons pas noté l'existence de la déclaration sur l'honneur des biens adressée à la Cour suprême par la PRMP (article 3 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics).

Enfin, les auditeurs ont pu apprécier à travers les marchés audités, le fonctionnement et la capacité de la PRMP à pouvoir mettre en œuvre les procédures de passation des marchés. Les observations qui en découlent sont présentées au point 5.2 ci-dessous.

#### 4.1.3. Organe chargé de la passation des marchés publics et son fonctionnement (CPMP)

La Commission de Passation des Marchés Publics (CPMP) de la SALT est créée par Décision n° 001/2010/SALT/PCA du 1<sup>er</sup> décembre 2010 du PCA portant création d'une CPMP. Par décision n°004/2010/SALT/PCA du 01 décembre 2010, les cinq (05) membres de la Commission de Passation des marchés Publics (CPMP) ont été nommés conformément aux dispositions de l'article 10 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. Ces membres sont :

- Monsieur KOMLA Kowu, Conseiller du Directeur général,
- Monsieur ANALLA Gnoussira, Directeur des Etudes et de la Prospective,
- Madame AJAVON Kayi, Chef du service Facturation,

- Monsieur BOARE Damintoti, Chef du service financier,
- Monsieur PIGNANDI Konga, Chef du service Passagers et aires de Trafic.

En 2015, un membre de la CPMP a été remplacé suite à son départ de la société. Il s'agit de :

N° d'ordre	Noms et Prénoms	Poste occupé	Remplacé par	Poste occupé	Décision de nomination	Motif de remplacement
1	ANALLA Gnoussira	Directeur des Etudes et de la Prospective	MINAGNIKPO Koccou	Contrôleur de Gestion	Décision n° 003/2015/SALT/PCA du 28 janvier 2015	Départ de la société

La durée du mandat des membres de la CPMP n'est pas conforme aux dispositions de l'article 6 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics. En effet, la décision a prévu trois (03) ans pour les membres au lieu de deux (02) ans prévus par les textes. Il faut souligner que les renouvellements des membres de la CPMP ne sont pas actés.

En ce qui concerne leur fonctionnement, il est à souligner que la législation n'a pas précisé le quorum et la majorité requise pour la validité des décisions. Le fonctionnement de la CPMP (à travers les différents PV d'ouverture des plis, les rapports d'évaluation et d'analyse des offres) au titre de la période sous revue n'appelle de notre part aucune observation particulière.

#### 4.1.4. Organe chargé de contrôle des marchés publics et son fonctionnement (CCMP)

La Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP) est créée par Décision n° 002/2010/SALT/PCA du 1<sup>er</sup> décembre 2010 portant création d'une CCMP de la SALT. Les membres quant à eux ont été nommés par la Décision n° 002/2010/SALT/PCA du 1<sup>er</sup> décembre 2010 portant nomination des membres de la CCMP au sein de la SALT. Cette commission est composée des personnes ci-après :

- Monsieur ATAKORA Essokilawè, Directeur Administratif et financier,
- Monsieur PAGNOU Modowè, Directeur de l'Exploitation,
- Madame ATIDEPE Mama Y. Directrice Commerciale,
- Monsieur AFANTCHAO K. Midodji, Chef du service Juridique
- Monsieur BALI Koutiba, Hygiène et Environnement.

Deux (02) remplacements sont intervenus au niveau des membres de la CCMP respectivement en 2011 et 2015. Les membres remplacés et les motifs se résument comme suit :

N° d'ordre	Noms et Prénoms	Poste occupé	Remplacé par	Poste occupé	Décision de nomination	Motif de remplacement
1	ATAKORA Essokilawè	DAF	PATCHALE Méfeinoyou	DAF	Décision n° 002/2011/SALT/PCA	Démission
2	PATCHALE Méfeinoyou	DAF	ALI Badjémina	DFC	Décision n° 004/2015/SALT/PCA du 28 janvier 2015	Démission

Notons qu'aucune décision ne soutient le renouvellement des membres de la CCMP.

Par rapport au fonctionnement de la CCMP, les consultants ont observé le respect du quorum de 4/5 pour les délibérations. Il n'existe pas de preuve d'avis de non objection de la CCMP sur le plan de passation des marchés. Il s'agit là d'une non-conformité au regard de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

Aussi, la désignation annuelle du président de la CCMP n'est pas respectée conformément à l'article 11 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

Enfin, le rapport annuel a élaboré par la CCMP à l'endroit de la PRMP n'a jamais été fait en violation de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics.

#### **4.1.5. Organe chargé de l'approbation des marchés publics au sein de la SALT**

Conformément à l'article 20 du décret 2011-059/PR portant définition des seuils, l'approbation des marchés publics passés par la SALT est du ressort du Président du Conseil d'Administration (PCA). Les attributions ou les pouvoirs du conseil d'administration présentés à l'article 16 du décret n° 86-85 du 20 mai 1986 portant création et organisation de la SALT le précisent.

#### **Recommandation :**

L'audit recommande à l'AC :

- que tout renouvellement des membres des organes de passation et de contrôle des marchés au sein de l'AC soit acté au regard des dispositions réglementaires en vigueur ;
- de respecter les durées des mandats des membres de la CPMP ;
- que le président de la CCMP soit désigné par ses pairs conformément aux dispositions de l'article 11 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 ;
- L'élaboration du rapport annuel d'activité par la CCMP conformément aux dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics ;

- D'obtenir l'avis de conformité de la CCMP sur le PPPM avant sa transmission à la DNCMP comme le recommande les dispositions en vigueur.

#### **4.2. Connaissance et maîtrise de l'environnement législatif, réglementaire et du dispositif institutionnel par la PRMP, la CPMP et la CCMP**

##### **4.2.1. Connaissance des textes**

Nous avons apprécié la connaissance des textes à travers nos divers échanges avec les acteurs en charge de la passation d'une part et d'autre part sur la base de la conformité de la documentation communiquée et de la conformité de certaines pratiques.

Nous avons noté au cours de notre mission que les acteurs ayant à charge la passation des marchés au sein de la SALT ont une bonne connaissance des textes sur les marchés publics en République Togolaise. Nous pouvons citer comme éléments de preuves :

- L'élaboration du PPPM et sa validation par la DNCMP ;
- L'inscription au PPPM de tous les marchés passés ;
- La mise en place des différents organes de passation des marchés publics conformément aux textes en vigueur ;
- La demande de prolongation aux soumissionnaires de la durée de validité de leurs offres ;
- La signature et l'approbation des marchés par les personnes habilitées.

Cependant, certaines pratiques restent à améliorer au regard des cas de non conformités relevés (présentées ci-dessous) qui se résument comme suit :

- défaut de publication des PV d'ouverture des plis et des PV d'attribution (provisoire et définitive) ;
- défaut d'un registre spécial de réception des offres ;
- défaut de l'avis de conformité de la CCMP sur le PPPM avant sa transmission à la DNCMP.

##### **4.2.2. Formation sur l'application des textes**

Il ressort des informations obtenues, que les acteurs du système de passation des marchés (la PRMP, les membres de la CPMP et de la CCMP) ont bénéficié au titre de l'exercice 2014 des sessions de formations initiées par l'ARMP sur des thématiques variées en fonction des besoins exprimées. Le point des formations suivies se présente comme suit :

N° d'ordre	Thème de la formation	Participation	Nom et prénom des participants
1	Gestion des marchés publics: procédures et montage des DAO	OUI	KOMLA Kowu (PRMP);
2	Outils et technique de planification des marchés publics	OUI	KOMLA Kowu (PRMP); BOARE D (CPMP)
3	Préparation des dossiers de demande propositions	OUI	KOMLA Kowu (PRMP); BOARE D (CPMP)
4	Procédure de passation, d' exécution et de contrôles des marchés publics et DSP	OUI	BOARE D (CPMP); AJAVON K (CPMP); MINAGNIKPO KOKOU (CPMP); AROUKOUM (CPMP); AMEGNAGLO A (CPMP); PAGNOU M (CCMP); ALI Badjemina (CCMP); BALI K (CCMP); AFATCHAO M (CCMP); ATIDEPE M (CCMP)
5	Système de passation des marchés publics	OUI	KOMLA Kowu (PRMP); BOARE D (CPMP); AJAVON K (CPMP); MINAGNIKPO KOKOU (CPMP); AROUKOUM (CPMP); AMEGNAGLO A (CPMP); PAGNOU M (CCMP); ALI Badjemina (CCMP); BALI K (CCMP); AFATCHAO M (CCMP); ATIDEPE M (CCMP)
6	Evaluation des offres	OUI	KOMLA Kowu (PRMP); BOARE D (CPMP);AFATCHAO M (CCMP)

Cette initiative est à encourager pour une application optimale des procédures de passation des marchés. Aussi, faudra-t-il que tous les membres impliqués dans les procédures de passation et de contrôle des marchés participent activement à ces sessions de formations.

#### **4.2.3. Mise en application effective des textes à travers la revue des procédures et recommandations antérieures**

Les consultants ont observé à la SALT que le document essentiel ayant servi de repère dans la conduite des opérations de planification, de préparation, de passation et de contrôle des marchés publics est le décret n°2009-277/PR du 11 novembre 2009 ainsi que ses arrêtés et autres décrets d'application.

Nous avons également apprécié la mise en application effective des textes à travers le suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit antérieur. En effet, la SALT a fait l'objet d'un audit au titre de l'exercice 2012 (audit réalisé courant 2014 et 2015). Cependant, le rapport d'audit ayant été élaboré en avril 2015, la SALT était dans l'impossibilité de mettre en œuvre les recommandations dudit rapport pendant la période sous revue (2014). En conséquence, il n'a pas été pertinent de mettre en œuvre les diligences relatives à la mise en œuvre de la mise en œuvre des recommandations antérieures.

Aussi, le plan d'action relatif aux observations et recommandations des audits précédents qui devrait être élaboré par la SALT sous la responsabilité de l'ARMP n'a pas été remis aux consultants.

Néanmoins, certaines pratiques n'ont pu être corrigées ou restent à améliorer à la date de notre mission (courant 2016) telles que :

- L'élaboration du rapport annuel d'activité par la CCMP.
- Le défaut de publication des attributions provisoires et définitives et des résultats ;
- Le défaut d'un registre spécial pour le dépôt des offres.

## V. REVUE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION ET DE CONTROLE DES MARCHES

### 5.1. Revue de l'exhaustivité de la documentation et de l'archivage des marchés publics.

#### 5.1.1. Présentation de l'échantillonnage

Selon les informations communiquées par l'ARMP, les répartitions de l'ensemble des marchés passés au titre de 2014 par la SALT par type de marchés et par mode de passation se présentent comme suit :

**Tableau n°01** : Répartition de la population primaire par type de marchés

Type de marché	Population mère			
	Valeur	%	Volume	%
Fournitures	108 621 492	30,57%	7	38,89%
Travaux	246 665 140	69,43%	11	61,11%
<b>Total général</b>	<b>355 286 632</b>	<b>100,00%</b>	<b>18</b>	<b>100,00%</b>

#### Commentaire :

De l'observation du tableau ci-dessus, il ressort que dans l'échantillon primaire, **aucun marché de services ni de prestation intellectuelle n'a été passé**. La majorité des marchés conclus sur la période sous revue sont des marchés de travaux : 69,43% en valeur et 61,11% en volume.

**Tableau n°02** : Répartition de la population primaire par mode de passation de marchés

Mode de passation	Population mère			
	Valeur	%	Volume	%
AOO	160 095 596	45,06%	3	16,67%
DC	195 191 036	54,94%	15	83,33%
<b>Total général</b>	<b>355 286 632</b>	<b>100,00%</b>	<b>18</b>	<b>100,00%</b>

#### Commentaire :

Dans la distribution de la population primaire, nous avons observé que les marchés en dessous du seuil de passation (demandes de cotation qui parfois sont désignées sous les vocables Consultation restreinte ou Demande de renseignement de prix) sont les plus importants en termes de volume et de valeur (83,33% en volume et 54,94% en valeur).

L'échantillonnage effectué sur la base des critères préalablement définis par les termes de référence ont permis d'extraire dix (10) marchés de la SALT à auditer et dont les répartitions par type de marchés et par mode de passation se présentent comme suit :



**Tableau n°03 :** Répartition de l'échantillon retenu par type de marchés

Type de marché	Echantillon retenu			
	Valeur	%	Volume	%
Fournitures	101 887 807	34,29%	5	50,00%
Travaux	195 224 096	65,71%	5	50,00%
<b>Total général</b>	<b>297 111 903</b>	<b>100,00%</b>	<b>10</b>	<b>100,00%</b>

**Commentaire :**

L'échantillon des marchés est équilibré en termes de volumes pour chaque de type de marchés (50% de marchés de fournitures et 50% de marchés de travaux).

**Tableau n°04 :** Répartition de l'échantillon retenu par mode de passation

Mode de passation	Echantillon retenu			
	Valeur	%	Volume	%
AOO	136 729 346	46,02%	2	20,00%
DC	160 382 557	53,98%	8	80,00%
<b>Total général</b>	<b>297 111 903</b>	<b>100,00%</b>	<b>10</b>	<b>100,00%</b>

**Commentaire :**

La demande de cotation (désigné parfois sous les vocables de demande de renseignement de prix ou de consultation restreinte) représente 53,98% en valeur de l'échantillon et 80% en volume de l'échantillon. Elle constitue le mode de passation des marchés le plus courant dans l'échantillon retenu en termes de valeur et de volume.

**5.1.2. Revue de l'exhaustivité des procédures de passation**

**Tableau n°06 :** Tableau sur l'exhaustivité des procédures de passation

N° d'ordre	Mode de passation	Nombre de procédures	Volume de marchés
1	Appel d'Offres Ouvert	2	2
4	Demande de Cotation	8	8
5	Entente Directe	-	-
	<b>Total général</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

**Commentaire :**

Il ressort du tableau précédent que la SALT n'a passé aucun marché de gré à gré.

**5.1.3. 5.1.3. Revue de l'auditabilité des marchés**

L'examen de l'exhaustivité des pièces auditables révèle un pourcentage significatif de pièces reçues sur l'ensemble attendu, soit environ **86%**. La revue de conformité de ces pièces collectées permet aux auditeurs d'émettre une opinion raisonnable sur le processus de passation et d'exécution des marchés au sein de la SALT.

## 5.2. Synthèses sur la revue de conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés

Les caractéristiques des marchés audités se présentent comme suit :

**Tableau n°07 : Présentation des caractéristiques des marchés audités**

ECHANTILLON D'AUDIT 2014_SALT							
N° ordre	N° du marchés	Description des fournitures/travaux/services	Mode de passation	Type de marché	Montant	Date d'approbation du marché	Titulaire
1	028/2014/SALT-CR	Fourniture de mobilier pour l'extension	DC	F	26 275 207	30/2/14	TMB
2	007/2014/SALT	Fourniture de (03) mats d'éclairage mobiles autonomes pour le point d'isolement	DC	F	24 225 000	15/04/2014	NORD-SUD
3	014/2014/AINTG	Réhabilitation du réseau de distribution d'eau AIN	DC	T	23 497 550	26/05/2014	GTE
4	016/2014/AINTG	Construction bureaux et magasins AIN	DC	T	19 497 200	26/05/2014	MONDE SAT
5	020/2014/AINTG	Fourniture et installation du système de paratonnerre AIN	DC	F	18 986 200	16/09/2014	GTE
6	015/2014/AINTG	Fourniture de la sonorisation pour l'aérogare AIN	DC	F	17 546 400	26/05/2014	MONDE SAT
7	005/2014/SALT	Eclairage ensemble aérogare et jardins	DC	T	15 500 000	25/03/2014	ADBT
8	009/2014/SALT	Matériel informatique	DC	F	14 855 000	15/04/2014	MONDE SAT
9	00566/2014/SALT	Extension du bâtiment de la Direction Générale	AOO	T	93 565 799	05/09/2014	TC-BTP
10	00843/2014/AOO/SALT/T/FP	Réhabilitation du bâtiment existant	AOO	T	43 163 547	08/12/2014	BGC

### 5.2.1. Planification et publication du plan de passation des marchés publics

Il a été élaboré par la SALT, au titre de la période sous revue (exercice budgétaire 2014), un plan prévisionnel de passation des marchés (PPPM) conformément à l'article 14 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public. Cependant, il a été relevé des modes de passation mentionnés dans le PPPM qui ne se retrouvent dans aucun texte. Il s'agit des modes tels que :

- Demande de Renseignement de Prix (DRP) ;
- Consultation Restreinte (CR).

Le PPPM a été validé par la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) le 11 juin 2014 mais n'a pas reçu l'avis de conformité de la CCMP. Tous les dix (10) marchés retenus pour être audités sont inscrits sur le PPPM.

Pour ce qui concerne la période sous revue (gestion 2014), nous avons noté le défaut de publication du PPPM au moyen de l'avis général de passation des marchés conformément à l'article 15 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public. Cependant, cette non-conformité est corrigée à partir de l'année 2015.

### 5.2.2. Revue des marches au-dessus du seuil de passation

#### ✓ Appel d'offres ouvert

Nous avons passé en revue les deux (02) marchés passés par la procédure d'appel d'offres ouvert. Il s'agit de :

- Extension du bâtiment de la Direction Générale (marché n°00566/2014/SALT), montant : 93.565.799 F CFA) à financement Budget SALT ;
- Réhabilitation du bâtiment existant (marché n° 00843/2014/AOO/SALT/T/FP), montant : 43.163.547 F CFA) à financement Budget SALT.

De façon spécifique, les consultants ont relevé les non-conformités ci-après :

- ✚ Extension du bâtiment de la Direction Générale (marché n°00566/2014/SALT), montant : 93.565.799 F CFA) :

#### Constats

- Le défaut d'un registre spécial de réception des offres (Article 53 du décret n° 2009 - 277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- le PV d'ouverture des offres ne mentionne pas l'heure effective d'ouverture des plis ;
- le défaut de publication du PV d'ouverture en violation des dispositions de l'article 54 du décret n° 2009 - 277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public ;
- le défaut de la preuve de transmission par la sous-commission d'analyse du rapport d'évaluation à la CCMP ne permet pas d'apprécier le respect des 5 jours par la CCMP pour la délibération sur le rapport d'analyse conformément aux dispositions de l'article 12 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics ;
- le défaut des preuves de publication des attributions provisoires et définitives (articles 61 & 70 du décret n° 2009 - 277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- le défaut de preuve d'enregistrement des contrats à l'ARMP et auprès de l'administration fiscale.

#### Conclusion :

Nous en concluons que la procédure ayant abouti à l'attribution du marché n°00566/2014/SALT est irrégulière en raison du défaut publication du PV d'ouverture des plis et des PV d'attribution provisoire et définitive en violation des articles 54, 61 & 70 du décret n° 2009 - 277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public.

- ✚ **Réhabilitation du bâtiment existant (marché n° 00843/2014/AOO/SALT/T/FP), montant : 43.163.547 F CFA)**

### Constats

- Le défaut d'un registre spécial de réception des offres (Article 53 du décret n° 2009 - 277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- le défaut de la liste de présence à la séance d'ouverture des plis ne nous permet d'apprécier l'ouverture publique des offres conformément à l'article 54 du décret n° 2009 - 277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public ;
- la date du rapport d'évaluation (le 08 septembre 2014) est antérieure à la date d'ouverture des plis (le 12 septembre 2014) ;
- le défaut de la preuve de transmission par la sous-commission d'analyse du rapport d'évaluation à la CCMP ne permet pas d'apprécier le respect des 5 jours par la CCMP pour la délibération sur le rapport d'analyse conformément aux dispositions de l'article 12 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics ;
- le défaut des preuves de publication des attributions provisoires et définitives (articles 61 & 70 du décret n° 2009-277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- le défaut de preuve d'enregistrement des contrats à l'ARMP et auprès de l'administration fiscale.

### Conclusion :

Nous en concluons que la procédure ayant abouti à l'attribution du marché n°00843/2014/AOO/SALT/T/FP est irrégulière pour des raisons ci-après :

- défaut d'une séance publique d'ouverture des plis et défaut de publication du PV d'ouverture des plis en violation des articles 54 du décret n° 2009-277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public ;
- défaut de publication des PV d'attribution provisoire et définitive en violation des articles 54, 61 & 70 du décret n° 2009-277/PR portant Code des marchés publics et délégations de service public ;
- date d'évaluation des offres antérieure à la date d'ouverture des plis.

### Recommandation :

L'audit recommande à la SALT, de veiller à respecter les dispositions réglementaires encadrant :

- la publication des PV d'ouverture des plis, des PV d'attribution (provisoire et définitive) ;
- la matérialisation de la transmission des documents entre les différents organes de passations et de contrôle au sein de l'AC afin d'apprécier les délais de traitement requis.

Par ailleurs, il est nécessaire qu'un registre spécial de réception des offres soit mis en place au regard de l'article 53 du décret n°2009-277/PR du 11/11/2009 portant Code des marchés publics et délégations de service public.

### 5.2.3. Revue des marchés en dessous du seuil de passation

Il s'agit pour les consultants d'apprécier la mise en concurrence d'au moins cinq (05) fournisseurs ou prestataires et de comparer au moins trois (03) offres ayant les capacités financières, techniques et juridiques requises ; la preuve de sollicitation par écrit des fournisseurs ou prestataires ; l'attribution du marché au candidat présentant l'offre évaluée la moins disante, existence d'un registre de fournisseurs mis à jour une fois par an.

A ce niveau, huit (03) marchés en dessous du seuil ont été passés en revue :

- Fourniture de mobilier pour l'extension marché n° 028/2014/SALT-CR pour un montant de 26.275.207 FCFA ; financement de la SALT ;
- Fourniture de (03) mats d'éclairage mobiles autonomes pour le point d'isolement (taxiway Apha) marché n° 007/2014/SALT pour un montant de 24.225.000 F CFA financement de la SALT ;
- Réhabilitation du réseau de distribution d'eau AIN marché n° 014/2014/AINTG pour un montant 23.497.550 F CFA financement de la SALT ;
- Construction bureaux et magasins AIN marché n° 016/2014/AINTG pour un montant de 19.497.200 F CFA financement de la SALT ;
- Fourniture et installation du système de paratonnerre AIN marché n° 020/2014/AINTG pour un montant de 18.986.200 F CFA financement de la SALT ;
- Fourniture de la sonorisation pour l'aérogare AIN marché n° 015/2014/AINTG pour un montant de 17.546.400 F CFA financement de la SALT ;
- Eclairage ensemble aérogare et jardins marché n° 005/2014/SALT pour un montant de 15.500.000 F CFA financement de la SALT ;
- Matériel informatique marché n° 009/2014/SALT pour un montant de 14.855.000 F CFA financement de la SALT.

La mise en concurrence d'au moins trois (03) offres a été constatée pour ces marchés. Aussi, ont-ils été à l'offre évaluée la moins disante. Les fournisseurs ont été sélectionnés suite à un AMI lancé en début d'année pour la constitution de répertoire de fournisseurs/prestataires.

Cependant, les consultants ont relevé le défaut de transmission des copies des décisions d'attribution à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat conformément à l'article 15 du décret n° 2011-059/PR portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

### Conclusions :

Nous en concluons que les procédures ayant abouti à l'attribution des marchés ci-dessus cités sont régulières sous réserve des non conformités ci-dessus relevées.

### Recommandation :

L'audit recommande à la SALT, pour les marchés en-dessous du seuil, de procéder à la transmission des copies des décisions d'attribution à la DNCMP et à l'ARMP dans un délai de 48 heures à compter de la signature du contrat conformément à l'article 15 du décret n° 2011-059/PR portant définition des seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics.

#### 5.2.4. Revue de l'exécution financière

Les pièces relatives à l'exécution financière ont été obtenues pour cinq (05) marchés. Il s'agit des marchés ci-après :

1. **réhabilitation du bâtiment existant, marché n° 00843/2014/AOO/SALT/T/FP pour un montant de 43.163.547 F CFA ;**
2. **fourniture de mobilier pour l'extension marché n° 028/2014/SALT-CR pour un montant de 26.275.207 FCFA ;**
3. **réhabilitation du réseau de distribution d'eau AIN marché n° 014/2014/AINTG pour un montant de 23.497.550 F CFA ;**
4. **construction bureaux et magasins AIN marché n° 016/2014/AINTG pour un montant de 19.497.200 F CFA ;**
5. **matériel informatique marché n° 009/2014/SALT pour un montant de 14.855.000 F CFA.**

La revue des pièces obtenues (garantie de soumission, garantie de bonne exécution, PV de réception provisoire et définitive, etc.), n'appelle aucune observation particulière de la part des auditeurs.

Par ailleurs, les consultants ont constaté que les marchés de **réhabilitation du bâtiment existant et de fourniture de mobilier pour l'extension ne sont pas encore achevés.**

#### 5.3. Recours préalable non juridictionnel

Faisant suite aux entretiens effectués avec le point focal et au vue des documents obtenus, aucun recours préalable n'a été enregistré sur la période passée en revue.

## VI. SYNTHESSES SUR LA REVUE DE MATERIALITE DE L'EXECUTION EFFECTIVE DES MARCHES

### 6.1. Méthodologie mise en œuvre

L'audit a été réalisé en conformité avec les Termes de Référence. La méthodologie adoptée pour la réalisation de l'audit de matérialité physique consiste en la réalisation d'activités en quatre (04) phases essentielles à savoir :

- ✓ la phase de préparation et d'échantillonnage des marchés à auditer ;
- ✓ la phase de collecte et de revue documentaire relatives aux marchés de l'échantillon retenu ;
- ✓ la phase des visites de sites ;
- ✓ la phase de rédaction du rapport.

Pour atteindre les objectifs fixés (**présentés au point 3.2**), nous avons mis en œuvre les diligences ci-après :

#### **PHASE 1: PHASE DE PREPARATION ET D'ECHANTILLONNAGE DES MARCHES A AUDITER**

Au terme des étapes préliminaires et de prise de contact, décrites au point 3.3, nous avons procédé, après réception de la liste de l'ensemble des marchés publics passés au titre de la gestion 2014 auprès de l'ARMP, à la sélection des marchés publics devant faire l'objet d'audit de matérialité de l'exécution physique. Notons que la sélection a été effectuée sur la base de l'échantillonnage des marchés devant faire l'objet d'audit de conformité duquel ont été retirés les marchés à effets non traçables (travaux de reprofilage, nettoyage, désherbage, gardiennage, fournitures fongibles à consommation immédiate etc.).

La méthode d'échantillonnage proposée est celle contenue dans les termes de références. Cette diligence a donné lieu à un rapport d'échantillonnage.

Au terme des travaux d'échantillonnage, trois (03) marchés de travaux ont été sélectionnés sur la base de l'échantillonnage des marchés devant faire l'objet d'audit de conformité, duquel sont extraits des marchés ou prestations à effets non traçables (travaux de reprofilage, nettoyage, désherbage, gardiennage, fournitures fongibles à consommation immédiate etc.). La répartition de cet échantillon par type de marchés se présente comme suit :

**Tableau n° 5. :** Répartition de l'échantillon des marchés retenus pour l'exécution physique par type de marchés

Type de marché	Volume	Valeur
Travaux	3	160 226 896
Total général	3	160 226 896

## PHASE 2 : COLLECTE DES INFORMATIONS DEMANDEES ET REVUE DOCUMENTAIRE

Pour l'exécution optimale de la mission, nous avons demandé par correspondance avec accusé de réception à la personne responsable des marchés, une liste de pièces relatives à chaque contrat à nous communiquer. Il s'agit des pièces sans lesquelles la conduite de l'audit serait compromise. La liste des pièces demandées et obtenues est présentée au point 3.3.

Pour chaque marché, nous nous assurons de :

- l'exhaustivité de la documentation (pièces communiquées pour chaque contrat par l'autorité contractante) ;
- la qualité et/ou le caractère probant des documents présentés en termes de présence/absence des mentions obligatoires (visas, dates, etc.) ;
- la cohérence d'ensemble de la documentation relative à chaque marché.

Cette phase a permis aux consultants d'exploiter la documentation mise à leur disposition au siège de la SALT où sont archivés les documents liés aux marchés publics. Le travail s'est poursuivi au siège du cabinet BEC SARL où des séances de travail ont permis à l'équipe d'experts d'échanger et de donner des orientations à la mission.

## PHASE 3 : VISITES DE SITES DES TRAVAUX

Les visites de sites des travaux ont été effectuées les 21 juillet et 11 août 2016, en présence de l'Ingénieur Conseils de la SALT. Ces visites ont permis d'inspecter tous les travaux effectivement réalisés par les entreprises en charge des travaux. Une inspection minutieuse a été effectuée au niveau :

- Du bâtiment de la Direction Générale de la SALT à Lomé ;
- Du réseau de distribution d'eau à l'aéroport international de Niamtougou.

Ces visites ont permis de vérifier l'état d'achèvement, la conformité des ouvrages réalisés et de contrôler les informations obtenues pendant la recherche documentaire, notamment en ce qui concerne les caractéristiques physiques, les quantités de travaux exécutés et celles nécessaires à la pérennité des réalisations. Elles ont aussi permis de recueillir l'avis des acteurs de l'exécution des marchés, de juger de la conformité contractuelle et de la qualité des travaux achevés. Ces démarches reposaient sur une revue attentive des études et documents d'exécution permettant aussi de juger du caractère précis et complet des devis descriptifs, des devis quantitatifs ainsi que de la qualité des plans contractuels et des plans d'exécution.

Les visites de sites ont également permis d'échanger avec les bénéficiaires des marchés.



## PHASE 4 : REDACTION DU RAPPORT

La dernière phase a été essentiellement consacrée à l'analyse, la synthèse et l'évaluation des données recueillies ainsi qu'à la rédaction du rapport d'audit de conformité physique.

### 6.2. Résultats de l'audit de l'exécution physique des travaux

L'audit technique de la SALT a porté sur les trois (03) marchés ci-après :

- ✓ **Marché n°00566/2014/SALT : Travaux d'extension et de réaménagement de la Direction Générale de la SALT ;**
- ✓ **Marché n° 0843/2014/AOO/SALT : Travaux de réhabilitation du bâtiment existant ;**
- ✓ **Marché n° 014/2014/AINTG : Travaux de réhabilitation du réseau de distribution d'eau à l'aéroport International de Niamtougou.**

Rappelons que cette partie du rapport concerne uniquement les marchés de travaux. Les constats et les conclusions relatifs à l'exécution des marchés de fournitures sont présentés dans la partie « Exécution financière ».

#### 6.2.1. Travaux d'extension et de réaménagement du bâtiment de la Direction Générale

##### a. Données Générales

<b>Référence du marché</b>	n°00566/2014/SALT
<b>Montant</b>	93 565 799 F CFA
<b>Titulaire</b>	TC-BTP
<b>Délai</b>	8 mois
<b>Date de démarrage des travaux</b>	12/09/2014
<b>Date de réception provisoire</b>	24/03/2016
<b>Financement</b>	Budget autonome, Gestion 2014
<b>Objet du marché</b>	Travaux d'extension et de réaménagement de la Direction Générale de la SALT
<b>Localisation des travaux</b>	Lomé

##### b. Consistance des travaux

Les travaux prévus dans le cadre du marché concernent :

- ✓ Terrassement pour la fondation ;
- ✓ Béton, béton armé et maçonnerie ;

- ✓ Menuiserie bois et aluminium ;
- ✓ Revêtements ;
- ✓ Electricité courant faible courant fort ;
- ✓ Plomberie sanitaire ;
- ✓ Badigeon peinture ;
- ✓ Climatisation.

**c. Constats établis**

**Constats non conformes au cahier des charges**

- Défaut de rectitude du mur en élévation dans un couloir du R+1 ;
- Mauvaise finition pour les portes en bois ;
- Non-respect du délai contractuel d'exécution des travaux entrainant ainsi un retard de 133%.

**Illustration des travaux constatés**



**Photo 1:** vue de la façade sud du bâtiment achevé



**Photo 2:** fenêtre en aluminium dans un bureau

<p><b>Photo 3 :</b> Carreau au sol de premier choix dans le bureau du Conseiller au DG de la SALT</p>	<p><b>Photo 4 :</b> porte en bois mal raboté</p>
<p><b>Photo 5 :</b> Etanchéité en hydrène sur la dalle du R+2</p>	<p><b>Photo 6 :</b> split de 1,5 cv posé dans un bureau</p>

#### d. Matérialité des dépenses effectuées

Les dépenses effectuées dans le cadre des travaux sont relatives à la quantité de travaux effectivement réalisés. Le récapitulatif des travaux réalisés estimés sur la base de la visite du terrain, de l'examen des dossiers d'exécution et des informations recueillies dans les rapports de suivi est consigné dans le tableau ci-dessous.

N°	Désignation des rubriques de travaux	Montant du marché	Montant des travaux réalisés	Niveau d'exécution
<b>I</b>	<b>REZ DE CHAUSSEE</b>			
A	Terrassements	1 670 830	1 670 830	100%
B	Gros œuvres	6 295 150	6 295 150	100%
C	Revêtement	998 080	998 080	100%
D	Menuiserie	996 700	996 700	100%
E	Electricité	637 000	637 000	100%
F	Plomberie	800 000	800 000	100%
G	Peinture	826 580	826 580	100%
<b>II</b>	<b>ETAGE</b>			
A	Gros œuvres	30 792 700	30 792 700	100%
B	Revêtement	17 364 880	17 364 880	100%
C	Menuiserie	12 052 200	12 052 200	100%
D	Electricité	15 506 500	15 506 500	100%
E	Plomberie	1 125 000	1 125 000	100%
F	Peinture	12 636 335	12 636 335	100%
<b>TOTAL HT</b>		<b>101 701 955</b>	<b>101 701 955</b>	<b>100%</b>
<b>TVA (18%)</b>		<b>18 306 352</b>	<b>18 306 352</b>	
<b>TOTAL TTC</b>		<b>120 008 307</b>	<b>120 008 307</b>	<b>100%</b>
<b>Remise de 8%</b>		<b>9 600 664</b>	<b>9 600 664</b>	
<b>TOTAL TTC après remise</b>		<b>110 407 643</b>	<b>110 407 643</b>	<b>100%</b>

#### e. Etat des ouvrages

L'ouvrage réalisé est en bon état, mais présente des malfaçons relatives à la finition de la menuiserie bois, au carrelage et à la peinture. Ces malfaçons n'entravent pas la pérennité de l'ouvrage. Toutefois, ces malfaçons devront être corrigées avant la réception définitive des travaux.

#### f. Conformité par rapport aux normes techniques

Le béton et la maçonnerie mis en œuvre ont fait l'objet d'études de formulation et d'essai d'évaluation de résistance. Toutefois, les spécifications techniques du marché ne précisent pas les seuils d'appréciation de la conformité des ouvrages (par exemple la résistance minimale à l'écrasement du béton et de la maçonnerie).

#### g. Qualité, véracité et sincérité des documents de contrôle par rapport aux consultations

N°	DOCUMENT DE CONTROLE	NATURE DU CONTROLE	DISPONIBILITE	OBSERVATIONS SUR LE CONTROLE
1	Marché signé	Conformité avec le CPTP	OUI	
2	Ordre de service	Délai	OUI	Le démarrage des travaux se réfère à la date de notification inscrit sur le marché
3	Devis estimatif et Quantitatif	Description des prestations	OUI	
		- Quantité		
		- Prix		
4	Dossier d'exécution approuvé	Conformité de la réalisation avec les plans et prescriptions	NON	Absence de plans approuvés par le bureau de contrôle
5	Résultats des essais de formulation et d'écrasement de béton	Respect des normes	OUI	
6	Procès-verbaux de réception technique des parties de l'ouvrage	Conformité de la réalisation avec les plans et prescriptions	OUI	
7	Procès-verbaux de réunion de Chantier	Respect des dispositions du marché	OUI	
8	Procès-verbal de réception provisoire des travaux	Signature des acteurs du projet	OUI	Le PV n'a pas été signé par tous les acteurs présents
9	Plans de recollement	Cachet d'approbation	NON	Aucun plan n'a été transmis par l'entreprise

#### h. RECOMMANDATIONS

Au vue des constats établis, la mission recommande :

- L'élaboration de cahier de clauses techniques détaillées concernant la qualité des équipements et des travaux en référence à des normes techniques précises pour éviter des appréciations subjectives de la qualité des ouvrages ;
- L'implication plus active des services techniques de la SALT dans le suivi des travaux et le recrutement d'ingénieur conseils disposant de personnel qualifié qui sera chargé du suivi permanent des travaux ;
- L'application des clauses relatives aux pénalités de retard et de résiliation de marché pendant le délai contractuel pour dissuader les titulaires de marché des dépassements de délai;
- L'archivage des documents de passation et d'exécution de marché public dans un local dédié exclusivement aux marchés publics.

#### 6.2.2. Travaux de réhabilitation du bâtiment existant de la Direction Général de la SALT

##### a. Données Générales

Référence du marché	0843/2014/AOO/SALT
Montant	50 932 986 F CFA
Titulaire	BGC
Délai	3 mois
Date de démarrage des travaux	18/09/2015
Date de réception provisoire	Non achevé

Financement	Budget d'investissement, Gestion 2014
Objet du marché	Travaux de réhabilitation du bâtiment existant
Localisation des travaux	Lomé

**b. Consistance des travaux**

Les travaux prévus dans le cadre du marché concernent :

- ✓ Revêtement au sol et sur mur en carreau ;
- ✓ Menuiserie en bois et en aluminium
- ✓ Electricité courant faible ;
- ✓ Plomberie sanitaire ;
- ✓ Peinture.

**c. Constats établis**

**Constats non conformes au cahier de charge**

- Les travaux ne sont pas achevés et accusent un important retard de 300% par rapport au délai contractuel ;
- Faible mobilisation du personnel (2 ouvriers et 1 manœuvre) exécutant les travaux sur le site ;

**Illustration des travaux constatés**

	
<p><b>Photo 1 :</b> Échafaud servant d'accès au mur en élévation pour la pose de carreau</p>	<p><b>Photo 2 :</b> traitement de mur extérieur du RDC en cours</p>



**Photo 3 :** dressage en maçonnerie des bords de fenêtre en cours



**Photo 4 :** dépose de grille métallique pour fenêtre au RDC



Photo 5 : enduit ciment sur mur



Photo 6 : tubage pour électricité en cours

#### d. Matérialité des dépenses effectuées

Les dépenses effectuées dans le cadre des travaux sont relatives à la quantité de travaux effectivement réalisés. Le récapitulatif des travaux réalisés estimés sur la base de la visite du terrain, de l'examen des dossiers d'exécution et des informations recueillies dans les rapports de suivi est consigné dans le tableau ci-après.

N°	Désignation des rubriques de travaux	Montant du marché	Montant des travaux réalisés	Niveau d'exécution
<b>I</b>	<b>REZ DE CHAUSSEE</b>			
A	Revêtement	8 302 800	4 644 180	56%
B	Menuiserie	3 396 640	253 500	7%
C	Electricité	12 227 500	7 246 500	59%
D	Plomberie	1 540 000	924 000	60%
E	Peinture	4 401 600	2 600 460	59%
<b>II</b>	<b>ETAGE</b>			
A	Revêtement	1 764 800	1 058 880	60%
B	Menuiserie	3 480 000	-	0%
C	Electricité	4 285 500	2 571 300	60%
D	Plomberie	545 000	327 000	60%
E	Peinture	3 212 080	1 886 748	59%
<b>TOTAL HT</b>		<b>43 155 920</b>	<b>21 512 568</b>	<b>50%</b>
<b>TVA (18%)</b>		<b>7 768 066</b>	<b>3 872 262</b>	
<b>TOTAL TTC</b>		<b>50 923 986</b>	<b>25 384 830</b>	<b>50%</b>

**e. Etat des ouvrages**

L'ouvrage est en cours de réalisation et aucun aspect visuel ne permet à l'auditeur de se prononcer sur la pérennité de l'ouvrage.

**f. Conformité par rapport aux normes techniques**

Les spécifications prévues par le marché ne font pas références à des normes techniques précises permettant de vérifier la qualité des travaux pendant leur exécution. La qualité de l'ouvrage reste donc sujette à une appréciation subjective du maître d'ouvrage.

**g. Qualité, véracité et sincérité des documents de contrôle par rapport aux consultations**



N°	DOCUMENT DE CONTROLE	NATURE DU CONTROLE	DISPONIBILITE	OBSERVATIONS SUR LE CONTROLE
1	Marché signé	Conformité avec le CPTP	OUI	
2	Ordre de service	Délai	NON	Le démarrage des travaux se réfère à la date de notification inscrit sur le marché
3	Devis estimatif et Quantitatif	Description des prestations	OUI	
		- Quantité		
		- Prix		
4	Procès-verbaux de réception des matériaux et équipements	Respect des normes	NON	
5	Procès-verbaux de réception technique des parties de l'ouvrage	Conformité de la réalisation avec les plans et prescriptions	NON	
6	Procès-verbaux de réunion de Chantier	Respect des dispositions du marché	OUI	
7	Procès-verbal de réception provisoire des travaux	Signature des acteurs du projet	N/A	Travaux non achevés

#### h. RECOMMANDATIONS

Au vue des constats établis, la mission recommande :

- L'élaboration de cahier de clauses techniques détaillées concernant la qualité des équipements et des travaux en référence à des normes techniques précises pour éviter des appréciations subjectives de la qualité des ouvrages ;
- L'application des clauses relatives aux pénalités de retard et de résiliation de marché pendant le délai contractuel pour dissuader les titulaires de marché des dépassements de délai ;
- L'implication de manière plus active des services techniques de la SALT dans le suivi des travaux de nature et d'envergure similaire au présent marché et le recrutement d'ingénieur conseils disposant de personnel qualifié qui sera chargé du suivi permanent des travaux ;
- Un archivage des documents dans un local réservé exclusivement aux documents concernant la passation et l'exécution des marchés publics.

#### 6.2.3. Travaux de réhabilitation du réseau de distribution d'eau de l'Aéroport international de Niamtougou

##### a. Données Générales

Référence du marché	00001/2014/AINTG-CR
Montant	27 727 109 F
Titulaire	GTE
Délai	60 jours
Date de démarrage des travaux	10 juillet 2014
Date de réception définitive	15 juillet 2016
Financement	Budget d'investissement Gestion 2014
Objet du marché	Travaux de de réhabilitation du réseau de distribution d'eau de l'Aéroport international de Niamtougou
Localisation des travaux	Niamtougou

#### b. Consistance des travaux

Les travaux prévus dans le cadre du marché concernent :

- L'entretien de la bête à eau ;
- La réparation et l'entretien du supprimeur ;
- La pose d'un coffret électrique pour la commande de la pompe ;
- La réhabilitation de dix-neuf (19) regards ;
- L'exécution des travaux de plomberie (remplacement de vannes, des tuyaux à pression et de flotteur).

#### c. Constats établis

Tous les travaux ont été exécutés conformément au marché. Aucune malfaçon, ni dégradation n'a été constatée lors de l'inspection des travaux.

#### Illustration des travaux constatés



<p><b>Photo 1</b> : pompes supprimeurs</p>	<p><b>Photo 2</b> : coffret métallique 600x400</p>
	
<p><b>Photo 3</b> : regard de bêche à eau équipé de flotteur</p>	<p><b>Photo 4</b> : regard de la bêche à eau</p>
	
<p><b>Photo 5</b> : Dallette de couverture d'un regard maçonné</p>	<p><b>Photo 6</b> : local technique abritant les équipements de l'armoire de commande de la pompe</p>

#### d. Matérialités des dépenses effectuées

Les dépenses effectuées dans le cadre des travaux sont relatives à la quantité de travaux effectivement réalisés. Le récapitulatif des travaux réalisés estimé sur la base de la visite du terrain, de l'examen des dossiers d'exécution et des informations recueillies dans les rapports de suivi sont consignés dans le tableau ci-contre.

N°	Désignation des rubriques de travaux	Montant du marché	Montant des travaux réalisés	Niveau d'exécution
I	Bâche à eau	530 000	530 000	100%
II	Pompe supprimeur	751 000	751 000	100%
III	Installation électrique	9 038 930	9 038 930	100%
IV	Maçonnerie	375 550	375 550	100%
V	Installation plomberie	12 802 070	12 802 070	100%
<b>TOTAL HT</b>		<b>23 497 550</b>	<b>23 497 550</b>	<b>100%</b>
<b>TVA (18%)</b>		<b>4 229 559</b>	<b>4 229 559</b>	
<b>TOTAL TTC</b>		<b>27 727 109</b>	<b>27 727 109</b>	<b>100%</b>

**e. Etat des ouvrages**

L'ouvrage réalisé est en bon état et ne présente aucune trace visible de malfaçon ni de dégradation.

**f. Conformité par rapport aux normes techniques**

L'ouvrage ne comporte pas de malfaçon ni de dégradation. Cependant, le marché n'a prévu aucune spécification technique relative aux équipements et travaux réalisés, ce qui ne permet pas de juger de la conformité de l'ouvrage par rapport aux normes techniques. Les travaux ont été réceptionnés par l'autorité contractante suivant des critères subjectifs.

**g. Qualité, véracité et sincérité des documents de contrôle par rapport aux consultations**

N°	DOCUMENT DE CONTROLE	NATURE DU CONTROLE	DISPONIBILITE	OBSERVATIONS SUR LE CONTROLE
1	Marché signé	Conformité avec le CPTP	OUI	
2	Ordre de service	Délai	NON	Le démarrage des travaux se réfère à la date de notification inscrit sur le marché
3	Devis estimatif et Quantitatif	Description des prestations	OUI	
		- Quantité		
		- Prix		
4	Procès-verbaux de réception des matériaux et équipements	Respect des normes	NON	
5	Procès-verbaux de réception technique	Conformité de la réalisation avec les plans et prescriptions	NON	Absence de preuve de contrôle régulier des travaux
6	Procès-verbaux de réunion de Chantier	Respect des dispositions du marché	NON	Absence de preuve de réunions de chantiers pendant les travaux
7	Procès-verbal de réception provisoire des travaux	Signature des acteurs du projet	NON	
8	Procès-verbal de réception définitive des travaux	Signature des acteurs du projet	OUI	

## h. RECOMMANDATIONS

Au vue des constats établis, la mission recommande:

- L'élaboration de spécifications techniques détaillées et faisant référence aux normes techniques devant permettre à tous acteurs de juger objectivement de la qualité et de la durabilité des travaux réalisés ;
- Des vérifications des équipements aux moyens d'essai avant leur pose ;
- L'archivage des documents de passation et d'exécution de marché public dans un local dédié exclusivement aux marchés publics.

## 6.3. CONCLUSION

La mission d'audit de matérialité physique a permis d'analyser l'ensemble des travaux réalisés au titre des marchés suivants :

- **Marché n°00566/2014/SALT relatif aux travaux d'extension et de réaménagement du bâtiment de la Direction Générale ;**
- **Marché n° 0843/2014/AOO/SALT relatif aux travaux de réhabilitation du bâtiment existant ;**
- **Marché n° 014/2014/AINTG relatif aux travaux de réhabilitation du réseau de distribution d'eau à l'aéroport International de Niamtougou.**

Les données collectées ont été obtenues grâce à la documentation disponible et aux échanges avec le point focal et l'Ingénieur Conseils de la SALT.

Les travaux prévus aux marchés n°00566/2014/SALT et 014/2014/AINTG ont été entièrement réalisés. Par contre, ceux concernant le marché n° 0843/2014/AOO/SALT ne sont pas achevés et sont en cours de réalisation.

Par ailleurs, plusieurs malfaçons ont été observées sur les travaux d'extension et de réaménagement du bâtiment de la Direction Générale. Une implication de manière plus active des services techniques et de la PRMP dans la gestion de l'exécution des marchés publics s'avère nécessaire dans le souci de garantir la réalisation des ouvrages de qualité conformes aux règles de l'art et dans les délais contractuels.

## VII. ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU SYSTEME DES MARCHES PUBLICS

### 7.1. Choix et justification des critères retenus pour l'appréciation de la performance des autorités contractantes

#### 7.1.1. Rappel des exigences des termes de référence

L'un des objectifs spécifiques assignés aux consultants par les termes de référence est de 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.

Par ailleurs, en matière de formulation des constats, les termes de référence spécifient que chaque constat pourra être assorti d'une note (dont le barème sera défini par les consultants) qui renseignera sur la performance de telle ou telle autre opération du marché audité (cf. point 5, page 50 de la Demande de propositions).

De même, il est indiqué que chaque Consultant fera pour chaque autorité contractante, une analyse approfondie des indicateurs de suivi et contrôle et formulera une opinion sur les performances des autorités contractantes par rapport auxdits indicateurs.

#### 7.1.2. Description des critères de performance retenus

L'appréciation de la performance des AC dans le cadre de la présente revue repose sur trois (03) volets fondamentaux à savoir : (i) la mise en place des organes ; (ii) la revue de conformité des procédures de passation des marchés et (iii) la revue de l'exécution financière des marchés. Chaque volet retrace les principaux points sur lesquels a porté la revue.

Il est à noter que la définition des critères est fonction des constats, anomalies ou dysfonctionnements observés au niveau de chaque point de vérification de la mission et contenu dans le rapport.

#### La mise en place des organes de passation et de contrôle des marchés publics

Le tableau ci-après renseigne sur les différents indicateurs retenus ainsi que leur description.

N° d'ordre	Organes	Points de contrôle	OK/KO	Description de l'indicateur de performance
<b>EVALUATION DE LA MISE EN PLACE DES ORGANES AU SEIN DE L'AC</b>				
1	PRMP	Acte de désignation de la PRMP		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
2		Déclaration sur l'honneur de la PRMP		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
3		Existence d'un rapport d'exécution des marchés		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
4		Transmission du rapport d'exécution à la DNCMP, à l'ARMP et à la Cour des comptes		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
5		Renouvellement/ remplacement acté de la PRMP conformément aux dispositions réglementaires		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
6	CPMP	Acte de désignation des cinq (05) membres de la CPMP		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
7		Renouvellement/ remplacement acté de la composition de la CPMP conformément aux dispositions réglementaires		OK= Expiration de la durée normale ou décès ou démission ou révocation pour faute grave KO= Autres raisons
8	CCMP	Acte de désignation des cinq (05) membres de la CCMP		OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
9		Renouvellement/ remplacement acté de la composition de la CCMP conformément aux dispositions réglementaires		OK= Expiration de la durée normale ou décès ou démission ou révocation pour faute grave KO= Autres raisons
<b>NIVEAU DE PERFORMANCE _ MISE EN PLACE DES ORGANES</b>				

Il ressort du tableau précédent que neuf (09) critères sont retenus pour l'évaluation de la performance des AC en ce qui concerne la mise en place des organes impliqués dans la passation et le contrôle des marchés publics (PRMP, CPMP et CCMP).

**La revue de conformité des procédures de passation des marchés**

L'évaluation de la performance des AC par rapport à la conduite des procédures de passation depuis l'élaboration du PPPM jusqu'à la signature et l'approbation des marchés a été effective par le biais de critères définis et décrits comme suit :

**RAPPORT DE LA REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS DE LA SALT (GESTION 2014) \_ TOGO**

N° d'ordre	Points de contrôle	% de non-conformités	Description de l'indicateur de performance
<b>REVUE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION</b>			
1	Elaboration de plan prévisionnel de passation des marchés publics		Pourcentage de marchés non inscrits sur le PPPM
2	Recours à une procédure dérogatoire (AOR; entente directe)		Pourcentage de procédures n'ayant pas obtenu l'autorisation de la DNCMP
3	Dossier d'Appel d'Offres (DAO)		Pourcentage de DAO n'ayant pas obtenu l'ANO de la DNCMP
4	Avis de publicité		Pourcentage de procédures d'appel d'offres non publiées
5	Comparaison d'au moins 3 offres pour les DC		Pourcentage de marchés n'ayant pas fait l'objet de mise en concurrence (comparaison d'au moins 3 offres)
6	Réception des offres dans les délais du DAO		Pourcentage de procédures n'ayant pas respecté le délai minimum de publication requis
7	Ouverture des offres dans les délais du DAO		Pourcentage de séances d'ouverture tenues hors de la date prévue dans le DAO et sans avis de report
8	Évaluation des offres		Pourcentage de travaux d'évaluation et de proposition d'attribution provisoire ayant duré plus des 30 jours calendaires et/ou pourcentage des offres évaluées la moins disante (pour les DC)
9	Attribution du marché (ANO CCMP & DNCMP)		Pourcentage de propositions d'attribution provisoire n'ayant pas obtenu cumulativement les ANO de la CCMP et de la DNCMP
10	Attribution du marché (ANO CCMP) pour les DC		Pourcentage de propositions d'attribution provisoire n'ayant pas obtenu l'avis de conformité de la CCMP (pour les DC)
11	Publication de l'attribution provisoire		Pourcentage de PV d'attribution provisoire n'ayant pas fait l'objet de publication
12	Signature du contrat		Pourcentage de contrats signés par des personnes non habilitées
13	Approbation du contrat		Pourcentage de contrats non approuvés ou approuvés par des personnes non habilitées ou hors du délai de validité
14	Recours sur l'attribution du marché		Pourcentage de plaintes traitées hors délai par l'Autorité contractante

Au total quatorze (14) critères ont été utilisés pour l'appréciation de la performance des AC du point de vue de la conformité des procédures de passation des marchés. Ces critères intègrent bien les différentes phases de déroulement du processus.

**La revue de l'exécution financière des marchés**

L'évaluation de la performance des AC par rapport à l'exécution financière des marchés a été effective par le biais de critères définis et décrits comme suit :



N° d'ordre	Points de contrôle	% de non-conformités	Description de l'indicateur de performance
<b>REVUE DE L'EXECUTION FINANCIERE</b>			
1	Garantie de soumission		Pourcentage de marchés de prestations intellectuelles pour lesquels il est exigé une garantie de soumission
2	Garantie de bonne exécution		Pourcentage de marchés pour lesquels il est exigé une garantie de soumission supérieure à 5% de la valeur de base du marché (avenants éventuels non compris)
3	Ordre de service		Pourcentage d'ordres de service émis suite à des modifications de prix dépassant 10% de la valeur du marché
4	Avenant: autorisation		Pourcentage d'avenants signés sans autorisation de la DNCMP
5	Avenant: Proportion du marché initial		Pourcentage d'avenants à la suite des modifications de prix dépassant 20% de la valeur du marché
6	Avance de démarrage: garantie		Pourcentage d'avances de démarrage accordées sans garantie de remboursement d'avance
7	Avance de démarrage: Proportion du marché initial		Pourcentage d'avances de démarrage ayant dépassé 20% pour les travaux et PI, et 30% pour les fournitures et autres services
8	Dossier d'exécution		Pourcentage de marchés n'ayant pas respecté le délai d'exécution

Au regard de tableau précédent, huit (08) critères ont été retenus pour apprécier la performance des AC du point de vue de l'exécution financière des marchés.

La démarche d'annotation est décrite dans les lignes qui suivent.

### **7.1.3. Définition du barème des critères d'appréciation de la performance des autorités contractantes**

La démarche de définition du barème des critères retenus pour l'appréciation de la performance des autorités contractantes est la même que pour la revue de conformité des procédures de passation et celle de l'exécution physique et financière des marchés.

#### **❖ Annotation des critères pour l'évaluation de la mise en place des organes**

Le système de notation est constitué de la note 1 ou 0 pour chaque critère retenu et est présenté comme ci-après :

- une note de 1 indique que le test est satisfaisant, c'est-à-dire que la pièce requise est disponible et répond aux exigences réglementaires en vigueur ;
- une note de 0 signifie que test est non satisfaisant, c'est-à-dire que la pièce requise n'est pas disponible.

La note attribuée à chaque critère est un chiffre entier (0 ou 1). Aucune décimale ne sera utilisée dans la notation des critères.

❖ **Annotation des critères pour l'évaluation de la performance des AC du point de vue de la revue de conformité des procédures de passation des marchés**

Le système de notation est basé sur le taux de non-conformité observé au niveau de chaque critère défini. En effet, pour chaque critère, il est déterminé sur la base de la revue, le nombre de non-conformités observées. Ce nombre est ensuite rapporté au volume de marchés audités (ou d'informations traitées selon le cas) pour obtenir le taux de non-conformité qui constitue la note obtenue par le critère considéré.

Ainsi, la note à attribuer à chaque critère est comprise entre 0% et 100%.

❖ **Annotation des critères pour l'évaluation de la performance des AC du point de vue de la revue d'exécution physique et financière des marchés**

Le système de notation à ce niveau est identique à celle de la revue de conformité des procédures de passation des marchés.

**7.1.4. Règles de décision et justification de la conclusion de l'auditeur**

La présente mission de revue a principalement pour objectif, selon les TDR, de déboucher sur l'évaluation de la performance des autorités contractante qui découle de la détermination de la moyenne des notes obtenues au niveau de chaque critère et pour le volet concerné. Le volet « mise en place des organes » est à distinguer des deux (02) autres volets.

✓ **Conclusion pour l'évaluation de la mise en place des organes de passation et de contrôle des marchés publics**

La matrice des conclusions possibles se présente comme suit :

Tranches de moyennes	Type de conclusion du consultant	Libellé de la conclusion
0,80 à 1	« Mise en place parfaite des organes de passation et de contrôle des marchés publics »	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies dans la mise en place des organes conformément au Code des marchés publics en vigueur
0,50 à 0,79	« Mise en place satisfaisante des organes de passation et de contrôle des marchés publics »	L'autorité contractante présente d'anomalies mineures dans la mise en place des organes au regard du Code des marchés publics en vigueur
0,30 à 0,49	« Mise en place insatisfaisante des organes de passation et de contrôle des marchés publics »	L'autorité contractante présente d'anomalies significatives dans la mise en place des organes au regard du Code des marchés publics en vigueur

0 à 0,29	« Mise en place défaillante des organes de passation et de contrôle des marchés publics »	L'autorité contractante ne s'est pas conformée aux dispositions du Code des marchés publics en vigueur en matière de mise en place des organes
----------	---	--

❖ **Conclusion pour l'évaluation de la performance des AC du point de vue de la revue de conformité des procédures de passation des marchés**

Il est à souligner que le niveau d'exhaustivité des pièces (dont le taux est déterminé et communiqué dans le présent rapport) est un élément déterminant de la performance des AC. **Pour ce faire, le taux moyen initialement déterminé est pondéré de l'inverse du taux d'exhaustivité pour obtenir le taux de non-conformité.**

La matrice des conclusions possibles se présente comme suit :

Tranches de taux de non-conformité	Type de conclusion du consultant	Libellé de la conclusion
Taux inférieur à 10%	"Performance <b>élevée</b> "	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies tant sur la forme que sur le fond vis-à-vis des dispositions du Code en matière de passation et de contrôle de marchés publics en vigueur sur la période sous revue.
Taux compris entre 10% et 30% (10% inclus, 30% exclus)	"Conformité <b>Satisfaisante</b> "	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies significatives vis-à-vis des dispositions de forme et de fond du Code en matière de passation et de contrôle des marchés publics malgré quelques insuffisances identifiées.
Taux compris entre 30% et 50% (30% inclus, 50% exclus)	"Conformité <b>Moyenne</b> "	L'autorité contractante n'a pas respecté certaines dispositions de fond et de forme en matière de passation et de contrôle de marchés publics en raison des insuffisances non négligeables constatées.
Taux supérieur ou égal à 50%	"Conformité <b>Insatisfaisante</b> "	L'autorité contractante ne s'est pas du tout conformée aux dispositions de fond et de forme en matière de passation et de contrôle de marchés publics en raison des insuffisances graves constatées.

❖ **Conclusion pour l'évaluation de la performance des AC du point de vue de la revue de l'exécution financière des marchés**

La précision apportée sur le taux d'exhaustivité au niveau de la revue de conformité des procédures de passation des marchés est valable ici également.

La matrice des conclusions possibles se présente ainsi qu'il suit :

Tranches de taux de non-conformité	Type de conclusion du consultant	Libellé de la conclusion
Taux inférieur à 10%	"Performance <b>élevée</b> "	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies tant sur la forme que sur le fond vis-à-vis des dispositions du Code en matière d'exécution de marchés publics en vigueur sur la période sous revue.
Taux compris entre 10% et 30% (10% inclus, 30% exclus)	"Conformité <b>Satisfaisante</b> "	L'autorité contractante ne présente pas d'anomalies significatives vis-à-vis des dispositions de forme et de fond du Code en matière d'exécution des marchés publics malgré quelques insuffisances identifiées.
Taux compris entre 30% et 50% (30% inclus, 50% exclus)	"Conformité <b>Moyenne</b> "	L'autorité contractante n'a pas respecté certaines dispositions de fond et de forme en matière d'exécution de marchés publics en raison des insuffisances non négligeables constatées.
Taux supérieur ou égal à 50%	"Conformité <b>Insatisfaisante</b> "	L'autorité contractante ne s'est pas du tout conformée aux dispositions de fond et de forme en matière d'exécution de marchés publics en raison des insuffisances graves constatées.

## 7.2. Appréciation de la performance réelle des autorités contractantes

### 7.2.1. Appréciation de la performance liée à la mise en place des organes

Les diligences mises en œuvre sont consignées dans le tableau ci-après :

**Tableau n°08 : Tableau sur la performance liée à la mise en place des organes de passation et de contrôle**

N° d'ordre	Organes	Points de contrôle	OK/KO	Note 1 pour OK 0 pour KO	Commentaires	Description de l'indicateur de performance
<b>EVALUATION DE LA MISE EN PLACE DES ORGANES AU SEIN DE L'AC</b>						
1	PRMP	Acte de désignation de la PRMP	OK	1,00	RAS	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
2		Déclaration sur l'honneur de la PRMP	KO	0,00	Indisponibilité du document	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
3		Existence d'un rapport d'exécution des marchés	OK	1,00	RAS	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
4		Transmission du rapport d'exécution à la DNCMP, à l'ARMP et à la Cour des comptes	KO	0,00	Indisponibilité du document	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
5		Renouvellement/ remplacement acté de la PRMP conformément aux dispositions réglementaires	KO	0,00	Indisponibilité du document	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
6	CPMP	Acte de désignation des cinq (05) membres de la CPMP	OK	1,00	RAS	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
7		Renouvellement/ remplacement acté de la composition de la CPMP conformément aux dispositions réglementaires	KO	0,00	Indisponibilité du document	OK= Expiration de la durée normale ou décès ou démission ou révocation pour faute grave KO= Autres raisons
8	CCMP	Acte de désignation des cinq (05) membres de la CCMP	OK	1,00	RAS	OK= Disponibilité / KO= Indisponibilité
9		Renouvellement/ remplacement acté de la composition de la CCMP conformément aux dispositions réglementaires	Ko	0,00	Indisponibilité du document	OK= Expiration de la durée normale ou décès ou démission ou révocation pour faute grave KO= Autres raisons
<b>NIVEAU DE PERFORMANCE _ MISE EN PLACE DES ORGANES</b>				0,44		

**Conclusion : Le niveau de performance est de 0,44.**

La mise en place des organes de passation et de contrôle des marchés publics est **insatisfaisante** : cela signifie que la SALT présente d'anomalies significatives dans la mise en place des organes au regard du Code des marchés publics en vigueur.

### 7.2.2. Appréciation de la performance liée à la revue de conformité des procédures de passation des marchés

L'analyse de la performance de la SALT du point de vue de la revue de conformité des procédures se présente comme suit :

**Tableau n°09 : Tableau sur la performance liée à la revue de conformité**

N° d'ordre	Points de contrôle	Volume de marchés		Volume de non-conformités constatées (b)	% de non-conformités (c) = (b/a)*100	Commentaires	Description de l'indicateur de performance
		Demandés	Audités (a)				
<b>REVUE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION</b>							
1	Elaboration de plan prévisionnel de passation des marchés publics	10	10	0	0%	RAS	Pourcentage de marchés non inscrits sur le PPPM
2	Recours à une procédure dérogatoire (AOR; entente directe)	0	0	0	0%	RAS	Pourcentage de procédures n'ayant pas obtenu l'autorisation de la DNCMP
3	Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	2	2	0	0%	RAS	Pourcentage de DAO n'ayant pas obtenu l'ANO de la DNCMP
4	Avis de publicité	2	2	0	0%	RAS	Pourcentage de procédures d'appel d'offres non publiées
5	Comparaison d'au moins 3 offres pour les DC	8	8	0	0%	RAS	Pourcentage de marchés n'ayant pas fait l'objet de mise en concurrence (comparaison d'au moins 3 offres)
6	Réception des offres dans les délais du DAO	2	2	0	0%	RAS	Pourcentage de procédures n'ayant pas respecté le délai minimum de publication requis
7	Ouverture des offres dans les délais du DAO	2	2	1	50%	Il y a défaut de date sur un PV d'ouverture des plis	Pourcentage de séances d'ouverture tenues hors de la date prévue dans le DAO et sans avis de report
8	Evaluation des offres	10	10	0	0%	RAS	Pourcentage de travaux d'évaluation et de proposition d'attribution provisoire ayant duré plus des 30 jours calendaires et/ou pourcentage des offres évaluées la moins disante (pour les DC)
9	Attribution du marché (ANO CCMP & DNCMP)	2	2	0	0%	RAS	Pourcentage de propositions d'attribution provisoire n'ayant pas obtenu cumulativement les ANO de la CCMP et de la DNCMP
10	Attribution du marché (ANO CCMP ) pour les DC	8	8	0	0%	RAS	Pourcentage de propositions d'attribution provisoire n'ayant pas obtenu l'avis de conformité de la CCMP (pour les DC)
11	Publication de l'attribution provisoire	10	10	10	100%	les attributions provisoires ne sont pas publiées	Pourcentage de PV d'attribution provisoire n'ayant pas fait l'objet de publication
12	Signature du contrat	10	10	0	0%	RAS	Pourcentage de contrats signés par des personnes non habilitées
13	Approbation du contrat	10	10	0	0%	RAS	Pourcentage de contrats non approuvés ou approuvés par des personnes non habilitées ou hors du délai de validité
14	Recours sur l'attribution du marché	0	0	0	0%	RAS	Pourcentage de plaintes traitées hors délai par l'Autorité contractante
<b>TAUX DE NON CONFORMITE_REVUE DE CONFORMITE (A)</b>					<b>10,71%</b>		

#### Commentaire :

Indépendamment du taux d'exhaustivité des pièces collectées, le taux de non-conformité des procédures de passation des marchés est de 10,71%. Après prise en compte du taux d'exhaustivité (86%), le taux réel de non-conformité des procédures de passation des marchés s'établit à **12,45%** (10,71%/86%).

**Conclusion : Le taux de non-conformité est de 12,45%.**

**Conformité satisfaisante :** cela signifie que la SALT ne présente pas d'anomalies significatives vis-à-vis des dispositions de forme et de fond du Code en matière de passation et de contrôle des marchés publics malgré quelques insuffisances identifiées.

### 7.2.3. Appréciation de la performance liée à la revue de l'exécution financière des marchés

L'analyse de la performance de la SALT du point de vue de l'exécution financière se présente comme suit :

**Tableau n°10 : Tableau sur la performance liée à l'exécution financière**

N° d'ordre	Points de contrôle	Volume de marchés		Volume de non-conformités constatées (b)	% de non-conformités (c) = (b/a)*100	Commentaires	Description de l'indicateur de performance
		Demandés	Audités (a)				
<b>REVUE DE L'EXECUTION FINANCIERE</b>							
1	Garantie de soumission	10	10	0	0%	RAS	Pourcentage de marchés de prestations intellectuelles pour lesquels il est exigé une garantie de soumission
2	Garantie de bonne exécution	10	5	0	0%	RAS	Pourcentage de marchés pour lesquels il est exigé une garantie de soumission supérieure à 5% de la valeur de base du marché (avenants éventuels non compris)
3	Ordre de service	10	5	0	0%	RAS	Pourcentage d'ordres de service émis suite à des modifications de prix dépassant 10% de la valeur du marché
4	Avenant: autorisation	10	5	0	0%	RAS	Pourcentage d'avenants signés sans autorisation de la DNCMP
5	Avenant: Proportion du marché initial	10	5	0	0%	RAS	Pourcentage d'avenants à la suite des modifications de prix dépassant 20% de la valeur du marché
6	Avance de démarrage: garantie	10	5	0	0%	RAS	Pourcentage d'avances de démarrage accordées sans garantie de remboursement d'avance
7	Avance de démarrage: Proportion du marché initial	10	5	0	0%	RAS	Pourcentage d'avances de démarrage ayant dépassé 20% pour les travaux et Pl, et 30% pour les fournitures et autres services
8	Dossier d'exécution	10	5	0	0%	RAS	Pourcentage de marchés n'ayant pas respecté le délai d'exécution
<b>MOYENNE</b>					0,00%		

**Commentaire :**

Il ressort de l'analyse de ce tableau que le taux de non-conformité liée à l'exécution financière des marchés relevé par l'audit est de 0%.

**Conclusion :** Le taux de non-conformité est de 0%.

**Performance élevée :** cela signifie que la SALT ne présente pas d'anomalies tant sur la forme que sur le fond vis-à-vis des dispositions du Code en matière d'exécution de marchés publics en vigueur sur la période sous revue.

## VIII. RECOMMANDATIONS GENERALES

### Au niveau de la conformité des procédures de passation :

Au terme de notre revue et au vu des constats effectués, nous recommandons ce qui suit à l'Autorité Contractante :

- mettre en place un système d'archivage adéquat qui prendra en compte les documents obligatoires à communiquer (l'ARMP à travers des ateliers d'information et de formation informera les AC desdits documents) ;
- Tout renouvellement des membres des organes de passation et de contrôle des marchés au sein de l'AC soit acté au regard des dispositions réglementaires en vigueur ;
- respecter les durées des mandats des membres de la CPMP ;
- désigner de façon annuelle le président de la CCMP par ses pairs conformément aux dispositions de l'article 11 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 ;
- élaborer le rapport annuel d'activité par la CCMP conformément aux dispositions de l'article 9 du décret 2009-297/PR du 30 décembre 2009 portant attributions, organisation et fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics ;
- obtenir l'avis de conformité de la CCMP sur le PPPM avant sa transmission à la DNCMP comme le recommande les dispositions en vigueur ;
- mettre en place le registre spécial de réception des offres (article 53 du décret n° 2009 - 277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- matérialiser la transmission du rapport d'analyse des offres à la CCMP ;
- publier les PV d'ouverture des plis, des PV d'attribution provisoire et définitive (articles 54, articles 61 & 70 du décret n° 2009-277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;
- la matérialisation de la transmission des documents entre les différents organes de passations et de contrôle au sein de l'AC afin d'apprécier les délais de traitement requis.
- procéder à l'ouverture publique des plis (article 54 du décret n° 2009 - 277 /PR portant Code des marchés publics et délégations de service public) ;



- transmettre la décision d'attribution des marchés en dessous du seuil à la DNCMP et l'ARMP sous 48h à compter de la signature du contrat (article 15 du décret 2011-59/PR du 04 mai 2011).

**Au niveau de l'exécution physique des travaux :**

A l'issue de cette mission, nous formulons à l'égard de la SALT les recommandations suivantes :

- Faire reprendre les travaux de finition des portes en bois et de peinture sur les parties de murs mal exécutées ;
- Appliquer les clauses coercitives de pénalité de retard et de résiliation de marchés aux titulaires des travaux pendant le délai contractuel ;
- Impliquer de manière plus active les services techniques de la SALT dans le suivi des travaux d'envergure et recruter un ingénieur conseils disposant de personnel qualifié qui sera chargé du suivi permanent des travaux ;
- Archiver les documents relatifs à la passation et à l'exécution des marchés publics dans un local réservé exclusivement à ces derniers.

## IX. ANNEXES

- Liste des personnes rencontrées (annexe 1)
- Fiche d'identification et d'évaluation (annexe 2)
- Fiches de test de conformité et points de vérification par marchés (annexe 3)
- Fiche de vérification pour l'exécution physique et financière des marchés (annexe 4)
- Fiches d'auditabilité des pièces des marchés publics (annexe 5)
- Liste des marchés de la population mère (annexe 6)
- Liste des marchés sélectionnés des autorités contractantes retenues (annexe 7)
- Liste des marchés sélectionnés pour l'exécution physique (annexe 8)
- Observations sur la note de synthèse (annexe 9)
- Observations sur le rapport provisoire (annexe 10)

ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

N° d'ordre	Entités	Noms et prénoms	Fonctions
1	ARMP	KAPOU René Kossi Théophile	Directeur Général/ARMP
2		AYELIM Mahassime	Directeur de la statistique et de la Documentation/ARMP
3		Yakouba Yawouvi AGBAN	Directeur de la formation et des appuis techniques/ARMP
4		HILLAH Messan	Juriste/ARMP
5		DJATAGNI Fati	ARMP
6	DNCMP	KASSAH-TRAORE Zouréhatou	Directrice Nationale/DNCMP
7		SOUMAILA Rassidi	DSMP/DNCMP
8		KPANGO Ayéba	DRMP/DNCMP
9	SALT	KOMLA KOWU Pascal	PRMP Déléguée/ SALT
10		BOARE Damintoti	CPMP/SALT
11		TARO Komlan E.	Point Focal / SALT
12		NONDOU Panla	Assistant au Point Focal/SALT
13		PALEY	Contrôleur des travaux/SALT

**ANNEXE 2 : FICHE D'IDENTIFICATION ET D'EVALUATION**

**FICHE D'IDENTIFICATION ET D'EVALUATION**

<b>NOM DE L'AUTORITE CONTRACTANTE:</b>		
<b>N° d'ordre</b>	<b>Rubriques</b>	<b>Informations</b>
<b>I. INFORMATIONS SUR LE MARCHÉ</b>		
1	Gestion budgétaire	
2	N° d'appel d'offres	
3	Référence du marché	
4	Objet du marché	
5	Nature du marché	
6	Montant du marché	
7	Financement	
<b>II. INFORMATIONS SUR LA PASSATION DU MARCHÉ</b>		
8	Plan Prévisionnel de passation des marchés	
9	Avis général de passation de marchés	
10	Valeur du marché dans le PPPM	
11	Localisation géographique du marché	
12	Nombre de soumissionnaires	
13	Nom de l'attributaire du marché	
14	Mode de passation du marché	
15	Date de publication du DAO	
16	Date limite de dépôt des offres	
17	Date d'ouverture des plis	
18	Date d'évaluation et d'analyse des offres	
19	Date d'attribution (provisoire et définitive)	
20	Date d'avis de non objection de la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP)	
21	Date de signature du marché	
22	Date d'approbation du marché	
23	Date d'enregistrement du marché (ARMP)	
24	Date d'information des soumissionnaires non retenus	
<b>III. INFORMATIONS SUR L'EXECUTION DU MARCHÉ</b>		
25	Date de l'avenant	
26	Pourcentage de l'avenant (limite de 20%)	
27	Existence de sous-traitance	
28	Pourcentage des travaux en sous-traitance (limite de 40%)	
29	Date de paiement d'avance de démarrage 20% à 30%	
30	Existence de garantie d'avance de démarrage et de bonne exécution	
31	Date de paiement des acomptes et du solde	
32	Date de réception provisoire/Livraison des fournitures/Rapport provisoire	
33	Date de réception définitive/Rapport définitif	

<b>IV. OPINION SUR LA REGULARITE FORMELLE DES PROCEDURES DE PASSATION</b>
<b>Constats:</b>
<b>Risques:</b>
<b>Recommandations:</b>
<b>V. OPINION SUR LA CONFORMITE FORMELLE DE L'EXECUTION PHYSIQUE &amp; FINANCIERE</b>
<b>Constats:</b>
<b>Risques:</b>
<b>Recommandations:</b>
<b>VI. CONCLUSIONS</b>
<b>Restitution à l'AC et Procès-Verbal de restitution:</b>

**ANNEXE 3 : FICHE DE CONFORMITE & POINTS DE VERIFICATION**

## FICHE DE CONFORMITE ET POINTS DE VERIFICATION

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires
1	Plan de Passation de marchés publics	Elaboration du PPPM selon un modèle type à vérifier (Initial ou Révisé)		
		Vérifier si tous les marchés communiqués par l'ARMP (Population mère) sont identiques à tous les marchés communiqués par l'AC (N°/Intitulé/ montant/ nature du marché) _ échantillon d'audit uniquement		
		Validation du PPPM par la CCMP et ANO de la DNCMP sur le PPPM		
		Date limite de publication du PPPM par l'AC (Avis général de passation)		
		Inscription des marchés sélectionnés au PPPM		
		Rapport d'exécution du marché inscrit sur le PPPM élaboré par la PRMP conformément au modèle type		
		Preuve de transmission du rapport de la PRMP à la DNCMP à l'ARMP et à la Cour des comptes		
2	Pertinence de la procédure dérogatoire utilisée (AOR, ED, AO avec préqualification)	Vérification des autorisations spéciales éventuelles		
		Appréciation de la pertinence des autorisations		
		Appréciation du respect des règlements spécifiques définis par la réglementation pour chaque type de mode de passation		
3	Préqualification	Vérification de l'importance, de la complexité ou du caractère spécial du marché		
		ANO de la DNCMP sur le dossier de préqualification		
		Appréciation des critères de préqualification définis à l'article 19 du code des MP		
		Appréciation du contenu du dossier de préqualification (Voir article 20 du Code des MP)		
		Publication de l'avis de présélection		
4	Dossier d'Appel d'Offres (DAO)	Existence d'un DAO type (à vérifier article 39 du code des MP)		
		Appréciation de l'effectivité des parties ci-après: Avis d'appel d'offres; Règlement particulier d'Appel d'offres; Normes et agréments techniques (cahier des clauses techniques)		
		Appréciation du contenu de l'Avis d'appel d'offres (Article 40 du code des MP)		
		Appréciation du contenu du Règlement Particulier d'appel d'offres (Article 41 du code des MP)		
		Appréciation du cahier des clauses techniques/Normes et règlements techniques (Article 42 du code des MP)		
		ANO de la DNCMP sur le DAO		
		Existence de l'avis de publicité		
		Appréciation de l'avis d'AO dans un journal à large obédience (TOGO PRESSE par exemple)		
		Appréciation du prix d'achat du DAO (Voir barème fixé par l'ARMP)		
		Vérification des modifications du DAO s'il y a lieu		
		Vérification de l'existence de l'avis de la DNCMP ou de la CCMP en cas de modifications		
		Vérification de l'existence de PV de modification du DAO		
		Appréciation du délai de transmission des modifications aux candidats et report de date éventuel		

**OK : Disponibilité**

**KO : Indisponibilité**



N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires	
5	Réception des offres (obtenir le PV d'ouverture des offres)	Appréciation du délai accordé pour le dépôt des offres			
		Date et heure certaine de dépôt des offres			
		Existence de registre spécial de réception des offres			
		Existence d'un acte d'engagement des soumissionnaires signé par la personne habilitée			
		Réception effective d'au moins 03 plis			
6	Ouverture des offres (déroulement)	Vérification de la conformité des date et heure d'ouverture des plis fixées dans le DAO			
		Appréciation de l'ouverture publique des plis			
		Appréciation de la conformité de la commission de passation			
		Appréciation de la présence de tous les membres de la commission de passation			
		Elaboration du PV de la séance d'ouverture			
		Appréciation de la signature du procès verbal par les membres de la commission de passation (représentant de l'AC) et l'observateur indépendant de l'ARMP			
		Preuve de publication du PV ou de transmission aux soumissionnaires qui en font la demande			
		Acte de désignation de l'observateur indépendant de l'ARMP			
7	Régularité des organes impliqués dans l'ouverture des offres	PRMP	Existence de l'acte de désignation de la PRMP		
			Existence de la déclaration sur l'honneur de la PRMP		
		CPMP	Vérification de l'acte de désignation/ nomination des cinq (05) membres de la commission de passation		
			Acte de désignation des membres de la sous commission d'analyse		
			Appréciation de la qualification des membres de la CPMP		
		CCMP	Vérification de l'acte de désignation/ nomination des cinq (05) membres de la commission de contrôle		
Appréciation de la qualification des membres de la CPMP					

**OK : Disponibilité**

**KO : Indisponibilité**

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires	
8	Evaluation des offres et attribution provisoire	Section : Passation de la CPMP	Preuve de transmission du PV d'ouverture des plis et des offres à la sous commission d'analyse des offres		
			Appréciation du délai d'élaboration du rapport d'analyse des offres et de proposition d'attribution provisoire par la sous-commission (Au plus 30 jours calendaires à compter de la date d'ouverture des plis)		
			Vérification du paraphe et de la signature par tous les membres de la sous commission d'analyse des rapports d'analyse et de synthèse et de proposition d'attribution provisoire		
			Preuve de transmission des rapports d'analyse et de synthèse de la sous commission d'analyse des offres à la commission de contrôle des MP		
			Vérification de la validité des offres		
		Section : Contrôle de la CCMP	Délibération sur la proposition d'attribution par les 4/5 des membres de la CCMP		
			Elaboration du PV d'attribution provisoire selon le modèle type (Article 61 du code des MP)		
			Appréciation du délai de 05 jours pour la transmission du PV d'attribution par la CCMP		
			Vérification de l'ANO de la DNCMP, en fonction du seuil de passation, sur le PV d'attribution provisoire		
			Preuve de publication de l'attribution provisoire		
			Vérification de la preuve d'information aux soumissionnaires non retenus avec accusé de réception		
		9	Contrat	Vérification d'absence de négociation sauf pour les gré à gré et les PI	
Preuve de contrôle de la procédure par la DNCMP et son ANO					
Preuve de signature du marché (15 jours ouvrables au moins après publication du PV d'attribution ou 07 jours ouvrables à compter de la date de réception du projet de marché validé par la DNCMP)					
Preuve d'approbation du marché par l'autorité habilitée					
Régularité des personnes habilitées à approuver et à signer le marché					
Preuve d'enregistrement du marché					
Appréciation des délais d'approbation du marché, de la signature du marché, de l'enregistrement du marché					
Appréciation du délai de notification du marché					
Appréciation du délai d'entrée en vigueur du marché et de publication de l'attribution définitive					
Appréciation du délai de restitution des garanties aux soumissionnaires non retenus					

**OK : Disponibilité**

**KO : Indisponibilité**

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires
10	Gré à Gré	Elaboration du rapport spécial par la CCMP et preuve de transmission à la DNCMP		
		Elaboration du rapport de mission par l'observateur indépendant et preuve de transmission à l'ARMP		
		Vérification de l'autorisation préalable de la DNCMP		
		Détention d'un brevet d'invention, d'une licence ou d'un droit exclusif		
		Besoins de défense et de sécurité nationales exigeant le secret ou pour lesquels la protection des intérêts de l'Etat est incompatible avec des mesures de publicité		
		Extrême urgence		
		Consultation d'au moins 03 candidats		
		Appréciation du respect du seuil de 10% du montany global des marchés		
		Vérification de la validation par l'ARMP de la décision de la DNCMP en cas de dépassement du seuil de 10%		
11	Recours sur la phase de la procédure précédent le dépôt des offres	Recours auprès de l'AC	Date de dépôt du recours,; Décision rendue et appréciation du délai pour le dépôt	
		Recours préalable auprès de l'AC	Date de dépôt du recours Décision rendue par l'AC	
	Recours sur l'attribution du marché	Recours auprès du CRD	Date de dépôt du recours	
			Date de décision	
			objectivité de la décision	
			Exécution de la décision	

**OK : Disponibilité**

**KO : Indisponibilité**

**ANNEXE 4 : FICHE DE VERIFICATION POUR L'EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE**

## FICHE DE VERIFICATION POUR L'EXECUTION PHYSIQUE ET FINANCIERE

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires
1	Garantie de soumission	Vérification de l'existence de la garantie de soumission pour les travaux et fournitures complexes		
		Vérification du pourcentage (taux) de la garantie de soumission		
2	Garantie de bonne exécution	Vérification de l'existence de la garantie de bonne exécution		
		Vérification du pourcentage (taux) de la garantie de bonne exécution		
3	Ordre de service	Vérification de l'existence d'un ordre de service		
		Appréciation du dépassement ou non de 10%		
4	Avenant	Vérification de l'existence d'un avenant		
		Vérification de la limite des 20 % de la valeur du marché		
		Validation de la CCMP & Autorisation au préalable de la DNCMP		
5	Sous-traitance	Vérification de l'existence de la sous-traitance dans le DAO		
		vérification du respect des 40% de la valeur du marché		
6	Avance de démarrage	Vérification de l'existence de l'avance de démarrage		
		20% pour les travaux et prestations intellectuelles		
		30% pour les fournitures et autres services		
		Vérification de l'existence des cautions d'avance de démarrage		

**OK : Disponibilité**

**KO : Indisponibilité**

**RAPPORT DE RE REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS DE LA SALT  
(GESTION 2014) \_ TOGO**

N° d'ordre	Points de vérification	Preuves	OK/KO	Anomalies identifiées et commentaires
7	Dossier d'exécution	Vérification de l'existence et appréciation des plans d'exécution		
		Vérification et appréciation des assurances		
		Vérification et appréciation du rapport du bureau de contrôle sur le personnel d'encadrement		
		Vérification et appréciation du rapport du bureau de contrôle sur les matériels utilisés		
		Vérification de l'existence et Appréciation du planning d'exécution sur la base du rapport du bureau de contrôle		
8	Réception à chaque étape de l'exécution	Vérification de l'existence de preuves matérialisant les réceptions à chaque étape de l'exécution des marchés		
9	Attachement des travaux exécutés	Vérification et appréciation de la preuve matérielle des travaux effectués		
10	Délai d'exécution et pénalités	Vérification du respect de délai d'exécution des marchés		
		Pénalités à la charge du titulaire du marché		
		Intérêt moratoire à la charge de l'autorité contractante		
11	Réception provisoire et définitive	Vérification de l'existence des PV de réception provisoire et définitive		

**OK : Disponibilité**  
**KO : Indisponibilité**

**ANNEXE 5 : FICHE D'AUDITABILITE DES PIECES**

N° d'ordre	Liste des documents	Volume demandé	Volume collecté	% du volume obtenu	Observations
1	Plan prévisionnel de passation des marchés publics	0	0	#DIV/o!	
2	Avis général de passation de marchés	0	0	#DIV/o!	
3	Dossier de présélection/pré-qualification, d'appel d'offres et de consultation pour les marchés sélectionnés et avis de non objection de l'organe de contrôle a priori	0	0	#DIV/o!	
4	Avis de présélection, d'appels d'offres, de consultation et leur preuve de publication	0	0	#DIV/o!	
5	Autorisations préalables sur les marchés initiés par procédure d'entente directe (gré à gré) ou les avenants	0	0	#DIV/o!	
6	Offres des soumissionnaires	0	0	#DIV/o!	
7	Actes de désignation des membres de la commission de passation des marchés et des membres de la commission de contrôle des marchés	0	0	#DIV/o!	
8	Procès-verbaux d'ouverture des plis signés par les membres de la commission de passation	0	0	#DIV/o!	
9	Procès-verbaux d'évaluation des offres signés par les membres de la sous commission d'analyse des offres	0	0	#DIV/o!	
10	Avis de non objection de la DNCMP sur le procès-verbal d'attribution provisoire et avis de non objection des bailleurs pour les financements extérieurs	0	0	#DIV/o!	
11	Avis d'attribution provisoire et sa publication	0	0	#DIV/o!	
12	Lettres de notification de l'attribution provisoire	0	0	#DIV/o!	
13	Lettres d'information aux soumissionnaires non retenus	0	0	#DIV/o!	
14	Contrats signés, approuvés et enregistrés	0	0	#DIV/o!	
15	Lettre de notification du marché et publication de l'attribution définitive	0	0	#DIV/o!	
	Total	0	0	#DIV/o!	



**ANNEXE 6 : LISTE DES MARCHES DE LA POPULATION MERE**

**RAPPORT DE RE REVUE INDEPENDANTE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES PUBLICS DE LA SALT  
(GESTION 2014) \_ TOGO**

N° d'ordre	N° Marché	Description des fournitures / travaux	Mode de passation	Type de marché	Montant	Titulaire
1	00566/2014/SALT	Extension du bâtiment de la Direction Générale	AOO	T	93 565 799	TC-BTP
2	00843/2014/AOO/SALT/T/FP	Réhabilitation du bâtiment existant	AOO	T	43 163 547	BGC
3	028/2014/SALT-CR	Fourniture de mobilier pour l'extension	DC	F	26 275 207	
4	007/2014/SALT	Fourniture de (03) mats d'éclairage mobiles autonomes pour le point d'isolement (taxiway Apha)	DC	F	24 225 000	NORD-SUD
5	014/2014/AINTG	Réhabilitation du réseau de distribution d'eau AIN	DC	T	23 497 550	GTE
6	008/2014/SALT	Ouverture voie de service AFRICA WEST	AOO	T	23 366 250	TC-BTP
7	016/2014/AINTG	Construction bureaux et magasins AIN	DC	T	19 497 200	MONDE SAT
8	020/2014/AINTG	Fourniture et installation du système de paratonnerre AIN	DC	F	18 986 200	GTE
9	015/2014/AINTG	Fourniture de la sonorisation pour l'aérogare AIN	DC	F	17 546 400	MONDE SAT
10	005/2014/SALT	Eclairage ensemble aérogare et jardins	DC	T	15 500 000	ADBT
11	009/2014/SALT	Matériel informatique	DC	F	14 855 000	MONDE SAT
12	019/2014/SALT	Reprise des nids de poule, tracé et numérotation du parking auto	DC	T	9 649 703	MONDE SAT
13	013/2014/AINTG	Construction de trois guérites AIN	DC	T	6 768 100	ENTBTP
14	012/2014/AINTG	Réhabilitation des regards du parking et des deux bretelles de la piste AIN	DC	T	5 719 491	ENTBTP
15	021/2014/SALT	Décapage reste de la cantine et aménagement	DC	T	4 825 000	EEBTP
16	011/2014/SALT	Matériel et mobilier de bureau	DC	F	3 532 940	SAIMEX
17	010/2014/AINTG	Porte double battants pour le Salon présidentiel AIN	DC	F	3 200 745	MONDE SAT
18	004/2014/SALT	Aménagement de la clôture fret côté piste	DC	T	1 112 500	GAC
Total					355 286 632	

ANNEXE 7 : LISTE DES MARCHES SELECTIONNES

N° d'ordre	N° Marché	Description des fournitures / travaux	Mode de passation	Type de marché	Montant	Titulaire
1	00566/2014/SALT	Extension du bâtiment de la Direction Générale	AOO	T	93 565 799	TC-BTP
2	00843/2014/AOO/SALT/T/FP	Réhabilitation du bâtiment existant	AOO	T	43 163 547	BGC
3	028/2014/SALT-CR	Fourniture de mobilier pour l'extension	DC	F	26 275 207	
4	007/2014/SALT	Fourniture de (03) mats d'éclairage mobiles autonomes pour le point d'isolement (taxiway Apha)	DC	F	24 225 000	NORD-SUD
5	014/2014/AINTG	Réhabilitation du réseau de distribution d'eau AIN	DC	T	23 497 550	GTE
6	016/2014/AINTG	Construction bureaux et magasins AIN	DC	T	19 497 200	MONDE SAT
7	020/2014/AINTG	Fourniture et installation du système de paratonnerre AIN	DC	F	18 986 200	GTE
8	015/2014/AINTG	Fourniture de la sonorisation pour l'aérogare AIN	DC	F	17 546 400	MONDE SAT
9	005/2014/SALT	Eclairage ensemble aérogare et jardins	DC	T	15 500 000	ADBT
10	009/2014/SALT	Matériel informatique	DC	F	14 855 000	MONDE SAT
Total					297 111 903	

**ANNEXE 8 : LISTE DES MARCHES SELECTIONNES POUR L'EXECUTION PHYSIQUE**

N° d'ordre	N° Marché	Description des fournitures /travaux	Mode de passation	Type de marché	Montant	Titulaire
1	00566/2014/SALT	Extension du bâtiment de la Direction Générale	AOO	T	93 565 799	TC-BTP
2	00843/2014/AOO/SALT/T/FP	Réhabilitation du bâtiment existant	AOO	T	43 163 547	BGC
3	014/2014/AINTG	Réhabilitation du réseau de distribution d'eau AIN	DC	T	23 497 550	GTE

**ANNEXE 9 : OBSERVATIONS SUR LA NOTE DE SYNTHESE**

### Observations

Le Cabinet d'audit a repris plusieurs fois l'absence d'informations aux candidats non retenus. Cette information est assurée par l'envoi à tous les soumissionnaires sous pli des résultats de l'évaluation des offres. L'attributaire définitif est également informé par une lettre de notification. Les soumissionnaires d'une manière générale sont destinataires des résultats de l'évaluation et l'observation du délai de recours en matière d'attribution définitive.

Tous les avis d'appel d'offres sont systématiquement publiés sous presse officielle.

Toutes les preuves de paiement ont été remises à l'auditeur

Les procès-verbaux des réceptions provisoire et définitive des travaux de réhabilitation et de fourniture de mobilier ne sont pas disponibles étant donné que les travaux sont en cours d'exécution et le mobilier non livré.

Les procès-verbaux des réceptions provisoire et définitive des travaux de réhabilitation du réseau de distribution ADS ont été remis à l'auditeur.

En 2014 les avis des plans de passation n'étaient pas publiés mais à partir de 2015 ils le sont systématiquement.



Le point Focal

  
K. TARD

**MEMO AU CABINET BEC**

Le Cabinet d'audit a repris plusieurs fois l'absence d'informations aux candidats non retenus. Cette information est assurée par l'envoi à tous les soumissionnaires sous pli des résultats de l'évaluation des offres. L'attributaire définitif est également informé par une lettre de notification. Les soumissionnaires d'une manière générale sont destinataires des résultats de l'évaluation et l'observation du délai de recours ne précède à l'attribution définitive.

En 2014 les avis des plans de passation n'étaient pas publiés mais à partir de 2015 ils le sont systématiquement.

Le point Focal



K. TARD

**ANNEXE 10 : OBSERVATIONS SUR LE RAPPORT PROVISOIRE**



### **Observations**

Le Cabinet d'audit a souligné le non envoi du rapport sur l'exécution des marchés 2014 à l'ARMP. Ce rapport a été bien envoyé à l'ARMP par bordereau N 016/2015/SALT/DT/D du 24 février 2015. Le cabinet relève aussi que le plan de passation n'a pas été publié. C'est vrai mais à partir de 2015 les plans de passation sont publiés à travers un avis général de passation des marchés après validation du plan de passation par la DNCMP.

En 2014 les avis généraux des plans de passation n'étaient pas publiés mais à partir de 2015 ils le sont systématiquement.



### Observations sur l'audit physique sur le terrain

Le cabinet a fait des observations pertinentes. Toutefois la SALT formule les observations suivantes :

- Concernant les marchés de l'extension de la Direction Générale et la réhabilitation du bâtiment existant les dossiers techniques ont été élaborés par un cabinet d'architecture avec des clauses techniques détaillées.
- Pour ce qui concerne le suivi des travaux, le SALT a recruté un ingénieur conseil pour s'occuper du suivi des travaux. Le problème rencontré à ce niveau relève des montants des offres financières à la soumission qui est irréaliste par rapport aux coûts des travaux ; il en est de même pour les compétences des exécutants en terme d'expérience des techniciens et des ouvriers. Il sera également question de l'insuffisance en qualité et en quantité des équipements disponibles sur les chantiers. La SALT au stade de l'analyse des offres avait déjà fait cette remarque à la DNCMP qui n'en a pas tenu compte.
- La SALT prendra les dispositions pour le calcul des pénalités.
- Les rapports du Laboratoire National du Bâtiment et des Travaux Publics étaient disponibles pour le Consultant qui a réalisé l'audit.

Lomé, le 03 novembre 2015



Le Point Focal,

**YARO Essohouna**