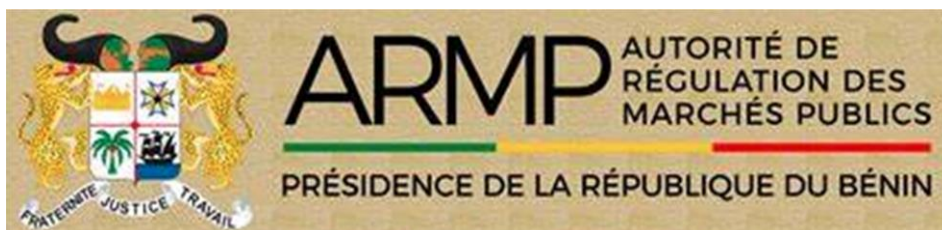


2025

REPUBLIQUE DU BENIN

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE



AUDIT TECHNIQUE INDEPENDANT DES MARCHES PUBLICS AU TITRE DE L'ANNEE 2024

AUTORITE CONTRACTANTE : CENTRE
NATIONAL HOSPITALIER ET
UNIVERSITAIRE Hubert K. MAGA (CNHU-
HKM)

RAPPORT DEFINITIF (finalisé)



SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS	3
TABLEAUX	4
RESUME EXECUTIF	5
INTRODUCTION	9
I. CADRE JURIDIQUE ET NORMATIF DE REFERENCE	10
II. OBJECTIFS ASSIGNES A LA MISSION D'AUDIT ET ETENDUE DE L'AUDIT	11
III. METHODOLOGIE DE L'AUDIT ET OUTILS D'EVALUATION UTILISES	12
3.1 Méthodologie de l'audit.....	12
3.2 Outils d'évaluation utilisés	12
IV. PRESENTATION DES DONNEES GLOBALES DES MARCHES ET DES MODES DE PASSATION	14
V. ÉVALUATION DE LA PLANIFICATION, DE LA MISE EN PLACE, DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT DE L'AUTORITÉ CONTRACTANTE EN MATIÈRE DE MARCHÉS PUBLICS	15
5.1. VERIFICATION DE LA DISPONIBILITE DES PIECES REQUIS POUR LA PLANIFICATION, LA MISE EN PLACE, L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE L'AUTORITE CONTRACTANTE	15
5.2. ANALYSE DE LA MISE EN PLACE, DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE L'AUTORITE CONTRACTANTE	18
5.3. ÉVALUATION DE LA CONFORMITE DU PLAN DE PASSATION DES MARCHES (PPM)	19
5.4. ÉVALUATION DETAILLEE DE LA CONFORMITE DES ETAPES DE LA PROCEDURE DE PASSATION.....	20
5.4.1. Constitution de l'échantillon et justification de sa représentativité	20
5.4.2. Vérification de la disponibilité des pièces de passation des marchés sélectionnés	21
5.4.3. Appréciation de l'auditabilité des marchés sélectionnés	23
5.4.4. Appréciation de la conformité de la procédure de passation des marchés auditables	25
5.4.4.1. Vérification de la conformité du dossier d'appel à concurrence et de l'invitation à soumissionner	25
5.4.4.2. Vérification de la conformité aux règles d'information et de transparence	27
5.4.4.3. Vérification de la conformité de la réception, de l'ouverture et de l'attribution des marchés... ..	29
5.4.4.4. Vérification de l'existence des avis de l'organe de contrôle compétent aux étapes prévues par la loi	32
5.4.4.5. Vérification de la conformité du processus d'approbation des marchés par l'autorité compétente	35
5.4.4.6. Vérification du respect des délais dans la passation des marchés	39
5.4.4.7. Vérification de la conformité des marchés attribués par gré à gré	43
5.4.4.8. Vérification de la présence d'indices de collusion dans la procédure de passation	43
5.4.4.9. Vérification de l'existence des indices de conflits d'intérêt dans la procédure de passation des marchés	46
5.4.4.10. Appréciation finale de la conformité de la procédure de passation.....	49
5.5. ÉVALUATION DE LA PROCEDURE D'EXÉCUTION DES MARCHÉS SÉLECTIONNÉS	56
5.5.1. Vérification de la conformité de la gestion administrative générale de l'exécution des marchés sélectionnés	56
5.5.2. Vérification de la gestion des délais d'exécution	59
5.5.3. Appréciation finale de la gestion administrative et technique.....	62
5.6. VERIFICATION DE LA CONFORMITE DE LA GESTION ADMINISTRATIVE PARTICULIERE DE L'EXECUTION DES MARCHES	64
5.6.1. Analyse de la Conformité des Avenants	64
5.6.2. Analyse de la Conformité des Résiliations.....	64
5.7. APPRECIATION GLOBALE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES AUDITEES	64
5.8. VERIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DES MISSIONS D'AUDIT PRECEDENTES.....	66
5.9. VERIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES DECISIONS DE LA COMMISSION DE REGLEMENT DES DIFFERENDS (CRD) POUR LES MARCHES AYANT FAIT L'OBJET DE RECOURS	66
5.10. VERIFICATION DE LA MATERIALITE PHYSIQUE DES PRESTATIONS EXECUTEES.....	67
5.11. ANNEXES	69

SIGLES ET ABREVIATIONS

SIGLES/ABREVIATIONS	INTITULES
AC	Autorité Contractante
ANO	Avis de Non Objection
AOO	Appel d'Offres Ouvert
AOF	Attribution organisation et Fonctionnement
AOR	Appel d'Offres Restreint
ARMP	Autorité de Régulation des Marchés Publics
CCMP	Cellule de Contrôle des Marchés Publics
Cf.	Confère
CMP	Code des Marchés Publics
CNHU-HKM	Centre National Hospitalier et Universitaire Hubert K. MAGA
COE	Commission d'Ouverture et d'Évaluation des offres
CRD	Commission de Règlement des Différends
CV	Curriculum vitae
DAC	Dossier d'Appel à la Concurrence
DAO	Dossier d'Appel d'Offre
DC	Demande de Cotation
DNCMP	Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics
DRP	Demande de Renseignement et de Prix
ED	Entente Directe
F	Marché de Fournitures
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
L	Limitation
N_conf	Niveau de conformité (%)
NCF	Pièces dont l'absence entraîne la non-conformité du marché
N/A	Non Applicable
INSF	Pièces dont l'absence n'entraîne pas la non-conformité du marché
INTOSAI	Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle
PI	Marché de prestation intellectuelle
PPM	Plan de Passation des Marchés
PRMP	Personne Responsable des Marchés Publics
PV	Procès-verbal
RAS	Rien à Signaler
S	Marché de services
SIGMAP	Système intégré de gestion des Marchés Publics
SP-PRMP	Secrétariat Permanent de la PRMP
T	Marché de Travaux
TdR	Termes de Référence
Tx_perf	Taux de performance
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine

TABLEAUX

Tableau n° 1 Synthèse des constats et appréciations globales :	6
Tableau n° 2 : Synthèse de la représentativité des marchés communiqués et sélectionnés aux fins de la mission d’audit	9
Tableau n° 3 : Répartition des marchés selon les modes de passation (A0)	14
Tableau n° 4 : Répartition des marchés selon la nature des prestations (A0)	14
Tableau n° 5 : État de disponibilité des pièces obligatoires relatives à la planification, la mise en place, l’organisation et le fonctionnement interne de l’Autorité Contractante en matière de marchés publics (A1)	15
Tableau n° 6 : Résultats de l’évaluation de la conformité des organes de gestion des marchés publics..	18
Tableau n° 7 : Résultats de l’évaluation de la conformité du Plan de Passation des Marchés (PPM)	19
Tableau n° 8 : Répartition des marchés sélectionnés dans l’échantillon	20
Tableau n° 9 : Synthèse – État de complétude des dossiers de passation	21
Tableau n° 10 : Synthèse des marchés en fonction de leur statut d’auditabilité (Voir détail en annexe A3)	24
Tableau n° 11 : Synthèse des marchés selon leur statut d’auditabilité.....	24
Tableau n° 12 : Synthèse des résultats sur la conformité du dossier d’appel à concurrence et de l’invitation à soumissionner	26
Tableau n° 13 : Synthèse des résultats sur la conformité aux règles d’information et de transparence ...	28
Tableau n° 14 : Synthèse des résultats sur la conformité de la réception, de l’ouverture et de l’attribution des marchés	30
Tableau n° 15 : Synthèse des résultats sur l’existence des avis de l’organe de contrôle compétent aux étapes prévues par la loi	33
Tableau n° 16 : Synthèse des résultats sur la conformité du processus d’approbation des marchés par l’autorité compétente	36
Tableau n° 17 : Synthèse des résultats sur le respect des délais dans la passation des marchés	40
Tableau n° 18 : Évaluation des indices de collusion dans les marchés audités	44
Tableau n° 19 : Évaluation des indices de conflits d’intérêt dans les marchés audités	47
Tableau n° 20 : Résultats consolidés sur la conformité de la procédure de passation.....	50
Tableau n° 21 : Résultats sur la conformité de la gestion administrative générale de l’exécution des marchés sélectionnés	57
Tableau n° 22 : Résultats sur la conformité de la gestion des délais d’exécution	60
Tableau n° 23 : Résultats sur la conformité de la gestion administrative et technique des marchés auditables.....	63
Tableau n° 24 : Tableau récapitulatif de l’opinion de l’auditeur sur la conformité des procédures audités	65
Tableau n° 25 : Résultats de la revue de matérialité physique des marchés	68

RESUME EXECUTIF

Le présent résumé exécutif fait la synthèse des résultats clés issus de l'audit des marchés publics du **Centre National Hospitalier Universitaire Hubert Koutoukou MAGA (CNHU HKM)** pour l'exercice 2024. L'analyse a été conduite selon la méthodologie définie dans le **Référentiel d'audit 2025**, en s'appuyant sur des grilles de vérification normées et des outils de mesure de la performance.

⇒ Volume de marchés analysés :

Au total, vingt-trois **(23) marchés** ont été recensés pour un montant global de **1 235 634 460 FCFA**. L'échantillon retenu pour l'audit comprend douze **(12) marchés**, représentant **52%** du nombre total et **63%** de la valeur totale, soit un montant cumulé de **775 701 315 FCFA**.

⇒ Taux de complétude documentaire :

Tous les douze **(12) marchés sélectionnés** ont été jugés **auditables**.

⇒ Résultats de conformité :

À l'issue de nos vérifications :

- Les **12 marchés**, soit **100%** ont été jugés conformes sur la base de la performance observée à l'issue de la procédure de passation et d'exécution ;
- **Tous les quatre (04) marchés sélectionnés** pour la revue de **la matérialité physique**, sont parfaitement matérialisés avec des preuves conformes et vérifiables

Les constats et appréciations globales de l'audit sont résumés dans le tableau ci-après : synthèse des constats et appréciations globales :

Tableau n° 1 Synthèse des constats et appréciations globales :

Réf	Domaine évalué	Niveau de conformité (%) (N conf)	Opinion	Observations clés
A1	Disponibilité des pièces requis pour la planification, la mise en place, l'organisation et le fonctionnement de l'Autorité Contractante	82%	Satisfaisante	- Absence de preuve de validation du plan révisé par la CCMP, le cas échéant, en non-respect des dispositions de l'article 24 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020. - Absence de preuve de transmission des rapports par la PRMP à l'ARMP et à l'autorité de contrôle compétente (DNCMP/CCMP), en violation de l'article 10, point 5 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020.
A4	Mise en place, de l'organisation et du fonctionnement des organes de l'Autorité Contractante	97%	Très satisfaisante	Absence de preuve de transmission des rapports de la PRMP à l'ARMP, en non-respect des obligations de reddition prévues par la réglementation en vigueur.
A5	Conformité du Plan de Passation des Marchés (PPM)	95%	Très satisfaisante	Absence de preuve de validation du Plan Prévisionnel de Marchés (PPM) par la CCMP dans le délai réglementaire de dix (10) jours calendaires suivant la date d'approbation du budget, celle-ci n'étant pas disponible.
A2	Disponibilité des pièces de passation des marchés sélectionnés	92%	Très Satisfaisante	- Absence de liste d'émargement des candidats ayant retiré le DAO relatif à l'achat d'emballages pour l'UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord-cadre à bons de commande sur 12 mois), en violation de la Décision n°2022-73 du 24 juin 2022 du CRD de l'ARMP. - Absence de preuve de publication des procès-verbaux d'ouverture des offres, en non-conformité avec l'article 70 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020. - Absence de preuve de publication du procès-verbal d'attribution provisoire pour les procédures d'appel d'offres ouvertes, en violation de l'article 78 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020. - Preuve de publication de l'avis d'attribution définitive conforme à l'article 87 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020. - Absence de caution d'avance de démarrage pour le marché d'achat de papiers repro et autres fournitures de bureau (Lot 1), en violation de l'article 111 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020. - Absence de caution de bonne exécution pour : - o Le marché d'achat de papiers repro et autres fournitures de bureau (Lot 1) ; - o Le marché d'acquisition de mobiliers de bureau (Lots 1 & 2).
A3	Auditabilité des marchés sélectionnés	100%	Très satisfaisante	Rien à signaler
A6	Conformité des dossiers d'appel à concurrence et invitations	100%	Très satisfaisante	Rien à signaler
A7	Règles d'information et de transparence	100%	Très satisfaisante	Rien à signaler
A8	Réception, de l'ouverture et de l'attribution des offres	95%	Très satisfaisante	- Absence de la liste de présence des séances de la COE, en non-conformité avec les dispositions de l'article 11 du décret n°2020-596 du 23 décembre 2023 ainsi qu'avec le modèle de rapport prévu dans les documents types.

Réf	Domaine évalué	Niveau de conformité (%) (N_conf)	Opinion	Observations clés
				- Paraphes non exhaustifs des membres de la COE sur les pages des offres , en violation des exigences de l'instruction particulière (IC) 19.2 du DDRP.
A9	Avis des organes de contrôle compétents	96%	Très satisfaisante	Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales (CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie , en non-conformité avec les exigences réglementaires applicables.
A10	Approbation des marchés par l'Autorité compétente	94%	Satisfaisante	- Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales (CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie, en non-conformité avec les exigences réglementaires applicables. - Absence de la description technique des fournitures. - Absence de l'engagement du service après-vente (SAV). - Absence du procès-verbal d'examen juridique. - Absence du procès-verbal de l'organe de contrôle relatif au PV de négociation du contrat.
A12	Conformité des marchés attribués par gré à gré	N/A	N/A	N/A
	Indices de collusion et de conflits d'Intérêts (A15, A16)			
A15	Indices de collusion	100%	Présence d'indices faibles ou isolés	Rien à signaler
A16	Indices de conflits d'Intérêts	100%	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Rien à signaler
A11	Conformité de la gestion administrative générale de l'exécution des marchés sélectionnés	100%	Très satisfaisante	Rien à signaler
A19	Gestion des délais d'exécution	83%	Satisfaisante	- Non-respect du délai contractuel d'exécution du marché ; - Non-respect du délai de règlement du marché par l'autorité contractante à compter de la date de réception de la facture (art 110 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)
	Conformité des Avenants et Résiliations (A13, A14)			
A13	Gestion des Avenants	N/A	N/A	N/A
A14	Gestion des Résiliations	N/A	N/A	N/A
	Taux moyen de performance de l'AC en matière de passation et d'exécution des marchés	95%		

⇒ **Recommandations clés :**

1. Recommandations spécifiques par domaine

- **Planification et organisation (A1, A5) :** instaurer un mécanisme de validation rapide du PPM par la CCMP, avec accusés de réception horodatés.
- **Passation des marchés (A2, A8, A10) :** renforcer la conformité documentaire en exigeant la liste d'émargement, les PV complets et les pièces techniques manquantes.
- **Fonctionnement des organes (A4, A9) :** formaliser les engagements éthiques et environnementaux dans tous les marchés, et assurer la transmission régulière des rapports PRMP.
- **Exécution et délais (A19) :** mettre en place un tableau de bord contractuel pour suivre l'exécution et les paiements, avec alertes automatiques en cas de dépassement des délais.

2. Recommandations générales

- **Renforcer la traçabilité documentaire :** instaurer un système systématique d'archivage et de validation des pièces clés (plans révisés, procès-verbaux, rapports PRMP), afin de garantir la conformité aux délais et prescriptions légales.
- **Optimiser la reddition des comptes :** mettre en place un calendrier de transmission des rapports à l'ARMP et aux organes de contrôle (DNCMP/CCMP), assorti de mécanismes de suivi et de relance automatique.
- **Consolider la transparence procédurale :** assurer la publication régulière et vérifiable des procès-verbaux (ouverture, attribution provisoire et définitive), conformément aux articles 70, 78 et 87 de la loi n°2020-26.
- **Renforcer la discipline organisationnelle :** veiller à la présence effective et au paraphe exhaustif des membres de la COE sur les documents d'ouverture des offres, garantissant l'intégrité et la régularité des procédures.
- **Améliorer la gestion des délais d'exécution :** instaurer un dispositif de suivi contractuel rigoureux pour prévenir les retards d'exécution et de règlement, conformément à l'article 110 de la loi n°2020-26.

⇒ **Principales difficultés rencontrées lors de la mission d'audit**

Il n'a été relevé aucune difficulté substantielle susceptible d'altérer la qualité ou l'étendue des constats établis, ni de perturber le déroulement des travaux.

INTRODUCTION

La gestion budgétaire de l'exercice **2024** du **CNHU-HKM** a été marquée par la passation de **vingt-trois (23) marchés publics** (contrats approuvés) pour un montant global de **1 235 634 460 FCFA** selon la liste des marchés publics communiquée par l'Autorité contractante (cf. annexe A0).

L'échantillonnage aléatoire réalisé selon les TdR par le Cabinet a conduit à la sélection de **douze (12) marchés publics d'une valeur globale de 775 701 315 FCFA** (cf. annexe 0) soit un taux de représentativité de **52 %** en termes de volume des marchés et **63%** en termes de valeur des marchés comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau n° 2 : Synthèse de la représentativité des marchés communiqués et sélectionnés aux fins de la mission d'audit

Eléments	Communiqués		Sélectionnés		%	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Total Marchés	23	1 235 634 460	12	775 701 315	52%	63%

Une fois l'échantillon sélectionné et validé par l'ARMP, nous nous sommes rapprochés de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) du CNHU-HKM et avons procédé à la collecte des pièces relatives à ces marchés sélectionnés et à l'organisation et au fonctionnement du dispositif de passation, d'exécution et de contrôle à priori des marchés de ladite autorité contractante.

Nous avons ensuite mis en œuvre toutes les diligences prévues dans les TDR pouvant nous permettre de mesurer le degré de respect par le CNHU-HKM des dispositions et procédures édictées par la réglementation en vigueur sur les marchés publics pendant la période sous revue.

A l'issue de nos travaux, nous avons exposé au CNHU-HKM lors de la séance de restitution la synthèse des constats (cf. Liste de présence en annexe) et avons recueilli ses commentaires et observations pour analyse et traitement.

Nous avons enfin procédé à l'élaboration du présent rapport dont l'objet est d'exposer nos constats et de formuler les recommandations nécessaires.

Fait à Cotonou, le 17 juin 2026



Bamidélé G. Thierry DOSSOU-YOVO

Chef de file du groupement SYNEX CONSULTING -CCA-Expertises-I2S

Associé Gérant du Cabinet SYNEX CONSULTING

Expert-comptable Diplômé

I. CADRE JURIDIQUE ET NORMATIF DE REFERENCE

Le cadre juridique et normatif applicable à la passation et à l'exécution des marchés publics en République du Bénin repose sur un ensemble de textes et instruments de référence qui définissent les règles, les obligations et les responsabilités des autorités contractantes. Il s'articule notamment autour des éléments suivants :

- la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020 portant Code des marchés publics, qui constitue la norme juridique de référence principale ;
- les onze (11) décrets d'application du 23 décembre 2020, qui précisent les modalités de mise en œuvre des dispositions du Code ;
- le Référentiel d'audit de la passation et de l'exécution des marchés publics (ARMP, version 2025), qui définit le cadre normatif, méthodologique et opérationnel applicable à la conduite des audits de conformité ;
- les décisions rendues par l'ARMP ;
- les outils types, manuels de procédures, circulaires et autres documents d'appui élaborés par l'ARMP, qui contribuent à la mise en œuvre harmonisée des exigences légales ;
- les conventions de financement conclues avec les partenaires techniques et financiers (PTF), le cas échéant.

II. OBJECTIFS ASSIGNES A LA MISSION D'AUDIT ET ETENDUE DE L'AUDIT

Selon les TDR, les objectifs de la mission se présentent comme suit :

Objectif général:	Réaliser les audits techniques indépendants pour apprécier la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics de l'exercice budgétaire 2024, au regard des exigences du cadre réglementaire national, en se référant rigoureusement au Référentiel d'audit 2025 de l'ARMP.
Objectifs spécifiques	Vérifier la disponibilité et la complétude des documents requis pour l'audit (auditabilité des marchés) ; Vérifier l'existence et l'utilisation des outils de traçabilité documentaire (registres obligatoires, archivage, etc.) ; Vérifier la conformité des procédures de passation des marchés publics (de la planification à l'attribution) à la réglementation en vigueur ; Apprécier le respect des délais de passation et d'exécution des marchés ; Évaluer la performance globale des autorités contractantes auditées, les classer selon les grilles d'appréciation du Référentiel et établir une cartographie des risques ; Évaluer l'efficacité des contrôles existants relatifs à la planification, à la passation et à l'exécution des marchés, y compris les processus de validation par les organes de contrôle compétents (CCMP/DNCMP, etc.) et d'approbation ; Apprécier la conformité de l'exécution administrative, financière et technique des marchés sélectionnés, notamment en ce qui concerne les avenants, le règlement financier et le respect des délais d'exécution ; Vérifier l'application effective des décisions de l'ARMP, le cas échéant ; Identifier d'éventuels indices de collusion ou de conflits d'intérêt, notamment à travers l'indice d'alerte défini dans le Référentiel ; Vérifier l'existence d'éventuels indices de fractionnement des marchés en vue de contourner les seuils réglementaires de procédure ; Évaluer la prise en compte des recommandations formulées lors des audits indépendants précédents ; Formuler des recommandations concrètes

III. METHODOLOGIE DE L'AUDIT ET OUTILS D'EVALUATION UTILISES

Cette section présente la méthodologie d'audit suivie et les outils d'évaluation utilisés.

3.1 Méthodologie de l'audit

Le processus d'audit mis en place par le consultant couvre l'ensemble du cycle de la commande publique, de la passation à l'exécution des marchés. Elle se résume suivant les phases successives ci-après :

- Phase 1- Séance de cadrage et de lancement de la mission avec l'ARMP pour discussions autour des points suivants : compréhension des TdR, attentes et préoccupations diverses, livrables et délais contractuels d'exécution, etc. ;
- Phase 2- Échantillonnage des marchés à auditer selon les TdR ;
- Phase 3- Élaboration du rapport d'échantillonnage et du calendrier prévisionnel d'exécution de la mission & Transmission à l'ARMP ;
- Phase 4- Validation dudit rapport après prise en compte des commentaires et observations ;
- Phase 5- Transmission par mail des listes des marchés sélectionnés aux différentes AC accompagnées de la liste des pièces nécessaires à la mission ;
- Phase 6- Prise de contact physique avec les différentes PRMP des AC pour discussions autour des points suivants : date de démarrage de la mission, degré de regroupement et de disponibilité des pièces demandées, logistique, disponibilité des acteurs nécessaires, calendrier d'exécution de la mission, etc. ;
- Phase 7- Démarrage de la mission auprès de chacune des AC : Mise en œuvre des contrôles de substance : revue de la mise en place, de l'organisation et du fonctionnement des organes, revue de la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés publics et revue de la matérialité physique des marchés publics ;
- Phase 8- Restitution du mémorandum de synthèse de la mission auprès du CNHU-HKM ;
- Phase 9- Élaboration du rapport provisoire d'audit et transmission à l'AC pour observations et commentaires à traiter et à prendre en compte ;
- Phase 10-Transmission à l'ARMP du rapport provisoire d'audit prenant en compte les observations et commentaires ;
- Phase 11- Élaboration et transmission du rapport définitif à l'ARMP après prise en compte des observations et commentaires de l'ARMP.

3.2 Outils d'évaluation utilisés

Les différents outils du référentiel de l'ARMP utilisés dans le cadre de cette mission se déclinent en méthode d'évaluation et en grille d'évaluation :

⇒ Méthode d'évaluation

L'évaluation s'est fondée sur l'utilisation des check-lists présentées en annexe du référentiel. Lesdits check-list couvrent l'ensemble des composantes du processus et permettent une évaluation homogène entre les autorités contractantes. Pour chaque check-list de vérification, l'auditeur sélectionne une modalité d'appréciation parmi : respecté ; partiellement respecté ; non respecté et non applicable le cas échéant. A la fin de l'évaluation de chaque phase, une formule a été appliquée pour déterminer le taux de performance (conformité) qui se présente comme suit

Note pondérée (%) = [(Taux de respecté x 100) + (Taux de partiellement respecté x 50) + (taux de non-respecté x 0)] Nombre total

⇒ Grilles d'évaluation

Afin de permettre une interprétation harmonisée des résultats, cinq (5) grilles normalisées ont été appliquées à toutes les AC.

- Grille d'appréciation des pièces obligatoires

Pourcentage d'absence des pièces (X)	Opinion sur la disponibilité de certaines pièces obligatoires
$X \leq 10 \%$	Très satisfaisante
$10\% < X \leq 20 \%$	Satisfaisante
$20\% < X \leq 40\%$	Moyenne
$40\% < X \leq 60\%$	Faible
$60\% < X \leq 80\%$	Insatisfaisante
$X \geq 80\%$	Très Insatisfaisante

Cette grille s'applique à l'évaluation de la complétude des dossiers de passation et d'exécution.

- Grille d'appréciation de la performance des étapes de la procédure

% de conformité	Opinion sur la performance de l'étape
$90\% < X \leq 100\%$	Très satisfaisante
$80\% < X \leq 90\%$	Satisfaisante
$60\% < X \leq 80\%$	Moyenne
$X < 60 \%$	Insatisfaisante

Cette grille permet l'appréciation de la conformité d'un marché, en tenant compte des différentes étapes telles que la planification, l'attribution, l'exécution, etc.

- Grille d'évaluation de l'auditabilité

% Taux d'incomplétude (X)	Auditabilité du marché
$X \leq 20\%$	Marché auditable (OK)
$X > 20\%$	Marché non auditable (KO)

Cette grille permet de déterminer si un marché est suffisamment documenté pour faire l'objet d'un audit

- Grille d'appréciation : Opinion finale sur le niveau d'indice d'alerte (collusion)

Indice d'alerte (X)	Opinion de l'auditeur
$0 \% \leq X < 30 \%$	Présence d'indices faibles ou isolés
$30 \% \leq X < 60 \%$	Présence d'indices modérés
$60 \% \leq X \leq 100 \%$	Présence d'indices forts ou répétés

- Grille d'appréciation : Indice d'alerte de conflits d'intérêt

Indice d'alerte (X)	Opinion de l'auditeur
$0 \% \leq X < 30 \%$	Absence d'indices de conflit d'intérêt
$30 \% \leq X < 60 \%$	Présence d'indices modérés – situation à surveiller
$60 \% \leq X \leq 100 \%$	Présence d'indices sérieux de conflit d'intérêt – vigilance requise

IV. PRESENTATION DES DONNEES GLOBALES DES MARCHES ET DES MODES DE PASSATION

Les données globales de l'AC ainsi que les modes de passation utilisés et la nature des marchés exécutés par celle-ci au titre de la période sous revue se présentent ci-après.

▪ Données globales

Au cours de l'exercice **2024**, le **CNHU-HKM** a procédé à la passation de **23 marchés** publics, pour un montant total de **1 235 634 460 F CFA**. Les données ont été recueillies à partir des documents transmis par l'autorité contractante et vérifiées dans le cadre de l'audit.

Au regard des documents soumis à notre appréciation notamment le registre spécial des offres et le grand livre des comptes fournisseurs au titre de la période sous revue, la mission confirme que les marchés qui lui ont été communiqués par l'AC sont exhaustifs.

▪ Modes de passation utilisés :

Conformément aux dispositions du Code des marchés publics, l'autorité contractante a eu recours à plusieurs modes de passation, dont la répartition se présente comme suit :

Tableau n° 3 : Répartition des marchés selon les modes de passation (A0)

N°	Procédures	2024			
		Nombre	% Nombre	Montant	% Montant
1	AOO	3	13%	363 589 771	29%
2	DC	6	26%	46 523 181	4%
3	DRP	14	61%	825 521 508	67%
Total		23	100%	1 235 634 460	100%

Source : Données recueillies auprès du CNHU - HKM et vérifiées dans le cadre de l'audit (Annexe A0)

▪ Nature des marchés exécutés :

Les marchés exécutés au cours de l'année audité couvrent plusieurs types de prestations. La répartition par nature de marché est présentée ci-dessous :

Tableau n° 4 : Répartition des marchés selon la nature des prestations (A0)

N°	Nature	2024			
		Nombre	% Nombre	Montant	% Montant
1	Fournitures (F)	17	74%	1 145 965 818	93%
2	Prestations Intellectuelles (PI)	2	9%	15 345 664	1%
3	Services (S)	2	9%	9 574 992	1%
4	Travaux (T)	2	9%	64 747 986	5%
Total		23	100%	1 235 634 460	100%

Source : Données recueillies auprès du CNHU - HKM et vérifiées dans le cadre de l'audit (Annexe A0)

Opinion de l'auditeur : Au regard des données, il ressort que l'Autorité Contractante a su **mobiliser de manière équilibrée les différents instruments de passation**, en privilégiant les procédures adaptées à la nature et au volume des marchés. La prédominance des fournitures traduit une gestion orientée vers la satisfaction des besoins opérationnels, tandis que la diversité des procédures atteste d'une **capacité à conjuguer transparence et efficacité**.

Recommandation :

Au regard de la répartition des marchés selon les modes de passation et la nature des prestations, il est recommandé à l'Autorité Contractante de **consolider la planification stratégique des procédures de passation**, en veillant à une utilisation optimale des différents mécanismes (AOO, DC, DRP) selon la taille et la complexité des marchés ;

Commentaire du CNHU-HKM

Rien à signaler.

V. ÉVALUATION DE LA PLANIFICATION, DE LA MISE EN PLACE, DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT DE L'AUTORITÉ CONTRACTANTE EN MATIÈRE DE MARCHÉS PUBLICS

La présente section couvre successivement l'examen de la disponibilité des pièces requises pour la planification, la mise en place, l'organisation et le fonctionnement de l'autorité contractante, ainsi que l'analyse de la mise en place, de l'organisation et du fonctionnement de ses organes. Elle intègre également l'évaluation de la conformité du plan de passation des marchés, l'analyse détaillée de la conformité des différentes étapes de la procédure de passation et l'évaluation de la procédure d'exécution des marchés sélectionnés.

Elle comprend en outre la vérification de la conformité de la gestion administrative de l'exécution des marchés, l'appréciation globale de la conformité des procédures auditées, le suivi de la mise en œuvre des recommandations des missions d'audit antérieures et des décisions de la CRD, ainsi que la vérification de la matérialité physique des prestations exécutées. Les annexes complètent l'ensemble des travaux réalisés.

5.1. VERIFICATION DE LA DISPONIBILITE DES PIECES REQUIS POUR LA PLANIFICATION, LA MISE EN PLACE, L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE L'AUTORITE CONTRACTANTE

L'évaluation de la **disponibilité des pièces obligatoires** requises pour la planification, la mise en place, l'organisation et le fonctionnement interne de l'autorité contractante en matière de marchés publics a été réalisée à partir de l'examen des documents transmis par la PRMP.

Les résultats obtenus pour la période sous revue sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau n° 5 : État de disponibilité des pièces obligatoires relatives à la planification, la mise en place, l'organisation et le fonctionnement interne de l'Autorité Contractante en matière de marchés publics (A1)

N°	Pièces attendues	Degré de gravité de l'absence (NCF / INSF)	Total obtenu (a)	Total attendu (b)	% d'incomplétude (1-a/b)
1	Acte de nomination des membres de la CCMP (art 3 décret n°2020-597 du 23 décembre 2020)	NCF	2	2	0%
2	Acte de nomination du Chef CCMP (art 4 et 5 décrets n°2020-597 du 23 décembre 2020)	NCF	1	1	0%
3	Acte portant AOF de la CCMP (Décret N°2020-597 du 23 Décembre 2020) et Article 15 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020).	NCF	1	1	0%
4	Acte de nomination de la PRMP (Article 11 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)	NCF	1	1	0%
5	Acte portant AOF de la PRMP (Décret N°2020-596 du 23 Décembre 2020).	NCF	1	1	0%
6	Acte de nomination des membres du SP-PRMP (art 7 & art 8 du décret 2020-596 du 23 décembre 2020).	NCF	2	2	0%
7	Acte portant AOF du SP-PRMP (art 8 du Décret N°2020-596 du 23 Décembre 2020).	NCF	1	1	0%
8	Plan prévisionnel de passation des marchés de l'exercice sous revue (Article 24 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)	NCF	1	1	0%
9	Preuve de validation du PPMP initial par la CCMP et révisé s'il y a lieu (Article 24 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020).	NCF	1	1	0%
10	Plan prévisionnel révisé de passation des marchés, le cas échéant (article 24 de la loi n° 2020-26 du 29 septembre 2020)	NCF	1	1	0%
11	Preuve de validation du plan révisé par la CCMP, le cas échéant (article 24 de la loi n° 2020-26 du 29 septembre 2020)	NCF	0	1	100%
12	Avis général de passation des marchés au titre de l'exercice sous revue (Article 25 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)	NCF	1	1	0%
13	Preuve de publication de l'avis général de passation des marchés (Article 25 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)	NCF	1	1	0%
14	Registre spécial de dépôt des offres (Article 69 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)	NCF	1	1	0%
15	Les statistiques, les indicateurs de performance sur les marchés publics (Article 10 point 5 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)	INSF	1	1	0%
16	Rapports de la PRMP sur la passation et l'exécution des marchés (Article 10 point 5 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)	INSF	4	4	0%
17	Preuve de transmission des rapports par la PRMP respectivement à l'ARMP et à l'autorité de contrôle (DNCMP/CCMP) (Article 10 point 5 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)	INSF	2	8	75%
18	Rapports de l'organe de contrôle sur la passation et l'exécution des marchés (Article 2 point 7 du décret N°2020-597 du 23 décembre 2020)	INSF	4	4	0%
19	Preuve de transmission des rapports par le Chef Cellule à l'autorité de contractante (Article 2 point 7 du décret N°2020-597 du 23 décembre 2020)	INSF	4	4	0%
20	Document d'enregistrement (Registre ou Cahier de transmission) des différentes phases de la passation des marchés, qu'elles soient administratives, techniques ou	INSF	1	1	0%

N°	Pièces attendues	Degré de gravité de l'absence (NCF / INSF)	Total obtenu (a)	Total attendu (b)	% d'incomplétude (1-a/b)
	financières (Article 1 point 12 décret n°2020-96 du 23 décembre 2020 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Personne responsable des marchés publics et de la Commission d'Ouverture et d'Evaluation)				
	Taux moyen d'absence		31	38	18%

Source : Données issues des documents transmis par CNHU - HKM et vérifiées par la mission conformément à l'annexe A1 du Référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constat de l'audit :

Les constats majeurs suivants ont été notés :

- Absence de preuve de validation du plan révisé par la CCMP** (Article 24 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020) – taux d'incomplétude de 100 %.
 - Absence de preuve de transmission des rapports par la PRMP à l'ARMP et à l'autorité de contrôle (DNCMP/CCMP)** (Article 10 point 5 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)
- taux d'incomplétude de 75 %.

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen d'absence de **18%**, la disponibilité des pièces obligatoires pour la planification, la mise en place, l'organisation et le fonctionnement interne de l'Autorité Contractante en matière de marchés publics est jugée "**Satisfaisante**" conformément à la grille d'appréciation définie à la section 3.2 du présent rapport.*

Risque

Ces insuffisances exposent le CNHU – HKM à :

- **Non-conformité réglementaire** : non-respect des prescriptions légales en matière de planification des marchés publics.
- **Insécurité juridique** : risque de contestation ou d'annulation des procédures de passation de marchés.
- **Désorganisation opérationnelle** : absence de validation pouvant entraîner une incohérence dans la planification et l'exécution des marchés.
- **Manque de transparence** : défaut de reddition des comptes, ce qui limite la visibilité des organes de contrôle sur les activités de passation et d'exécution.
- **Risque de sanctions administratives** : non-respect des obligations légales pouvant entraîner des mesures correctives ou disciplinaires.
- **Affaiblissement du contrôle externe** : absence de transmission des rapports réduit la capacité de l'ARMP et du DNCMP/CCMP à exercer leur mission de régulation.
- **Atteinte à la réputation** : perception négative de la gouvernance de l'Autorité Contractante par les parties prenantes.

Recommandation de l'auditeur

- **Mettre en place un calendrier interne de validation** des plans révisés, avec des délais alignés sur les prescriptions légales (article 24 de la loi n°2020-26).

- **Instaurer un système de traçabilité documentaire** (registre ou plateforme numérique) permettant de conserver les preuves de validation et d'horodatage.
- **Établir un mécanisme de reddition systématique** des rapports, avec un calendrier de transmission obligatoire et des accusés de réception conservés comme preuve.
- **Digitaliser le processus de transmission** via une plateforme sécurisée, garantissant la traçabilité et la disponibilité des rapports pour les organes de contrôle.

Commentaire du CNHU-HKM

Néant.

5.2. ANALYSE DE LA MISE EN PLACE, DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE L'AUTORITE CONTRACTANTE

L'évaluation de la mise en place, de l'organisation et du fonctionnement des organes de passation et de contrôle des marchés publics de l'autorité contractante a été conduite à partir de l'examen des documents collectés auprès de la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) et de leur analyse, selon la grille de vérification de conformité définie à l'**annexe A4** du référentiel.

Les résultats obtenus sont synthétisés dans le tableau suivant :

Tableau n° 6 : Résultats de l'évaluation de la conformité des organes de gestion des marchés publics

Résultats de l'évaluation			Taux Moyen de Performance
% Respecté	% Partiellement Respecté	% Non Respecté	
95%	5%	0%	97%

Source : Données issues des documents transmis par CNHU - HKM et vérifiées par la mission conformément à l'annexe A4 du Référentiel d'audit 2025 de l'ARMP.

Constat de l'audit :

Le seul point à améliorer concerne la traçabilité et la transmission régulière des rapports aux organes de contrôle, afin de tendre vers une conformité totale et un taux de performance de 100 %.

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen de performance de **100%**, la conformité de la mise en place, de l'organisation et du fonctionnement des organes de gestion des marchés publics est jugée « **Très satisfaisante** », conformément à la grille d'appréciation définie à la section 3.2 du présent rapport.*

Risque :

Les risques associés au constat relevé dans la grille de conformité :

- **Non-conformité réglementaire** : non-respect des obligations légales de reddition des comptes.
- **Insécurité juridique** : risque de contestation des procédures de passation ou d'exécution des marchés.
- **Atteinte à la transparence et à la crédibilité institutionnelle** : perception négative par les parties prenantes et partenaires financiers.
- **Affaiblissement du contrôle externe** : limitation de la capacité de l'ARMP à exercer sa mission de régulation et de supervision.

Recommandations :

- **Mettre en place un mécanisme systématique de transmission des rapports PRMP et CCMP à l'ARMP**, avec accusés de réception formalisés et archivés.
- **Digitaliser le processus de reddition des comptes** à travers une plateforme sécurisée, garantissant la traçabilité et la disponibilité des documents pour les organes de contrôle.
- **Intégrer la transmission des rapports dans le calendrier de gestion interne**, afin d'assurer une régularité et une conformité totale aux prescriptions des décrets n°2020-596 et n°2020-597.

Commentaire du CNHU-HKM

Rien à signaler.

5.3. ÉVALUATION DE LA CONFORMITE DU PLAN DE PASSATION DES MARCHES (PPM)

L'évaluation de la **conformité du Plan de Passation des Marchés (PPM)** de l'autorité contractante aux exigences réglementaires en vigueur, ainsi que de sa révision, a été conduite à partir de l'examen des documents transmis et de leur analyse selon les grilles de vérification de conformité de l'**annexe A N°5** du référentiel.

Les résultats obtenus sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau n° 7 : Résultats de l'évaluation de la conformité du Plan de Passation des Marchés (PPM)

Résultats de l'évaluation			Taux de Performance
Respecté	% Partiellement Respecté	% Non Respecté	
90%	10%	0%	95%

Source : Données issues des documents transmis par CNHU - HKM et vérifiées par la mission conformément à l'annexe A5 du Référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constat de l'audit :

Un critère a été partiellement respecté, concernant la **preuve de validation du PPMP par la CCMP dans le délai réglementaire de 10 jours calendaires après l'approbation du budget**. Cette insuffisance constitue le seul point de fragilité relevé.

Opinion de l'auditeur :

Avec un taux moyen de performance de 95 %, la conformité du PPM de l'autorité contractante est jugée « Très satisfaisante », conformément à la grille d'appréciation définie à la section 3.2 du présent rapport.

Risque :

Les risques associés sont :

- **Non-conformité réglementaire** : non-respect des délais prescrits par l'article 24 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020, pouvant entraîner des observations défavorables lors des contrôles.
- **Affaiblissement de la traçabilité** : difficulté à démontrer la régularité du processus de planification et de validation des marchés publics.
- **Insécurité juridique** : risque de contestation ou d'annulation des procédures de passation de marchés en cas de litige.

Recommandations :

- **Mettre en place un calendrier interne de validation** du PPMP, aligné sur le délai réglementaire de 10 jours après l’approbation du budget.
- **Désigner un responsable de suivi** au sein de la PRMP ou de la CCMP, chargé de contrôler le respect des délais et de relancer en cas de retard.

Commentaire du CNHU-HKM

Rien à signaler.

5.4. ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE LA CONFORMITÉ DES ÉTAPES DE LA PROCÉDURE DE PASSATION

L’évaluation détaillée de la conformité des étapes de la procédure de passation repose sur une approche progressive et structurée. Elle débute par la constitution d’un échantillon de marchés, dont la représentativité est justifiée, afin de garantir la pertinence des travaux menés. Cette étape est suivie par la vérification de la disponibilité des pièces de passation afférentes aux marchés sélectionnés, condition préalable à la poursuite de l’analyse. Après cette étape, les marchés font ensuite l’objet d’une appréciation de leur « auditabilité », permettant d’identifier ceux susceptibles d’être examinés de manière approfondie. Enfin, pour les marchés jugés auditables, l’évaluation porte sur la conformité des procédures de passation, au regard des dispositions réglementaires applicables.

5.4.1. Constitution de l’échantillon et justification de sa représentativité

Conformément aux principes méthodologiques définis dans le référentiel national d’audit des marchés publics, un échantillonnage représentatif a été constitué en vue d’évaluer la conformité des procédures de passation et d’exécution des marchés publics, ainsi que de vérifier, dans la mesure du possible, si les biens et services acquis ont été effectivement livrés ou exécutés conformément aux spécifications contractuelles et aux normes techniques requises.

Cet échantillonnage a été élaboré sur la base des marchés publics recensés au niveau de l’Autorité contractante au cours de la période auditée et selon les critères de représentativité prévus par le référentiel, à savoir : **au moins 50 % en nombre ou 60 % en montant** des marchés passés.

Afin de garantir une couverture pertinente des risques et de tenir compte du profil des marchés analysés, **le critère le plus discriminant** entre les deux a été retenu. Dans le cas présent, l’analyse de la structure des marchés révèle une prépondérance de marchés de faible à moyen montant, répartis sur une large variété de procédures. En conséquence, **le critère du nombre de marchés (≥ 50 %) a été jugé plus adapté** pour refléter la diversité des pratiques et apprécier la régularité des actes tout au long du processus de passation.

Cette démarche a conduit à la sélection de **12** marchés publics, représentant une valeur globale de **775 701 315 F CFA**. L’échantillon ainsi constitué correspond à un taux de représentativité de **56%** en nombre de marchés et de **63%** en valeur, par rapport à l’ensemble des marchés passés au cours de la période auditée. La répartition des marchés sélectionnés selon les modes de passation est détaillée dans le tableau suivant :

Tableau n° 8 : Répartition des marchés sélectionnés dans l’échantillon

Procédures	Nombre de marchés sélectionnés	Montant des marchés sélectionnés
AMI	0	0

AOO	3	363 589 771
AOR	0	0
DC	1	11 142 504
DP	0	0
DRP	8	400 969 040
ED	0	0
Total sélectionné (a)	12	775 701 315
Total complété à la suite du contrôle d'exhaustivité des marchés communiqués		
Total communiqué (c)	23	1 235 634 460
% (a+b) /c	52%	63%

Source : Données issues de l'analyse des listes de marchés communiquées par le CNHU - HKM

À la suite de la constitution de l'échantillon, une collaboration a été engagée avec la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) du CNHU-HKM, en vue de collecter les documents afférents aux marchés sélectionnés.

Cette phase a également permis d'examiner les aspects liés à l'organisation et au fonctionnement global du dispositif de passation, d'exécution et de contrôle a priori des marchés, ainsi qu'à la disponibilité documentaire.

L'échantillon ainsi validé, appuyé par les pièces justificatives obtenues, constitue la base d'analyse utilisée pour l'évaluation de la conformité des procédures auditées et la vérification, dans la mesure du possible, si les biens et services acquis ont été effectivement livrés ou exécutés conformément aux spécifications contractuelles et aux normes techniques requises.

5.4.2. Vérification de la disponibilité des pièces de passation des marchés sélectionnés

La **complétude documentaire** désigne le niveau de disponibilité des pièces obligatoires exigées pour la passation des marchés publics, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Notons qu'une documentation complète constitue un gage de **transparence**, de **traçabilité** et de **régularité** dans les procédures mises en œuvre.

L'évaluation de la disponibilité des pièces a été réalisée à l'aide du **fichier Excel normé**, élaboré sur la base du **tableau n°2 de l'annexe A2** du référentiel.

Le détail des vérifications effectuées pour chaque marché audité figure dans ce fichier, **annexé au présent rapport**. Le tableau ci-dessous présente la **synthèse des résultats obtenus**.

Tableau n° 9 : Synthèse – État de complétude des dossiers de passation

Récapitulatif		Total	% de pièces manquantes
	Total des pièces obtenues par marché (a)	227	6%

Récapitulatif		Total	% de pièces manquantes
Pièces dont l'absence entraîne une non-conformité du marché (NCF)	Total des pièces attendues par marché (b)	241	
	Nombre total de pièces dont l'absence entraîne la non-conformité (c=b-a)	14	
Pièces dont l'absence est sans incidence sur la conformité du marché (INSF)	Total des pièces obtenues par marché (d)	90	13%
	Total des pièces attendues par marché (e)	103	
	Nombre total de pièces dont l'absence est sans incidence sur la conformité du marché (f=e-d)	13	
Taux moyen pondéré d'incomplétude des dossiers de marchés échantillonnés $1 - [(a+d)/(c+e)]$			8%

Source : Données issues des documents transmis par le CNHU - HKM et vérifiées par la mission conformément à l'annexe A2 du Référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constat de l'audit :

La mission note un taux moyen d'incomplétude de **8%** justifié essentiellement par les pièces dont leur absence entraîne une non-conformité de la procédure :

- Preuve de publication des procès-verbaux d'ouverture des offres (article 70 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020) ;
- Preuve de publication de l'avis d'attribution définitive (Article 87 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020).
- Caution de l'avance de démarrage (article 111 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020) ;
- Caution de bonne exécution (article 91 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020)

Opinion de l'auditeur :

Avec un taux moyen d'absence de **8%**, la disponibilité des pièces obligatoires au sein de l'Autorité Contractante est jugée « **Très satisfaisante** », conformément à la grille d'appréciation définie à la section 3.2 du présent rapport.

Risque :

Malgré un niveau global de complétude jugé très satisfaisant, l'absence ponctuelle de certaines pièces peut entraîner :

- Risque de **contestation des résultats** par les soumissionnaires faute de publicité.
- Risque de **contentieux** pour défaut de transparence.
- Risque de **perte financière** pour l'Autorité Contractante en cas de non-exécution du marché.
- Risque de **non-achèvement ou mauvaise qualité des prestations** sans possibilité de recours financier.
- Risque de **non-conformité aux obligations légales** de sécurisation des marchés publics.

Recommandation :

- **Mettre en place un calendrier interne de publication** des procès-verbaux et avis d'attribution, avec suivi par un responsable désigné.
- **Intégrer la vérification des cautions** (avance de démarrage et bonne exécution) dans le processus de validation des marchés avant notification.
- **Exiger systématiquement les cautions contractuelles** avant tout décaissement ou démarrage des prestations, en conformité avec les articles 91 et 111 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020.

Commentaire du CNHU-HKM

Rien à signaler.

5.4.3. Appréciation de l'auditabilité des marchés sélectionnés

L'évaluation de « l'auditabilité » des marchés sélectionnés repose sur l'analyse de la disponibilité des documents obligatoires requis pour chaque dossier.

Un marché est considéré comme non auditable si son taux d'incomplétude dépasse 20% conformément au point 3.2 du présent rapport.

Tableau n° 10 : Synthèse des marchés en fonction de leur statut d’auditabilité (Voir détail en annexe A3)

Référence des marchés	F_DAF_85807	F_DG_87630	F_DG_85811	F_DAF_85805	F_DAF_85805	F_DAF_85814	F_DAF_85814	F_DG_85820	F_DG_85820	F_DEM_85849	F_DEM_95431	PI_DG_85798
Total des pièces obtenues (A)	20	19	20	20	20	20	18	17	17	19	19	18
Total des pièces attendues (B)	20	19	20	20	20	21	21	20	20	21	20	19
Taux d'incomplétude lié à l'auditabilité du marché (1-A/B)	0%	0%	0%	0%	0%	5%	14%	15%	15%	10%	5%	5%
Seuil d'acceptabilité	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Conclusion sur l'auditabilité du marché	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK
Conclusion sur le statut d'auditabilité du marché	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable	Marché auditable

Source : Données issues de l’analyse des documents transmis par le CNHU -HKM, conformément à l’annexe A3 du Référentiel d’audit 2025 de l’ARMP

Nous présentons ci-après le tableau n°15 qui regroupe les marchés selon leur statut d’auditabilité et de conformité (en raison de l’absence d’une pièce obligatoire entraînant ainsi la non-conformité du marché) (confère détail en Annexe A3).

Tableau n° 11 : Synthèse des marchés selon leur statut d’auditabilité

Nombre	Marchés auditables	Marchés non auditables	Marchés sélectionnés
	12	0	12
%	100%	0%	
1) Marchés non auditables : Marchés non audités par la mission en raison de la non communication d’au moins 20% (seuil de signification de l’audit) de certains documents obligatoires essentiels pour une opinion « fondée » sur la conformité desdits marchés.			

Source : Données issues de l’analyse des documents transmis par le CNHU - HKM, conformément à l’annexe A3 du Référentiel d’audit 2025 de l’ARMP

5.4.4. Appréciation de la conformité de la procédure de passation des marchés auditables

Notre évaluation repose sur les grilles de vérification de conformité normatives du référentiel selon le type de marché (travaux, fournitures, services) et le mode de passation (AOO, DRP, DC, etc.). Ces grilles représentent notre base de référence pour contrôler la conformité de chaque étape auditée.

La vérification de la conformité de la procédure de passation des marchés s'appuie sur une analyse séquentielle couvrant l'ensemble des étapes prévues par la réglementation en vigueur. Elle débute par l'examen de la conformité du dossier d'appel à concurrence et de l'invitation à soumissionner, ainsi que le respect des règles d'information et de transparence applicables.

L'analyse porte ensuite sur la conformité des opérations de réception des offres, d'ouverture et d'attribution des marchés, ainsi que sur l'existence des avis conformes de l'organe de contrôle compétent aux différentes étapes prévues par la loi et la conformité du processus d'approbation des marchés par l'autorité habilitée.

La vérification intègre également l'examen du respect des délais de passation, la conformité des marchés attribués par la procédure de gré à gré, ainsi que l'identification d'éventuels indices de collusion ou de conflits d'intérêts au cours du processus. L'ensemble de ces diligences permet, in fine, de formuler une appréciation finale sur la conformité globale de la procédure de passation des marchés.

Nous présentons ci-après les résultats de nos contrôles sur la base des dispositions du référentiel d'audit de la passation et de l'exécution des marchés.

5.4.4.1. Vérification de la conformité du dossier d'appel à concurrence et de l'invitation à soumissionner

La mission a procédé à l'évaluation de la conformité des **Dossiers d'Appel à la Concurrence (DAC)** relatifs aux marchés sélectionnés dans l'échantillon d'audit.

Cette évaluation s'est appuyée sur la **grille de vérification de conformité** définie à l'annexe A1 à A21 du Référentiel d'audit, laquelle intègre les exigences légales et réglementaires applicables.

Les résultats de cette évaluation ont été renseignés à l'**annexe A6** de présent rapport.

La synthèse consolidée des résultats pour les marchés se présente comme suit :

Tableau n° 12 : Synthèse des résultats sur la conformité du dossier d'appel à concurrence et de l'invitation à soumissionner

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation			Taux de Performance
						% Respecté	% Partiellement Respecté	% Non Respecté	
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	100%	0,00%	0,00%	100%
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	100%	0,00%	0,00%	100%
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Taux moyen de performance									100,00%

Source : Données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM, conformément à l'annexe A6 du Référentiel d'audit 2025 de l'ARMP.

Constats de l'audit :

Aucune non-conformité relative au dossier d'appel à concurrence et de l'invitation à soumissionner n'a été relevée lors de l'audit, ce qui justifie le taux de performance de 100% observé.

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen de performance de **100%** pour l'ensemble des marchés audités, la conformité des dossiers d'appel à concurrence et de l'invitation à soumissionner par rapport aux dispositions en vigueur est jugée « **Très satisfaisante** », en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.*

Risque :

Néant.

Recommandation :

Maintenir et pérenniser les bonnes pratiques en matière d'élaboration des dossiers d'appel à concurrence et de l'invitation à soumissionner

Commentaire du CNHU-HKM :

Rien à signaler.

5.4.4.2. Vérification de la conformité aux règles d'information et de transparence

La mission a procédé à l'évaluation de la conformité **des informations relatives aux avis d'appel d'offres, aux critères d'évaluation, aux décisions d'attribution et aux procès-verbaux d'ouverture des plis** relatifs aux marchés sélectionnés dans l'échantillon d'audit.

Cette évaluation s'est appuyée sur la **grille de vérification de conformité**.

Les résultats de cette évaluation ont été renseignés à **l'annexe A7** du présent rapport (non applicable : absence de procédures d'appel d'offre ouvert auditées).

Tableau n° 13 : Synthèse des résultats sur la conformité aux règles d'information et de transparence

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation			Taux de Performance
						% Respecté	% Partiellement Respecté	% Non Respecté	
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
Taux moyen de performance									100%

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNCHU - HKM conformément à l'Annexe A7 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constat de l'audit :

Aucune non-conformité relative aux règles d'information et de transparence n'a été relevée lors de l'audit, ce qui justifie le taux de performance de 100% observé.

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen de performance de **100%** pour l'ensemble des marchés audités, la conformité des règles d'information et de transparence par rapport aux dispositions en vigueur est jugée « **Très satisfaisante** », en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.*

Risque :

Néant.

Recommandation

Maintenir et pérenniser les bonnes pratiques en matière de respect des règles d'information et de transparence dans les procédures d'appel d'offres ouvert.

Commentaire du CNHU-HKM :

Rien à signaler.

5.4.4.3. Vérification de la conformité de la réception, de l'ouverture et de l'attribution des marchés

La mission a procédé à l'évaluation de la régularité des opérations de réception, d'ouverture et d'attribution des marchés publics qui vise à s'assurer que ces étapes clés ont été conduites dans le respect strict des procédures prévues par la réglementation et conformément aux règles établies dans les Dossiers d'appel à concurrence relatifs aux marchés sélectionnés dans l'échantillon d'audit.

Cette évaluation s'est appuyée sur la **grille de vérification de conformité du référentiel d'audit**.

Les résultats de cette évaluation ont été renseignés à l'**annexe A8** du présent rapport.

La synthèse consolidée des résultats pour les marchés se présente comme suit :

Tableau n° 14 : Synthèse des résultats sur la conformité de la réception, de l'ouverture et de l'attribution des marchés

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation			Taux de Performance
						% Respecté	% Partiellement Respecté	% Non Respecté	
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	83,33%	11,11%	0,00%	88,89%
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	83,33%	11,11%	0,00%	88,89%
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	83,33%	11,11%	0,00%	88,89%
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	83,33%	11,11%	0,00%	88,89%
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	83,33%	11,11%	0,00%	88,89%
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Taux moyen de performance									95,37%

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNCH - HKM conformément à l'Annexe A8 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constats de l'audit :

La mission a constaté que la **majorité** des marchés (**7 sur 12**) ont affiché un taux de performance de 100%. Toutefois les non-conformités suivantes ont été relevées sur certains marchés :

Points de contrôle de conformité	Irrégularités relevées	Références des marchés concernés	Libellés des marchés concernés
Conformité de la présence des paraphes de tous les membres de la COE et du représentant de la CCMP sur toutes les pages des formulaires de l'offre, sans exception, conformément à l'IC19.2 du DDRP.	Paraphes non exhaustifs des membres de la COE sur les pages des offres , en violation des exigences de l'instruction particulière (IC) 19.2 du DDRP.	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)
		F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)
		F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)
		F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lots 1 et 2)
Conformité du rapport d'évaluation aux documents types en vigueur : résultats des différentes phases de sélection prescrites par la DRP, observations des membres en désaccord éventuel, liste de présence de chaque séance de travail, signature d'au moins 3/5 des membres du COE, conformément à l'Article 11 du décret n° 2020-596 du 23 décembre 2020 et au modèle de rapport des documents types.	Absence de la liste de présence des séances de la COE , en non-conformité avec les dispositions de l'article 11 du décret n°2020-596 du 23 décembre 2023 ainsi qu'avec le modèle de rapport prévu dans les documents types.	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)
		F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)
		F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)
		F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lots 1 et 2)

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen de performance de **95,37%** pour l'ensemble des 12 marchés audités, la conformité de la réception, de l'ouverture et de l'attribution des marchés par rapport aux dispositions en vigueur est jugée **'très satisfaisante'**, en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.*

Risque

Ces irrégularités exposent l'Autorité Contractante à des **risques juridiques, institutionnels et réputationnels**. Elles fragilisent la transparence, la traçabilité et la régularité des procédures de passation des marchés, malgré la conformité générale observée.

Recommandation

- **Mettre en place un contrôle systématique** avant la clôture des séances d'ouverture des offres pour s'assurer que toutes les pages sont paraphées par les membres de la COE et le représentant de la CCMP ;
- **Élaborer une check-list de conformité** à utiliser par le secrétaire de séance afin de vérifier la présence des paraphes sur chaque page ;
- **Intégrer la liste de présence dans le rapport d'évaluation** comme pièce obligatoire, conformément aux documents types ;
- **Digitaliser le suivi des présences** via un registre électronique ou une plateforme interne, garantissant la traçabilité et l'horodatage des participations.

Commentaire du CNHU-HKM :

Rien à signaler.

5.4.4.4. Vérification de l'existence des avis de l'organe de contrôle compétent aux étapes prévues par la loi

La mission a procédé à l'évaluation de la conformité des avis requis délivrés aux moments clés du processus de passation des marchés sélectionnés dans l'échantillon d'audit.

Cette évaluation s'est appuyée sur la **grille de vérification de conformité**.

Les résultats de cette évaluation ont été renseignés à **l'annexe A9** du présent rapport.

La synthèse consolidée desdits résultats se présente comme suit :

Tableau n° 15 : Synthèse des résultats sur l'existence des avis de l'organe de contrôle compétent aux étapes prévues par la loi

N° d'ordre Echantillon	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation			Taux de Performance
						% Respecté	% Partiellement Respecté	% Non Respecté	
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	83,33%	16,67%	0,00%	91,67%
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	83,33%	16,67%	0,00%	91,67%
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	83,33%	16,67%	0,00%	91,67%
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	83,33%	16,67%	0,00%	91,67%
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	83,33%	16,67%	0,00%	91,67%
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Taux moyen de performance									96,21%

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU-HKM conformément à l'Annexe A9 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constats de l'audit :

Tous les marchés audités ont enregistré des taux de performance de plus de 90%. Toutefois, les irrégularités suivantes ont été relevées par la mission :

Points de contrôle de conformité	Irrégularités relevées	Références des marchés concernés	Libellés des marchés concernés
Pertinence de l'avis émis sur le projet de contrat issu de l'appel à concurrence (dossier d'appel d'offres, dossier de demande de renseignements et de prix, dossier de demande de propositions), conformément aux Articles 14 et 15 de la loi n° 2020-26 du 29 septembre 2020, à l'Article 2 du décret n° 2020-597 du 23 décembre 2020 et à l'Article 2 du décret n° 2020-598 du 23 décembre 2020	Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales (CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie , en non-conformité avec les exigences réglementaires applicables.	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)
		F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)
		F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)
		F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lots 1 et 2)

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen de performance de **96,21%** pour l'ensemble des marchés audités, la conformité des avis requis de l'organe de contrôle compétent aux étapes prévues par la loi est jugée « **Très satisfaisante** », en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.*

Risque :

Ce constat **ci-dessus** expose l'Autorité Contractante à des **risques multiples : juridiques, institutionnels, environnementaux et réputationnels**. L'absence du CCES et de la déclaration d'éthique fragilise la conformité, la transparence et la durabilité des marchés publics concernés.

Recommandation :

- **Mettre en place une check-list standardisée** pour la préparation des dossiers de marchés, avec un volet spécifique dédié aux clauses environnementales, sociales et éthiques ;
- **Rendre obligatoire l'insertion du CCES et de la Déclaration d'éthique** dans tous les dossiers d'appel d'offres, demandes de prix et demandes de propositions, conformément aux articles 14 et 15 de la loi n°2020-26 et aux décrets d'application.

Commentaire du CNHU-HKM :

Rien à signaler.

5.4.4.5. Vérification de la conformité du processus d’approbation des marchés par l’autorité compétente

La mission a procédé à l’évaluation de la conformité des actes d’approbation délivrés par l’autorité légalement compétente relatifs aux marchés sélectionnés dans l’échantillon d’audit.

Cette évaluation s’est appuyée sur la **grille de vérification de conformité**. Les résultats de cette évaluation ont été renseignés à l’**annexe A10** du présent rapport.

La synthèse consolidée desdits résultats se présente comme suit :

Tableau n° 16 : Synthèse des résultats sur la conformité du processus d’approbation des marchés par l’autorité compétente

N° d'ordre Echantillon	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation			Taux de Performance
						% Respecté	% Partiellement Respecté	% Non Respecté	
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	90%	10%	0%	95%
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	80%	20%	0%	90%
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	80%	20%	0%	90%
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	80%	20%	0%	90%
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	80%	20%	0%	90%
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	90%	10%	0%	95%
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	90%	10%	0%	95%
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	90%	10%	0%	95%
16	F_DEM_85849	Acquisition d’une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	90%	10%	0%	95%
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	80%	20%	0%	90%
Taux moyen de performance									94%

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM conformément à l'Annexe A10 du référentiel d’audit 2025 de l'ARMP

Constat de l'audit :

Tous les marchés audités ont enregistré des taux de performance de plus de 90%. Toutefois, les irrégularités suivantes ont été relevées par la mission :

Points de contrôle de conformité	Irrégularités relevées	Références des marchés concernés	Libellés des marchés concernés
Conformité des contenus du projet de marché et du cahier des clauses particulières avec l'offre de l'attributaire et le dossier d'appel à concurrence, conformément à l'Article 84 de la loi n° 2020-26 du 29 septembre 2020, au modèle de contrat du document type en vigueur et au dossier d'appel à concurrence concerné.	Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales (CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie, en non-conformité avec les exigences réglementaires applicables.	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)
		F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)
		F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lots 1 et 2)
Conformité de la composition du marché avec l'exhaustivité des pièces contractuelles prescrites, conformément à l'Article 84 de la loi n° 2020-26 du 29 septembre 2020 et au modèle de contrat du document type en vigueur.	- Absence de la description technique des fournitures. - Absence de l'engagement du service après-vente (SAV). - Absence du procès-verbal d'examen juridique. - Absence du procès-verbal de l'organe de contrôle relatif à la négociation de prix.	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)
		F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)
		F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lots 1 et 2)
		F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM
		F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lots 1 & 2)
		F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO
		PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen de performance de 94% pour l'ensemble des 12 marchés audités, la conformité au processus d'approbation des marchés aux exigences réglementaires est jugée « **Très satisfaisante** », en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.*

Risque :

Ces irrégularités **ci-dessus relevées** exposent l'Autorité Contractante à des **risques multiples : juridiques, financiers, opérationnels, environnementaux et réputationnels**. Elles fragilisent la transparence, la traçabilité et la sécurité des marchés publics, malgré la conformité générale observée.

Recommandations :

- **Intégrer systématiquement le CCES et la Déclaration d'éthique** dans tous les projets de marchés et cahiers des clauses particulières, conformément à l'article 84 de la loi n°2020-26.
- **Mettre en place un contrôle interne préalable** (check-list de conformité) avant la publication et la signature des contrats ;
- **Documenter toutes les négociations de prix** par un procès-verbal signé par l'organe de contrôle, garantissant la transparence et la justification des conditions financières ;
- **Digitaliser l'archivage des pièces contractuelles** afin de garantir la traçabilité et l'accessibilité lors des audits.

Commentaire du CNHU-HKM :

Rien à signaler.

5.4.4.6. Vérification du respect des délais dans la passation des marchés

La mission a procédé à l'évaluation de la conformité des délais de passation des marchés publics sélectionnés dans l'échantillon d'audit. Cette évaluation s'est appuyée sur la **grille de vérification de conformité**. Les résultats de cette évaluation ont été renseignés à **l'annexe A21** du présent rapport. La synthèse consolidée desdits résultats se présente comme suit :

Tableau n° 17 : Synthèse des résultats sur le respect des délais dans la passation des marchés

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation		Taux de performance
						% Respecté	% Non Respecté	
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	40,00%	60,00%	40,00%
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	70,00%	30,00%	70,00%
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	70,00%	30,00%	70,00%
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	50,00%	40,00%	50,00%
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	50,00%	50,00%	50,00%
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	60,00%	40,00%	60,00%
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	60,00%	40,00%	60,00%
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	60,00%	40,00%	60,00%
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	60,00%	40,00%	60,00%
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	50,00%	50,00%	50,00%
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	40,00%	60,00%	40,00%
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	40,00%	60,00%	40,00%
Taux moyen de performance								54,17%

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM conformément à l'Annexe A21 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constat de l'audit :

L'examen des douze marchés audités met en évidence un taux moyen de performance de **54,17 %**, traduisant une conformité globalement **insuffisante par rapport** aux délais de passation. Les procédures conduites par **DRP** présentent des résultats contrastés, avec des niveaux de performance oscillant entre **40 % et 70 %**, tandis que les marchés passés par **AOO** et **DC** demeurent caractérisés par une conformité partielle, comprise entre **40 % et 60 %**.

Dans l'ensemble, le respect des échéances réglementaires apparaît déficient, révélant l'existence de faiblesses structurelles tant dans la planification que dans le suivi des procédures de passation.

Les principales observations relatives aux délais constatés au cours du processus de passation desdits marchés se présentent comme suit :

⇒ Analyse du degré de respect des délais de passation par marché

- **Taux moyen de performance : 54,17 %** → Le respect des délais de passation est **globalement faible**.
 - Marché **F_DAF_85807** – Consommables pour déchets biomédicaux (DRP) → 40 % respecté ;
 - Marché **F_DG_87630** – Achat de poubelles pour la CUHH (DRP) → 70 % respecté ;
 - Marché **F_DG_85811** – Emballages pour UCME et Pharmacie Hospitalière (DRP) → 70 % respecté ;
 - Marché **F_DAF_85805** – Fournitures hôtelières (Lots 1 & 2, DRP) → 50 % respecté ;
 - Marché **F_DAF_85814** – Papiers repro et fournitures de bureau (Lots 1 & 2, DRP) → 60 % respecté ;
 - Marché **F_DG_85820** – Mobiliers de bureau (Lots 1 & 2, AOO) → 60 % respecté ;
 - Marché **F_DEM_85849** – Colonne de coelioscopie (AOO) → 50 % respecté ;
 - Marché **F_DEM_95431** – Moniteurs multiparamétriques pour CNHU-HKM (DRP) → 40 % respecté ;
 - Marché **PI_DG_85798** – Consultant pour dispositif ARS au CNHU-HKM (DC) → 40 % respecté ;

⇒ Analyse du degré de respect des délais de passation par étape et pour l'ensemble des marchés auditables

L'audit a révélé que, sur les douze délais analysés, sept n'ont pas été respectés dans le cadre du processus de passation des marchés. Les manquements observés concernent notamment :

- Délai prescrit pour le déroulement de l'évaluation des offres par la COE (article 11 du décret 2020-596 du 23 décembre 2020 et article 15 du décret 2020-605 du 23 décembre 2020 pour les DRP et les DC) : **18%** ;
- Délai pris par la CCMP/DNCMP pour donner son avis sur les rapports d'analyse des offres (articles 4 et 5 du décret 2020-600 du 23 décembre 2020) : **82%** ;
- Délai entre la publication du PV d'attribution provisoire et la signature du marché (article 79 de la loi 2020-26 du 29 septembre 2020 et article 20 du décret 2020-605 du 23 décembre 2020 pour les DRP et les DC) : **73%** ;
- Délai entre la réception du projet de marché validé par la DNCMP et la signature du contrat par le titulaire (article 3.10 du décret n°2020-600 du 23 décembre 2020) : **45%** ;
- Délai pour la notification de l'attribution du marché au soumissionnaire retenu (article 3.12 du décret 2020-600 du 23 décembre 2020) : **33%** ;
- Délai entre la publication de l'avis d'attribution définitive et l'entrée en vigueur du contrat : **0%** ;
- Délai de validité des offres, hors cas de prorogation : **0%**.

En revanche, trois délais ont été intégralement respectés (100 %) :

- Délai pris par la CCMP/DNCMP pour rendre son avis sur le DAC (articles 4 et 5 du décret 2020-600 du 23 décembre 2020) ;
- Délai de publication de l'avis d'appel à concurrence (Article 4 décret 2020-600 du 23 décembre 2020) ;
- Délai de réception des offres par la PRMP (Article 54 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020) pour AOO et AOR et (Article 15 du décret 2020-605 du 23 décembre 2020) ;

Par ailleurs, la mission a relevé que deux (02) délais **sont** non applicables, à savoir :

- Délai de production d'informations complémentaires pour appréciation de la capacité financière d'un soumissionnaire ;
- Délai pour le dépôt des offres en cas de relance si le nombre d'offres reçues est inférieur à 3 (consultations restreintes, AOR, préqualification) (Article 70 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020 et (Article 15 du décret 2020-605 du 23 décembre 2020).

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen de performance de 54,17% pour l'ensemble des 12 marchés audités, la conformité des délais de passation des marchés publics est jugée « **Insatisfaisante** », en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.*

Risque :

Le non-respect des délais de passation expose l'Autorité Contractante à des **risques multidimensionnels** :

- **Retards dans la mise en œuvre des projets** : impact direct sur la disponibilité des biens, services ou équipements (ex. fournitures hospitalières, équipements médicaux) ;
- **Violation des délais légaux** prévus par la loi n°2020-26 et ses décrets d'application ;
- **Perturbation des activités des bénéficiaires** : hôpitaux, administrations ou services publics peuvent être affectés par l'absence de livraisons dans les délais ;
- **Perturbation budgétaire** : décalage entre la planification et l'exécution des marchés, pouvant compromettre l'utilisation optimale des crédits ;
- **Risque de contestation** des procédures par les soumissionnaires ou parties prenantes pour non-respect des règles de transparence et de traçabilité ;
- **Perte de crédibilité** de l'Autorité Contractante auprès des partenaires, bailleurs et usagers ;
- **Perception de favoritisme ou de manque de rigueur** dans la gouvernance des marchés publics.

Recommandations :

- **Mettre en place une check-list de conformité par étape** (planification, lancement, évaluation, contractualisation) pour vérifier systématiquement le respect des délais avant de passer à l'étape suivante ;
- **Documenter toutes les étapes par procès-verbaux horodatés** afin de garantir la traçabilité et la preuve du respect des délais ;
- **Mettre en place des alertes automatiques** (notifications par mail ou SMS) pour prévenir les acteurs concernés à l'approche des échéances critiques.

Commentaire du CNHU-HKM :

Rien à signaler.

5.4.4.7. Vérification de la conformité des marchés attribués par gré à gré

Aucun **marché attribué par gré à gré** n'a été communiqué à la mission.

5.4.4.8. Vérification de la présence d'indices de collusion dans la procédure de passation

La mission a procédé à l'évaluation des **indices de collusion** dans la procédure de passation des marchés sélectionnés.

Cette évaluation s'est appuyée sur la **fiche de détection des indices de collusion** du référentiel, élaborée en fonction du type de marché (travaux, fournitures, services courants ou prestations intellectuelles) et du mode de passation utilisé. Les résultats ont été renseignés de façon détaillée à **l'annexe 15** dédiée à l'évaluation des « Collusion ».

La synthèse des résultats observée est présentée dans le tableau suivant :

Tableau n° 18 : Évaluation des indices de collusion dans les marchés audités

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation			Indice global d'alerte (%)	OPINION
						% Faible	% Moyenne	% Élevée		
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	94%	6%	0%	3%	Présence d'indices faibles ou isolés
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation			Indice global d'alerte (%)	OPINION
						% Faible	% Moyenne	% Élevée		
										faibles ou isolés
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	100%	0%	0%	0%	Présence d'indices faibles ou isolés
Taux moyen d'indice d'alerte									0%	

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM conformément à l'Annexe A15 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constats de l'audit :

Le taux moyen d'indice d'alerte est de 0%. La mission n'a décelé aucun indice alarmant de collusion.

Opinion de l'auditeur :

Avec un indice global d'alerte de **0%**, les procédures de passation des 12 marchés présentent « **des indices faibles ou isolés** », en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.

Risque :

Rien à signaler

Recommandation :

Assurer la continuité et la consolidation des bonnes pratiques en matière de conformité face aux indices de collusion.

Commentaire du CNHU-HKM : Rien à signaler

5.4.4.9. Vérification de l'existence des indices de conflits d'intérêt dans la procédure de passation des marchés

La mission a procédé à l'évaluation des indices de conflit d'intérêt dans la procédure de passation des marchés sélectionnés.

Cette évaluation s'est appuyée sur la fiche de détection des indices de conflit d'intérêt du référentiel, élaborée en fonction du type de marché (travaux, fournitures, services courants ou prestations intellectuelles) et du mode de passation utilisé. Les résultats ont été renseignés dans un fichier Excel dédié, sur une feuille intitulée « Conflit d'intérêt », annexée au présent rapport. Les résultats ont été renseignés de façon détaillée à **l'annexe A16** dédiée à l'évaluation des « Conflit d'intérêt ».

La synthèse des résultats observée est présentée dans le tableau suivant :

Tableau n° 19 : Évaluation des indices de conflits d'intérêt dans les marchés audités

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Nombre de signaux relevés	Résultats de l'évaluation			Indice global d'alerte (%)	OPINION
						% Faible	% Moyenne	% Élevée		
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	0	100%	0%	0%	0%	Absence d'indices de conflit d'intérêt
Taux moyen d'indice d'alerte									0%	

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM conformément à l'Annexe A16 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constat de l'audit

Le taux **moyen** d'indice d'alerte étant de 0%, la mission n'a pas relevé d'observations liées à la présence de d'indices de conflits d'intérêts.

Opinion de l'Auditeur :

Avec un indice global d'alerte de 0%, la procédure de passation des 12 marchés sélectionnés présente « une absence d'indices de conflit d'intérêt » en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.

Risque :

Néant.

Recommandation :

Consolider et institutionnaliser les bonnes pratiques en veillant à réduire, voire à éliminer, tout risque de conflit d'intérêts dans le cadre des procédures de passation des marchés publics.

Commentaire du CNHU-HKM : Rien à signaler.

5.4.4.10. Appréciation finale de la conformité de la procédure de passation

La mission a procédé à une synthèse des résultats consolidés qui combine :

- Les taux de performance globaux par marché ;
- Le respect des deux délais réglementaires obligatoires (dépôt des offres et attente de recours) ;
- Les irrégularités constatées tout au long de la procédure de passation, d'exécution et de règlement des marchés.

Le tableau ci-dessous présente les **résultats consolidés pour l'ensemble des marchés auditable** :

Tableau n° 20 : Résultats consolidés sur la conformité de la procédure de passation

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Taux de Performance (taux moyen)	Inscription du marché dans le PPM (Inscrit ou non Inscrit)	Délais de dépôt des offres (respecté ou non respecté)	Approbation du marché (Approuvé ou Non approuvé)	Opinion de l'Auditeur			Observations (Motifs et impacts des écarts)
										Conclusion (Conforme ou non conforme)	Appréciation de l'indice d'alerte de collusion	Appréciation de l'indice d'alerte de conflit d'intérêt	
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	95,11%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Ecart mineur constaté : - Défaut de délivrance systématique d'un récépissé de dépôt des offres aux soumissionnaires (Art 69 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020). - Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales (CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie, en non-conformité avec les exigences réglementaires applicables.
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	94,11%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Ecart mineur constaté : - Défaut de délivrance systématique d'un récépissé de dépôt des offres aux soumissionnaires (Art 69 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020). - Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales (CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie, en non-conformité

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Taux de Performance (taux moyen)	Inscription du marché dans le PPM (Inscrit ou non Inscrit)	Délais de dépôt des offres (respecté ou non respecté)	Approbation du marché (Approuvé ou Non approuvé)	Opinion de l'Auditeur			Observations (Motifs et impacts des écarts)
										Conclusion (Conforme ou non conforme)	Appréciation de l'indice d'alerte de collusion	Appréciation de l'indice d'alerte de conflit d'intérêt	
													avec les exigences réglementaires applicables.
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	94,11%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Ecart mineur constaté : - Défaut de délivrance systématique d'un récépissé de dépôt des offres aux soumissionnaires (Art 69 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020). - Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales (CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie, en non-conformité avec les exigences réglementaires applicables.
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	94,11%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Ecart mineur constaté : - Défaut de délivrance systématique d'un récépissé de dépôt des offres aux soumissionnaires (Art 69 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020). - Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Taux de Performance (taux moyen)	Inscription du marché dans le PPM (Inscrit ou non Inscrit)	Délais de dépôt des offres (respecté ou non respecté)	Approbation du marché (Approuvé ou Non approuvé)	Opinion de l'Auditeur			Observations (Motifs et impacts des écarts)
										Conclusion (Conforme ou non conforme)	Appréciation de l'indice d'alerte de collusion	Appréciation de l'indice d'alerte de conflit d'intérêt	
													(CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie, en non-conformité avec les exigences réglementaires applicables.
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	94,11%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Ecart mineurs constatés : - Défaut de délivrance systématique d'un récépissé de dépôt des offres aux soumissionnaires (Art 69 de la loi n°2020-26 du 29 septembre 2020). - Absence du Cahier des Clauses Environnementales et Sociales (CCES) ainsi que de la Déclaration de l'Autorité contractante relative au respect du Code d'éthique et de déontologie, en non-conformité avec les exigences réglementaires applicables.
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100,00%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Aucun écart significatif. Tous les critères remplis
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons	81 822 852	DRP	Marché auditable	100,00%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Aucun écart significatif. Tous les critères remplis

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Taux de Performance (taux moyen)	Inscription du marché dans le PPM (Inscrit ou non Inscrit)	Délais de dépôt des offres (respecté ou non respecté)	Approbation du marché (Approuvé ou Non approuvé)	Opinion de l'Auditeur			Observations (Motifs et impacts des écarts)
										Conclusion (Conforme ou non conforme)	Appréciation de l'indice d'alerte de collusion	Appréciation de l'indice d'alerte de conflit d'intérêt	
		de commande en deux lots (Lot 2)											
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	99,00%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Aucun écart significatif. Tous les critères remplis
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	99,00%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Aucun écart significatif. Tous les critères remplis
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	99,00%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Aucun écart significatif. Tous les critères remplis
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	99,00%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Aucun écart significatif. Tous les critères remplis
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau	11 142 504	DC	Marché auditable	97,50%	Inscrit	Respecté	Approuvé	Conforme	Présence d'indices faibles ou isolés	Absence d'indices de conflit d'intérêt	Les manifestations d'intérêt reçues et les propositions technique et financière reçue ne sont pas paraphées Limitation à apprécier - le respect du délai de notification de l'attribution du marché au soumissionnaire retenu

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Taux de Performance (taux moyen)	Inscription du marché dans le PPM (Inscrit ou non Inscrit)	Délais de dépôt des offres (respecté ou non respecté)	Approbation du marché (Approuvé ou Non approuvé)	Opinion de l'Auditeur			Observations (Motifs et impacts des écarts)
										Conclusion (Conforme ou non conforme)	Appréciation de l'indice d'alerte de collusion	Appréciation de l'indice d'alerte de conflit d'intérêt	
		des cliniques universitaires											- Délai entre la publication de l'avis d'attribution définitive et l'entrée en vigueur du contrat. en raison de l'absence de pièces.
Taux moyen de performance						97,09%							

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM conformément à l'Annexe A18 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Analyse quantitative :

- **Taux moyen de performance des 12 marchés audités : 97,09 %** → Très élevé, ce qui traduit une conformité quasi totale aux exigences réglementaires et procédurales ;
- La majorité des 12 marchés audités affichent des taux supérieurs à **94 %**, avec plusieurs marchés atteignant **100 %** ;
- Les délais de dépôt des offres sont **strictement respectés** ;
- Tous les 12 marchés sont **inscrits, approuvés et conformes** aux exigences légales.
- **Conflits d'intérêt** : Aucun indice relevé ;
- Les écarts mineurs (indices faibles de collusion) n'ont pas eu d'impact sur la conformité globale.

Analyse qualitative :

- **Très haut niveau de conformité** : le taux moyen de performance est de **97,09 %**, ce qui traduit une maîtrise des procédures de passation et une rigueur dans l'application du Code des marchés publics ;
- **Respect systématique des délais** : tous les marchés audités ont respecté les délais de dépôt des offres, ce qui démontre une bonne planification et une discipline dans l'exécution des étapes ;
- **Inscription au PPM** : l'ensemble des marchés est inscrit dans le Plan de Passation des Marchés, garantissant la cohérence avec la programmation budgétaire et la transparence.
- **Approbation régulière** : tous les marchés ont été approuvés, ce qui confirme la conformité aux exigences légales et réglementaires.
- **Opinion de l'auditeur favorable** : tous les marchés sont jugés conformes, avec seulement des indices faibles ou isolés de collusion et aucune trace de conflit d'intérêt.

Pour conclure, l'analyse qualitative montre que les marchés audités sont **globalement conformes, transparents et bien exécutés**. Le système de passation fonctionne efficacement, mais il doit rester vigilant face aux signaux faibles de collusion.

Conclusion générale :

Les résultats montrent que bien que la majorité des marchés soient auditables et globalement conformes, la persistance d'écarts modérés sur certains marchés souligne la nécessité de renforcer les validations documentaires préalables, la gestion et le suivi rigoureux des délais réglementaires et la conformité des DAC. Il est recommandé de systématiser un mécanisme de suivi de l'élaboration des documents contractuels permettant une bonne gestion des contrats à l'exécution.

Commentaire du CNHU - HKM sur la conformité de la procédure de passation :

Rien à signaler

5.5. ÉVALUATION DE LA PROCEDURE D'EXÉCUTION DES MARCHÉS SÉLECTIONNÉS

L'évaluation de la procédure d'exécution consiste à vérifier, dans un premier temps, la conformité de la gestion administrative générale de l'exécution des marchés sélectionnés, puis la gestion des délais d'exécution et enfin, à procéder à une appréciation finale de la gestion administrative, technique et des délais d'exécution.

5.5.1. Vérification de la conformité de la gestion administrative générale de l'exécution des marchés sélectionnés

La mission a procédé ici à l'évaluation de la conformité de la gestion administrative de l'exécution des marchés sélectionnés, à travers deux points complémentaires à savoir :

- La vérification de la régularité des documents requis pour le suivi général de l'exécution (ordres de service, certificats de paiement, procès-verbaux de réception, garanties de bonne exécution, attestations d'assurance, etc.) ;
- L'analyse de la gestion des situations particulières, telles que les avenants, les cas de résiliation ou les interruptions de chantier.

Cette évaluation s'est appuyée sur la grille de vérification de conformité. Les résultats détaillés de cette évaluation ont été renseignés à **l'annexe A11** du présent rapport. La synthèse consolidée des résultats pour les marchés se présente comme suit :

Tableau n° 21 : Résultats sur la conformité de la gestion administrative générale de l'exécution des marchés sélectionnés

N° d'ordre Echantillon	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Résultats de l'évaluation			Taux de Performance
						% Respecté	% Partiellement Respecté	% Non Respecté	
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	100%	0%	0%	100%
Taux moyen de performance									100%

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM conformément à l'Annexe A11 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constat de l'audit :

La mission n'a pas relevé d'observation sur ce point car le taux de performance est de 100% pour l'ensemble des douze (12) marchés.

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux moyen de performance de **100%** pour l'ensemble des 12 marchés audités, la conformité de la gestion administrative générale de l'exécution des marchés sélectionnés est jugée « très satisfaisante », en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.*

Risque :

Néant.

Recommandation :

Maintenir les dispositifs de suivi et de contrôle en l'état afin de préserver ce niveau de performance, et envisager la mise en place d'un mécanisme de capitalisation pour partager les bonnes pratiques ayant conduit à ce résultat.

Commentaire du CNHU - HKM sur la conformité de la procédure de passation :

Rien à signaler.

5.5.2. Vérification de la gestion des délais d'exécution

La mission a procédé à l'évaluation du respect des délais contractuels d'exécution pour chaque marché sélectionné, sur la base des dates extraites des documents collectés (ordre de service, procès-verbal de réception provisoire, contrat, informations spécifiques sur le changement des délais initialement prévus en cas d'ajournement ou de prise d'avenant relatif à la modification des délais, etc.). Les résultats détaillés de cette évaluation ont été renseignés à **l'annexe A19** du présent rapport. Le tableau suivant synthétise les résultats obtenus :

Tableau n° 22 : Résultats sur la conformité de la gestion des délais d'exécution

N°	Ré du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Durée contractuelle + durée avenant (le cas échéant)	Durée réelle	Respect des délais (Respecté, Non Respecté ou N/A)	Application de pénalités (OUI, NON ou N/A)	Observations (Conforme ou non conforme) :	% de conformité
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	365	134	Respecté	N/A	Conforme	100%
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	60	52	Respecté	N/A	Conforme	100%
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	365	67	Respecté	N/A	Conforme	100%
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	365	87	Respecté	N/A	Conforme	100%
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	365	83	Respecté	N/A	Conforme	100%
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	365	174	Respecté	N/A	Conforme	100%
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	365	13	Respecté	N/A	Conforme	100%
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	365	87	Respecté	N/A	Conforme	100%
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	365	63	Respecté	N/A	Conforme	100%
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	90	307	Non Respecté	NON	Non conforme	0%
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	60	124	Non Respecté	NON	Non conforme	0%
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	60	30	Respecté	N/A	Conforme	100%
Taux moyen de performance											83%

Source : données calculées à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM conformément à l'Annexe A19 du référentiel d'audit 2025 de l'ARMP

Constat :

- **Performance globale**

- **Taux moyen de conformité : 83 %** → niveau globalement satisfaisant, mais avec des disparités importantes entre les marchés.
- La majorité des marchés audités affichent une conformité de **100 %**, traduisant un respect strict des délais contractuels et une bonne discipline dans l'exécution.

- **Respect des délais**

- **Respecté** : 10 marchés sur 12 (≈ 83 %).
- **Non respecté** : 2 marchés (≈ 17 %), avec des dépassements significatifs de la durée contractuelle (ex. colonne de coelioscopie : 90 jours prévus vs 307 jours réels ; moniteurs multiparamétriques : 60 jours prévus vs 124 jours réels).
- **Application des pénalités** : non appliquées dans les cas de dépassement, ce qui révèle une faiblesse dans le suivi contractuel.

Opinion de l'auditeur :

*Avec un taux **moyen** de performance de 100%, la gestion des délais d'exécution est jugée « Satisfaisante », en référence à la grille d'appréciation présentée au point 3.2 du présent rapport.*

Risque :

Le non-respect des délais observé dans certains marchés stratégiques (équipements médicaux) expose l'Autorité Contractante à des **risques juridiques, financiers, opérationnels et réputationnels majeurs**. L'absence d'application de pénalités accentue ces risques et fragilise la crédibilité du système de passation.

Recommandations :

- **Mettre en place un calendrier contractuel détaillé** : chaque marché doit avoir un échéancier clair, validé et suivi par la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP).
- **Responsabiliser les acteurs** : prévoir des clauses de responsabilité pour les gestionnaires de marchés en cas de non-respect des délais.
- **Appliquer systématiquement les pénalités de retard** prévues par le Code des marchés publics afin de dissuader les dépassements de délais.
- **Renforcer la traçabilité** : documenter toutes les étapes (PV, rapports d'avancement) pour disposer de preuves en cas de litige.
- **Évaluer régulièrement les prestataires** sur leur capacité à respecter les délais et intégrer cette performance dans les critères de sélection futurs.

Commentaire du CNHU-HKM :

Rien à signaler.

5.5.3. Appréciation finale de la gestion administrative et technique

La mission a procédé à une synthèse des résultats consolidés issus du fichier Excel, feuille dédiée « Résumé conformité de la gestion administrative, technique et du respect des délais d'exécution des marchés sélectionnés ». Cette synthèse combine :

- Les taux de performance globaux par marché ;
- Les irrégularités constatées sur la gestion administrative et technique.

Le tableau ci-dessous présente les résultats consolidés pour l'ensemble des marchés auditable.

Tableau n° 23 : Résultats sur la conformité de la gestion administrative et technique des marchés auditable

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Marché auditable	Taux de conformité sur la gestion administrative (A11)	Opinion de l'Auditeur
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Marché auditable	100%	Conforme
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Marché auditable	100%	Conforme
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Marché auditable	100%	Conforme
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Marché auditable	100%	Conforme
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Marché auditable	100%	Conforme
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Marché auditable	100%	Conforme
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Marché auditable	100%	Conforme
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Marché auditable	100%	Conforme
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Marché auditable	100%	Conforme
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Marché auditable	100%	Conforme
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Marché auditable	100%	Conforme
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Marché auditable	100%	Conforme
Taux moyen de performance						100%	

Source : Données recueillies à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM, conformément à l'annexe A20 du Référentiel d'audit 2025 de l'ARMP.

Analyse quantitative :

L'analyse quantitative révèle une **situation exemplaire** :

- **100 % de conformité administrative** sur l'ensemble des marchés audités
- **Aucune irrégularité** relevée par l'auditeur.
- La performance est **uniforme et optimale**, traduisant une gestion administrative parfaitement alignée avec les exigences réglementaires.

Analyse qualitative :

Le tableau montre une **situation exemplaire** : tous les marchés audités sont conformes à **100 %** sur le plan administratif. Cela traduit une gouvernance solide et une application stricte des règles.

Commentaire du CNHU - HKM sur la conformité de la gestion administrative et technique des marchés auditable :

Rien à signaler

5.6. VERIFICATION DE LA CONFORMITE DE LA GESTION ADMINISTRATIVE PARTICULIERE DE L'EXECUTION DES MARCHES

5.6.1. Analyse de la Conformité des Avenants

La mission n'a recensé aucun avenant au cours de la période sous revue.

5.6.2. Analyse de la Conformité des Résiliations

La mission n'a recensé aucun marché résilié au cours de la période sous revue.

5.7. APPRECIATION GLOBALE DE LA CONFORMITE DES PROCEDURES AUDITEES

Dans le cadre de notre audit, l'appréciation générale de la conformité des procédures de passation et d'exécution auditées s'est reposée sur la consolidation des résultats obtenus à l'issue des analyses ci-dessus effectuées des marchés sélectionnés. Elle traduit l'**opinion globale d'audit** de chaque marché, à partir de l'**analyse de la procédure de passation** et de l'**évaluation de la procédure d'exécution des marchés (gestion administrative générale de l'exécution, gestion administrative particulière de l'exécution et évaluation du niveau de respect des délais contractuels d'exécution des marchés publics)**.

Les résultats sont structurés dans le **tableau récapitulatif ci-dessous**, renseigné pour chaque marché audité, permettant d'identifier les marchés conformes, ceux présentant des irrégularités mineures ou majeures, ainsi que les observations associées.

Tableau n° 24 : Tableau récapitulatif de l'opinion de l'auditeur sur la conformité des procédures auditées

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Montant	Mode de passation	Opinion de l'Auditeur sur la procédure de passation : "Conforme ou Non Conforme"	Opinion de l'Auditeur sur la gestion administrative générale : "Conforme ou Non Conforme"	Conclusion générale "Conforme ou Non Conforme"	Observations (Motifs et impact des écarts)
2	F_DAF_85807	Achat de consommables pour la conservation des déchets biomédicaux (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	59 495 600	DRP	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	22 656 000	DRP	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
6	F_DG_85811	Achat des emballages pour UCME et la Pharmacie Hospitalière (accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois)	31 034 000	DRP	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
7	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	23 541 000	DRP	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
8	F_DAF_85805	Achat des fournitures hôtelières par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	69 195 200	DRP	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	44 840 000	DRP	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
10	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 2)	81 822 852	DRP	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
11	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 1)	100 418 000	AOO	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lot 2)	40 651 000	AOO	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	222 520 771	AOO	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
17	F_DEM_95431	Acquisition et installation de moniteurs multiparamétriques au profit du CNHU-HKM	68 384 388	DRP	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler
23	PI_DG_85798	Sélection d'un consultant pour l'accompagnement du CNHU-HKM dans le cadre du déploiement du dispositif de l'ARS pour la sécurité des patients au niveau des cliniques universitaires	11 142 504	DC	Conforme	Conforme	Conforme	Rien à signaler

Source : Données recueillies à partir de l'analyse des documents transmis par le CNHU - HKM, conformément à l'annexe A30 du Référentiel d'audit 2025 de l'ARMP.

Conclusion :

Analyse quantitative :

L'appréciation de la conformité des marchés audités repose sur **cinq (5)** critères déterminants qui se présentent comme suit :

- **Taux de performance** supérieur ou égal à 80 %
- **Inscription du marché au PPM** (Inscrit ou Non inscrit)
- **Délais de dépôt des offres** (Respecté ou Non respecté)
- **Approbation du marché** (Approuvé ou Non approuvé)
- **le non-respect des dispositions relative à la gestion administrative des contrats** (exécution du marché)

L'analyse quantitative au regard des critères susmentionnés révèlent que l'ensemble des marchés est conforme, dégageant ainsi un taux de conformité de 100 %, sans aucun écart constaté.

Analyse qualitative :

Aucun écart n'a été constaté. Les observations consignées dans le tableau pour chacun des marchés ne mentionnent explicitement « **Rien à signaler** », confirmant l'absence de toute irrégularité procédurale ou administrative sur la période auditée

Opinion de l'auditeur

Au regard des analyses quantitative et qualitative effectuées, il ressort que l'ensemble des marchés examinés est conforme tant sur le plan de la passation que de l'exécution, traduisant ainsi une maîtrise relativement satisfaisante des procédures de passation et d'exécution des marchés publics

5.8. VERIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DES MISSIONS D'AUDIT PRECEDENTES

Aucun tableau de mise en œuvre des recommandations n'a été communiqué à la mission. Nous avons été limités pour accomplir cette diligence.

5.9. VERIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES DECISIONS DE LA COMMISSION DE REGLEMENT DES DIFFERENDS (CRD) POUR LES MARCHES AYANT FAIT L'OBJET DE RECOURS

Aucun marché audité n'a fait l'objet de recours selon les informations collectées.

5.10. VERIFICATION DE LA MATERIALITE PHYSIQUE DES PRESTATIONS EXECUTEES

Le contrôle de la matérialité vise à vérifier l'existence physique, fonctionnelle ou documentaire des prestations financées sur les marchés audités. La liste des marchés sélectionnés pour la revue de la matérialité physique a été présentée à l'**annexe A0**.

Pour rappel, l'objectif de cette revue est de s'assurer que les biens, services ou ouvrages payés ont été effectivement livrés, réalisés ou exécutés conformément aux stipulations contractuelles. Cette vérification s'est fondée sur les éléments suivants :

- Les documents contractuels (DAO, contrats, PV de réception, décomptes, etc.) ;
- Les constats physiques réalisés sur site, ou les preuves documentées (photos, témoignages, rapports de mission de suivi, etc.) ;
- La concordance entre les prestations attendues et les prestations effectivement constatées.

Les résultats issus de la vérification sont présentés ci-après

Tableau n° 25 : Résultats de la revue de matérialité physique des marchés

N°	Références du marché	Intitulé du marché	Types de prestation (travaux, fournitures, services)	Localisation ou bénéficiaire	Constat de matérialité	Observations	Conclusion
12	F_DG_85820	Acquisition de mobiliers de bureau (lots 1 & 2) accord cadre à bons de commande d'une durée de 12 mois (Lots 1 et 2)	AOO	CNHU - HKM	Rien à signaler	Rien à signaler (Cf. Vues photographiques en annexe)	A- Prestations parfaitement matérialisées
16	F_DEM_85849	Acquisition d'une colonne de coelioscopie au profit de la CUGO	AOO	CNHU - HKM	Rien à signaler	Rien à signaler (Cf. Vues photographiques en annexe)	A- Prestations parfaitement matérialisées
4	F_DG_87630	Achat de poubelles au profit de la Clinique Universitaire d'Hygiène Hospitalière (CUHH)	DRP	CNHU - HKM	Rien à signaler	Rien à signaler (Cf. Vues photographiques en annexe)	A- Prestations parfaitement matérialisées
9	F_DAF_85814	Achat des papiers repro et autres fournitures de bureau par accord cadre annuel à bons de commande en deux lots (Lot 1)	DRP	CNHU - HKM	Rien à signaler	Rien à signaler (Cf. Vues photographiques en annexe)	A- Prestations parfaitement matérialisées

Source : Annexe "Guide d'audit matérialité"

Opinion de l'Auditeur :

L'opinion d'audit formulée ci-dessous repose sur l'examen des preuves disponibles et les constats de terrain.

Les quatre (4) marchés audités (sélectionnés pour la revue de la matérialité physique), soit 100% sont parfaitement matérialisés avec des preuves conformes et vérifiables.

Risque :

Rien à signaler

Recommandations :

La conformité totale constatée constitue un indicateur de bonne gouvernance contractuelle. La recommandation vise à consolider ces acquis et à garantir leur pérennité dans l'ensemble des marchés futurs.

Commentaire du CNHU-HKM :

Rien à signaler.

5.11. ANNEXES

FICHER EXCEL	TABLEAUX RAPPORT
Annexe A0	Listes des marchés communiqués par l'AC et sélectionnés respectivement pour l'audit de conformité des procédures de passation et l'audit de la matérialité physique
A2	Tableau n° 9 : Synthèse – État de complétude des dossiers de passation
A3	Tableau n° 10 : Synthèse des marchés en fonction de leur statut d'auditabilité (Voir détail en annexe A3)
A4	Tableau n° 6 : Résultats de l'évaluation de la conformité des organes de gestion des marchés publics
A5	Tableau n° 7 : Résultats de l'évaluation de la conformité du Plan de Passation des Marchés (PPM)
A6 PAR PROCEDURES ET PAR TYPE DE MARCHÉ	Tableau n° 12 : Synthèse des résultats sur la conformité du dossier d'appel à concurrence et de l'invitation à soumissionner
A7	Tableau n° 13 : Synthèse des résultats sur la conformité aux règles d'information et de transparence
A8 PAR PROCEDURES ET PAR TYPE DE MARCHÉ	Tableau n° 14 : Synthèse des résultats sur la conformité de la réception, de l'ouverture et de l'attribution des marchés
A9	Tableau n° 15 : Synthèse des résultats sur l'existence des avis de l'organe de contrôle compétent aux étapes prévues par la loi
A10	Tableau n° 16 : Synthèse des résultats sur la conformité du processus d'approbation des marchés par l'autorité compétente
A11	Tableau n° 21 : Résultats sur la conformité de la gestion administrative générale de l'exécution des marchés sélectionnés
A15	Tableau n° 18 : Évaluation des indices de collusion dans les marchés audités
A16	Tableau n° 19 : Évaluation des indices de conflits d'intérêt dans les marchés audités
A21	Tableau n° 17 : Synthèse des résultats sur le respect des délais dans la passation des marchés
Guide d'audit matérialité	- Tableau n° 25 : Résultats de la revue de matérialité physique des marchés - Rapport séparé de l'expert domaine sur la matérialité physique des marchés (s'il y a lieu) - Les photographies illustrant la matérialité des prestations exécutées (marchés de fournitures, matériels et équipements)
B1	La liste de présence des acteurs rencontrés ;