
DanChurchAid

Division approvisionnement et logistique

Noerregade 15

1165 Copenhague

Danemark

Tél. : +45 3318 7717

E-mail : procurement@dca.dk

www.danchurchaid.org

Copyrights © DanChurchAid 2014

Le Manuel des achats de DanChurchAid et les annexes respectives (tous droits réservés) peuvent être utilisés librement par DanChurchAid et nos partenaires d'opérations, mais peuvent également être disponibles pour d'autres organisations qui les considèrent utiles. Le manuel est protégé par le droit d'auteur, mais peut être reproduit par un procédé quelconque à des fins éducatives et de mise en œuvre d'approvisionnement, mais pas pour la revente. Une autorisation formelle est requise pour toutes ces utilisations et des droits pourront être exigés.

Pour toute reproduction dans d'autres circonstances ou pour une réutilisation dans d'autres publications, ou encore pour la traduction ou l'adaptation, une autorisation préalable doit être obtenue auprès du propriétaire des droits d'auteur. Des droits pourront être exigés.

Manuel des achats de DanChurchAid
4^e édition, 2^e révision, août 2014

ABRÉVIATIONS

ACP :	Le Groupe ACP est composé de pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique
ACP :	Accord-cadre de partenariat
ACT :	Action par Churches Together
BPD :	Bonnes pratiques de distribution
BPE :	Bonnes pratiques d'entreposage
BPF :	Bonnes pratiques de fabrication
BR :	Bureau régional DanChurchAid
CA :	Connaissance aérien
CAH :	Centrale d'achat humanitaire
CCI :	Chambre de commerce internationale
CG :	Conditions générales
DCA :	DanChurchAid
DD :	Demande de devis
DP :	Demande de proposition
ECHO :	Commission européenne pour l'aide humanitaire et la protection civile
GFU :	Accord global de financement DanChurchAid
GMDN :	Nomenclature globale des dispositifs médicaux
GTHM :	Groupe de travail sur l'harmonisation mondiale
HMA :	Humanitarian Mine Action DanChurchAid
IATA :	Association du transport aérien international
ISO :	Organisation internationale de normalisation
MSF :	Médecins sans Frontières
OING :	Organisation internationale non gouvernementale
OIT :	Organisation internationale du travail
OMS :	Organisation mondiale de la santé
PE :	Protocole d'entente
PMA :	Pays les moins avancés
ProLog :	Division approvisionnement et logistique, quartier général DCA à Copenhague
QG :	Quartier général
RSE :	Responsabilité sociale de l'entreprise
S/O :	Sans objet
SAQM :	Système d'assurance qualité modèle
UNICEF :	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

INTRODUCTION

Cette 4^e édition du Manuel des achats de DanChurchAid (DCA) est fondée sur les exigences des donateurs et les meilleures pratiques internationales. Le manuel est applicable à toutes les opérations de DCA et peut être utilisé librement par DCA et ses partenaires.

L'objectif du manuel est de mettre en œuvre les procédures appropriées dans toutes les activités d'approvisionnement assurées par DCA et ses partenaires afin de s'assurer que les fonds sont dépensés honnêtement et efficacement au profit de nos bénéficiaires. Les procédures de ce manuel assurent que DCA et ses partenaires pratiquent des activités d'approvisionnement solides pour lesquelles la transparence, l'égalité des chances, l'éthique, une meilleure qualité et le rapport coûts-avantages, en soutenant la communauté de projet et la prévention des conflits d'intérêts et la corruption, sont des principes fondamentaux.

Le contenu du manuel n'est pas gravé dans la pierre ; c'est un document vivant qui est régulièrement mis à jour selon les exigences des donateurs, les expériences et les meilleures pratiques. Les utilisateurs du manuel sont donc invités à faire part de leurs commentaires et suggestions pour le manuel et ses annexes à la Division approvisionnement et logistique de DCA à Copenhague, au Danemark.

La 4^e édition du Manuel des achats a été développée par la Division approvisionnement et logistique de DCA avec une contribution importante du personnel d'approvisionnement. Merci à tous ceux qui ont contribué à la 4^e édition de ce manuel. Le manuel et ses annexes ont été développés en référence à des documents d'approvisionnement accessibles au public de la Banque mondiale, l'Europe Aid et l'ECHO et les procédures et lignes directrices pour l'approvisionnement dans ce manuel sont conformes aux règles et exigences de l'ECHO.

Le manuel peut être téléchargé à partir du site web de DCA ou de l'intranet DCA où se trouvent également des traductions de modèles spécifiques et la 2^e et 3^e éditions du manuel ainsi que la liste des principaux changements.

Applicabilité

Le Manuel des achats s'applique à toutes les opérations de DCA, qu'elles soient mises en œuvre par un bureau DCA ou par ses partenaires. Si des procédures d'approvisionnement plus strictes sont fixées par un donateur, les procédures du donateur prévalent. Si des procédures moins strictes sont fixées par un donateur, les procédures décrites dans ce manuel prévalent.

Les opérations financées par l'Alliance ACT par un accord multilatéral sur la base d'un appel d'ACT ne seront pas tenues de suivre les procédures de ce manuel, car la relation contractuelle de DCA implique ACT et non le partenaire. Cependant, quand une relation contractuelle bilatérale existe avec un partenaire, dans l'Alliance ACT ou autrement, les politiques et procédures de ce manuel s'appliquent et doivent être annexées à tout accord de coopération.

Définition d'approvisionnement

Dans ce manuel, approvisionnement est défini comme :

Le processus stratégique d'acquisition de fournitures, services et travaux. Le processus porte sur l'achat ou la location des ressources nécessaires et comprend toutes les fonctions, de l'identification des besoins, en passant par l'analyse de marché, la planification des achats, la recherche de candidats, l'obtention et l'évaluation des devis, la passation des marchés, l'administration des contrats, l'exécution de la livraison jusqu'à la réception des ressources.

L'objectif global de l'approvisionnement est d'acquérir des ressources, d'une manière efficace et transparente, qui répondent aux besoins d'un meilleur rapport coûts-avantages. Le processus d'approvisionnement commence dès la phase de planification d'un projet et se termine une fois que les ressources nécessaires ont été reçues ou les tâches terminées et tous les documents bien classés.

1	POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT	1
1.1	PRINCIPES GÉNÉRAUX D'APPROVISIONNEMENT	1
1.2	PRINCIPES D'APPROVISIONNEMENT ÉTHIQUES.....	2
1.2.1	Mise en œuvre des principes d'approvisionnement éthiques	4
2	RESPONSABILITES D'APPROVISIONNEMENT	6
2.1	LA DIVISION APPROVISIONNEMENT ET LOGISTIQUE DE DCA, CPH	6
2.2	ACTION DE DÉMINAGE HUMANITAIRE - HUMANITARIAN MINE ACTION	6
2.3	PARTENAIRES DCA ET BUREAUX REGIONAUX	7
2.4	COMITÉ D'APPROVISIONNEMENT	7
3	PROCÉDURES D'APPROVISIONNEMENT	9
3.1	TYPES DE CONTRAT	9
3.2	SEUILS ET PROCÉDURES D'APPROVISIONNEMENT AFFILIÉES	10
4	PLANIFICATION DE L'APPROVISIONNEMENT	13
4.1	PLAN D'APPROVISIONNEMENT	13
4.1.1	Préparation des lots	16
4.2	PROJETS MULTI PARTENAIRES	19
4.3	PROJETS DE CONSORTIUMS	19
4.4	BONS	20
4.5	PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE	21
4.6	UTILISATION DE VEHICULES PROPRES	22
4.7	DÉROGATIONS.....	22
4.7.1	Dérogation automatique	24
4.8	CENTRALES D'ACHATS	24
4.8.1	Centrales d'achat humanitaires	25
4.9	CONTRATS-CADRES	26
4.10	FRAIS DE FONCTIONNEMENT	27
4.11	ANNONCES ET SOURCING	28
4.11.1	Annonces.....	28
4.11.2	Sourcing.....	29
4.12	SPECIFICATIONS TECHNIQUES ET/OU MANDAT.....	30
4.12.1	Spécifications techniques	31
4.12.2	Mandat.....	32
4.13	APPROVISIONNEMENT EN MÉDICAMENTS ET EN DISPOSITIFS MÉDICAUX	33
4.13.1	Approvisionnement en médicaments.....	35
4.13.2	Approvisionnement en dispositifs médicaux	35
4.13.3	Approvisionnement en médicaments vétérinaires.....	36
4.14	LES MARCHÉS DE L'ALIMENTATION	37
5	APPROVISIONNEMENT EN DOCUMENTATION	39
5.1	FICHIERS D'APPROVISIONNEMENT	39
5.2	FINALISATION DE L'APPROVISIONNEMENT	40
6	CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT	41

6.1	LA PROCÉDURE SIMPLE	41
6.2	LA PROCEDURE NEGOCIÉE.....	44
6.3	PROCÉDURE D'APPEL D'OFFRES OUVERT LOCAL.....	49
6.4	PROCÉDURE D'APPEL D'OFFRES OUVERT INTERNATIONAL	56
6.5	RÉCEPTION DES APPROVISIONNEMENTS.....	58
6.6	INCOTERMS.....	59
6.7	ASPECTS JURIDIQUES - OBLIGATIONS DE GARANTIE	62
7	CONTRATS DE SERVICES	63
7.1	LA PROCEDURE SIMPLE	64
7.2	LA PROCEDURE NEGOCIÉE.....	66
7.3	PROCÉDURE D'APPEL D'OFFRES OUVERT LOCAL	72
7.4	PROCÉDURE D'APPEL D'OFFRES OUVERT INTERNATIONAL	81
7.5	ASPECTS JURIDIQUES - CONTRATS DE TRAVAIL VERSUS CONTRATS DE SERVICE	83
8	CONTRATS DE TRAVAUX	85
8.1	LA PROCÉDURE SIMPLE	86
8.2	LA PROCÉDURE NEGOCIÉE.....	89
8.3	ASPECTS JURIDIQUES	94
9	ASPECTS JURIDIQUES	97
9.1	DOCUMENTS CONTRACTUELS.....	97
9.2	PÉRIODE DE VALIDITÉ DU DEVIS, DE LA PROPOSITION ET DE L'APPEL D'OFFRES.....	97
9.3	GARANTIES DE REMBOURSEMENT ANTICIPÉ, DE SOUMISSION ET DE BONNE EXÉCUTION	97
9.4	DROIT APPLICABLE	99
9.5	RÈGLEMENT DES LITIGES.....	100
9.6	AUDITS.....	100
10	GLOSSAIRE	101
11	ANNEXES.....	105
12	RESSOURCES	108
12.1	FORMATIONS EN LIGNE EN APPROVISIONNEMENT	108
12.2	LIENS UTILES.....	109

1 POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT

Le pouvoir adjudicateur administre les fonds qui lui sont confiés et est responsable à la fois envers les bénéficiaires et les donateurs publics et privés. Tout au long du processus d'approvisionnement, le pouvoir adjudicateur effectue un travail professionnel pour s'assurer que les fonds sont dépensés de manière financièrement saine et éthique et dans le respect de la dignité des bénéficiaires et de leur droit à une aide efficace. Pour assurer cette responsabilité, tout approvisionnement de fournitures, services et travaux, indépendamment de la procédure d'approvisionnement, doit être effectué sur la base des Principes d'approvisionnement généraux et des principes éthiques d'approvisionnement suivants.

1.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX D'APPROVISIONNEMENT

Les principes généraux d'approvisionnement suivants constituent la base d'une bonne administration de toutes les activités d'approvisionnement exécutées.

Transparence et égalité des chances

Transparence dans l'approvisionnement signifie que toutes les informations liées aux activités d'approvisionnement, aux procédures et opportunités sont documentées et rendues visibles et accessibles à toutes les parties prenantes.

La transparence assure l'égalité des chances aux fournisseurs/candidats et veille à ce qu'ils soient traités de façon juste et équitable tout au long du processus d'approvisionnement. Pour promouvoir et assurer l'égalité des chances entre les entreprises, toutes les informations relatives à l'approvisionnement doivent être visibles, accessibles et connues¹.

En outre, la transparence du processus d'approvisionnement peut faciliter la détection des irrégularités et assurer que les fonds sont dépensés honnêtement, comptabilisés et répartis équitablement.

Éviter les conflits d'intérêt

Un conflit d'intérêts se produit quand une personne s'écarte de l'exercice impartial et objectif de ses fonctions professionnelles et, au contraire, abuse de son poste professionnel à des fins privées, financières ou organisationnelles ou au profit d'un tiers (famille, amis, collègues, etc.). Si les conflits d'intérêts ne sont pas identifiés et dûment gérés, ils peuvent évoluer vers la corruption, ce qui doit être évité en permanence.

Le pouvoir adjudicateur doit être attentif aux conflits d'intérêts individuels ou organisationnels et éviter de se retrouver dans des situations où il pourrait avoir un intérêt privé qui pourrait influencer sa performance professionnelle. Il est attendu qu'il fasse preuve de discernement et si un conflit d'intérêts se produit, il doit être communiqué à l'autorité supérieure et des mesures appropriées doivent être prises. En cas de doute, s'il existe un conflit d'intérêt, contactez un supérieur.

Le pouvoir adjudicateur doit également être attentif aux conflits d'intérêts et/ou aux pratiques anti-concurrentielles par les contractants. L'approvisionnement ne peut avoir lieu si l'on sait que le contractant est un membre de la famille immédiate d'un des employés ou a un intérêt financier auprès d'un employé.

NOTE: Si un fournisseur/candidat a été invité à fournir une assistance et contribution aux spécifications techniques et/ou à la documentation de l'appel d'offre, il ne peut pas soumettre une offre en vertu de cet achat en particulier.

¹ La dérogation au principe d'égalité des chances et de transparence est possible si le principe contredit l'utilisation efficace des ressources ou pour des raisons de sécurité.

Anti-corruption

La corruption est définie comme étant l'abus de pouvoir à des fins privées. La corruption intervient à différents niveaux et sous différentes formes. Ce qui caractérise toujours les pratiques de corruption c'est le fait qu'elles impliquent des conflits d'intérêts et une influence négative sur l'impartialité et l'objectivité, par exemple dans le processus de sélection ou dans l'exécution du contrat. L'abus de pouvoir, l'extorsion, la fraude, le détournement de fonds et la corruption sont interdits dans tous les cas (et illégaux dans la plupart des pays).

Le personnel ne doit donner ni recevoir aucun cadeau, service ou faveur qui puissent influencer sur l'exercice de leur fonction et leurs performances professionnelles. Afin de respecter les usages et l'hospitalité conventionnelle, de petits cadeaux ou gestes d'hospitalité à petite échelle peuvent être acceptés si l'intention est professionnelle. Le fait de recevoir des cadeaux de moindre importance ne doit jamais influencer le bon jugement du personnel et doit être partagé avec les collègues afin de créer une situation transparente et d'éviter la partialité. Les cadeaux en espèces ne doivent jamais être acceptés. Étant donné que la valeur d'un cadeau acceptable varie selon les pays, le fait de recevoir ou de donner un cadeau de moindre valeur est toujours une question de contexte, de bon jugement et de professionnalisme. En cas de doute, contactez un supérieur.

Pour les projets financés par l'ECHO, les cadeaux inacceptables sont définis comme ayant une valeur supérieure à 100 euros et les gestes d'hospitalité importants, tels que l'hébergement et les vacances, ne sont jamais acceptables.

Le personnel ne doit pas s'engager dans des pratiques de corruption. Pour prévenir la corruption et le détournement de fonds, il est important que l'approvisionnement et le paiement ne soient jamais effectués par la même personne.

Le personnel doit rejeter une soumission ou résilier un contrat mis en avant par des acteurs corrompus. Le personnel doit suivre la [politique anti-corruption](#) et est tenu de signaler tous les incidents de corruption à un [mécanisme de plainte](#)². Les partenaires et contractants doivent être à la hauteur de la politique anti-corruption. Il est de la responsabilité du pouvoir adjudicateur d'informer les partenaires et autres parties prenantes à propos de cette politique.

Meilleure qualité et rapport coûts-avantages

Le principe de la meilleure qualité et du rapport coûts-avantages vise à assurer l'efficacité et l'économie de l'approvisionnement et c'est un critère d'attribution qui assure que le contrat est attribué au meilleur devis/offre. Le meilleur devis/offre répond aux besoins définis et à l'objectif de l'action avec les exigences au niveau des quatre indicateurs suivants : qualité satisfaisante des ressources, livraison ou exécution en temps opportun, prix correspondant aux prix du marché ou inférieur, et la prise en compte des droits humains, sociaux et du travail, ainsi que de l'environnement.

Indépendamment de la procédure d'approvisionnement, l'attribution de contrats doit toujours respecter le principe de la meilleure qualité et rapport coûts-avantages et assurer que les procédures d'approvisionnement sont ouvertes au plus haut niveau de concurrence.

Soutenir le projet communautaire

Afin de soutenir l'économie régionale et le développement des marchés, le pouvoir adjudicateur doit, autant que possible, chercher à se procurer des ressources dans la zone de mise en œuvre du projet. Avant de procéder à des activités d'approvisionnement, le pouvoir adjudicateur doit s'assurer que cela ne contribuera pas à fausser le marché local, à augmenter les prix, ou à causer des dommages à l'environnement.

1.2 PRINCIPES D'APPROVISIONNEMENT ÉTHIQUES

En tant que groupement d'achat, nous sommes des acteurs actifs sur le marché mondial d'approvisionnement de différentes fournitures, services et travaux. C'est pourquoi nous influençons l'écoulement et la répartition des

² Les contractants qui ont signé un contrat avec DCA ou un partenaire d'exécution de DCA doivent déposer une plainte sur : <http://www.danchurchaid.org/about-us/quality-assurance/anti-corruption/complaints>

ressources économiques et avons par conséquent un impact, direct ou indirect, sur la pauvreté, les droits et les conditions sociales et environnementales. Ainsi, nous avons la responsabilité et l'obligation de veiller à ce que la manière dont nous pratiquons l'approvisionnement vise à diminuer les risques éthiques et à soutenir le développement durable. L'approvisionnement éthique est en ligne avec les valeurs et objectifs généraux de l'autonomisation des « *gens les plus pauvres du monde dans leur lutte pour une vie digne* » avec « *le respect des droits de chaque individu et l'égalité* »³.

Pratiquer l'approvisionnement éthique implique la recherche au-delà des paramètres économiques et de l'efficacité. Le cycle de vie des produits et services que nous achetons et les conséquences sociales connexes, ainsi que les risques et les conséquences pour les personnes, la société et l'environnement, doivent être pris en compte dans le processus d'approvisionnement. Cet engagement implique la responsabilité d'encourager et de surveiller le comportement responsable des entreprises dans nos chaînes d'approvisionnement et la mise en œuvre de notre [Code de conduite pour les contractants](#).

Les principes d'approvisionnement éthique suivants sont basés sur des conventions internationales⁴, des recommandations de la [Danish Initiative for Ethical Trade](#) (DIEH), [les principes du Pacte mondial des Nations Unies](#), [les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme](#) et [les lignes directrices de l'aide humanitaire de l'ECHO relatives à l'approvisionnement 2011](#).

Promouvoir et protéger les droits de l'homme, les droits sociaux et du travail

Le personnel et les partenaires doivent, dans toute opération d'approvisionnement, s'efforcer d'éviter les pratiques d'approvisionnement et les décisions qui affectent négativement les droits de l'homme, sociaux et du travail. Tout au long du processus d'approvisionnement, l'impact que les décisions d'approvisionnement peuvent avoir sur les droits des personnes doit être pris en considération. En outre, les mesures nécessaires pour promouvoir un environnement commercial responsable, où les contractants sont prêts et disposés à intégrer les droits de l'homme, sociaux et du travail dans leurs entreprises, doivent être prises.

Les décisions d'approvisionnement doivent chercher à soutenir et promouvoir les droits suivants, internationalement reconnus : les droits de l'homme internationaux, la non exploitation du travail des enfants⁵, la liberté de choisir un emploi, la liberté d'association et de négociation collective, le paiement d'un salaire minimum vital⁶, l'absence de discrimination dans l'emploi, le non traitement cruel et inhumain des employés, les conditions de travail sûres et hygiéniques, des heures de travail non excessives et la garantie d'un emploi régulier⁷.

Défendre le droit international humanitaire et les conventions liées

Dans toute opération d'approvisionnement, il faut prendre les précautions nécessaires pour éviter les contractants qui sont engagés dans des activités qui initient, soutiennent ou aggravent les conflits armés et les violations du droit international humanitaire⁸ ou toute autre activité illégale. Le pouvoir adjudicateur doit toujours chercher à éviter les pratiques d'approvisionnement et les décisions qui infligent directement ou indirectement des dommages aux civils touchés par un conflit.

Le personnel doit respecter les responsabilités et l'engagement envers la [Convention d'Ottawa](#) contre les mines terrestres et la [Convention sur les armes à sous-munitions](#). Il est important de ne pas avoir recours à des contractants qui sont engagés dans le développement, la vente, la fabrication ou le transport de mines

³ <http://www.danchurchaid.org/about-us/organisation-and-strategy>

⁴ La liste complète des conventions internationales relatives aux principes éthiques d'approvisionnement se trouve dans le Code de conduite pour les contractants.

⁵ La définition du travail des enfants se trouve sur : <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/principle5.html>

⁶ Un salaire minimum vital est le salaire horaire minimum nécessaire pour qu'un individu puisse répondre à ses besoins essentiels, y compris le logement et d'autres frais accessoires tels que l'habillement et l'alimentation. Selon les conventions de l'OIT, un salaire minimum vital comprend un revenu discrétionnaire. Un revenu discrétionnaire est le montant du revenu d'un individu qui lui reste pour les dépenses, l'investissement ou l'épargne après le paiement des impôts et besoins personnels (alimentation, logement et habillement).

⁷ Une liste des droits qui doivent être défendus et promus se trouve dans le Code de conduite pour les contractants.

⁸ Le droit international humanitaire interdit le pillage - la prise illégale de la propriété privée pour un usage personnel ou privé. Cela comprend la saisie de la propriété privée fondée sur la force, les menaces, l'intimidation, la pression et au travers d'une position de pouvoir obtenue en raison du conflit en cours.

antipersonnel, de bombes à sous-munitions, de composants ou toute autre arme, qui se nourrissent des violations du droit international humanitaire ou qui sont couverts par les Conventions et Protocoles de Genève.

Protection de l'environnement

Pour minimiser les dommages écologiques infligés à la nature par l'approvisionnement, le pouvoir adjudicateur doit chercher à agir conformément à la [Déclaration de Rio](#). Cela implique de prendre des décisions d'achat qui tiennent compte des questions environnementales et de les intégrer dans le processus d'approvisionnement.

Les quatre principaux points suivants doivent être pris en compte dans le processus d'approvisionnement et dans les critères de sélection : le choix du transport et les risques de pollution associés ; l'achat de produits/matériaux respectueux de l'environnement ou de produits recyclés à chaque fois que cela est possible et pertinent ; l'utilisation efficace des ressources et la conservation des ressources rares (eau, flore, forêt, terre, etc.).

Code de conduite pour les contractants

Outre les principes éthiques d'approvisionnement mentionnés ci-dessus, la politique d'approvisionnement éthique comprend le Code de conduite pour les contractants qui définit les principes éthiques et les normes pour les contractants. Le Code de conduite est une composante obligatoire de tous les contrats et il doit être signé par tous les contractants.

Le contractant est tenu de se conformer au Code de conduite. En règle générale, il est préférable de promouvoir le dialogue et des changements positifs plutôt que de résilier immédiatement⁹, car cela ne contribue pas à une amélioration réelle. Toutefois, si un contractant ne s'engage pas envers le Code de conduite, le pouvoir adjudicateur doit rejeter son devis/offre ou envisager de mettre fin au contrat. Le pouvoir adjudicateur doit toujours agir conformément aux exigences des donateurs pour la résiliation des contrats.

1.2.1 Mise en œuvre des principes d'approvisionnement éthiques

Pour réduire et éviter les risques éthiques liés à l'approvisionnement, il est recommandé de prendre en compte les questions suivantes et de les intégrer dans le processus d'approvisionnement :

- **Délais de mise en œuvre et changements apportés aux spécifications du contrat.** Des délais courts et des changements apportés aux spécifications du contrat peuvent influencer sur la capacité des contractants à assurer un emploi stable et régulier et peuvent entraîner des heures supplémentaires forcées (et non payées). Une bonne planification, des spécifications clairement définies et des critères de sélection permettent aux contractants de planifier à l'avance et de fournir des commentaires sur les spécifications.
- **Établissement des prix.** Le fait de faire pression sur les prix peut avoir des conséquences négatives pour les employés des contractants et entraîner une détérioration de la santé, de la sécurité et du paiement des salaires minimum vitaux ou de la rémunération des heures supplémentaires. Les prix payés doivent prévoir une marge pour le fournisseur et le pouvoir adjudicateur afin que la relation soit bénéfique. Soyez-en conscient lors de la négociation du prix du contrat. Veillez également à payer le contractant à temps.
- **Inclure des critères éthiques dans la demande de proposition/demande de devis/dossier d'appel d'offres.** Le cas échéant, veillez à inclure des critères éthiques dans les spécifications/le mandat et les conditions contractuelles dans la demande de proposition/demande de devis/dossier d'appel d'offres et dans le formulaire de soumission de proposition ou offre. Cela peut se faire sous forme d'exigences de critères éthiques spécifiques, que le produit, service ou travaux doivent respecter, ou d'exigences supplémentaires à l'exécution du contrat (qui ne sont pas mentionnées dans le Code de conduite). Si des certifications/normes (par exemple de commerce équitable, Rainforest Alliance, SA8000 ou FSC) sont nécessaires comme moyen de preuve pour se conformer à un ensemble de critères définis, il faut préciser que d'autres moyens de preuve fiables sont également acceptés.
- **« Pensez Vert ».** Lorsque cela est possible et pertinent, pensez à des solutions écologiques pour l'approvisionnement. Cela peut concerner les produits, tels que : panneaux solaires, énergie solaire,

⁹ Résilier immédiatement implique de cesser instantanément l'approvisionnement auprès d'un fournisseur. La cessation d'une relation avec un fournisseur n'a pas d'effet positif sur les employés, les conditions de travail ou la situation. Cela pourrait, au contraire, aggraver leur situation.

équipements à faible consommation d'eau, installations de production de biogaz, matériaux recyclés, etc. Introduisez également des exigences de certification spécifiques qui assurent, par exemple, la durabilité environnementale, la bonne gestion de l'énergie, les pratiques forestières légales/durables, les substances organiques, l'écologie, etc.

- **Secteurs et pays à haut risque.** Soyez conscient que les risques éthiques sont souvent liés à des secteurs et pays spécifiques et sont souvent étroitement liés. Les enfants, par exemple, sont aussi souvent victimes de travail forcé ou de traite ; le secteur habillement/textile est connu pour ses violations des droits du travail. Le travail des enfants est plus fréquent dans les secteurs de l'agriculture et de l'habillement/textile que dans d'autres secteurs. La production saisonnière est plus susceptible de faire usage des travailleurs migrants, dont les droits du travail ne sont souvent pas couverts par la législation nationale. Dans de nombreux pays en développement, le salaire minimum n'est pas un salaire minimum vital. L'accaparement des terres est souvent lié à la production de nourriture et de biocarburant et les pratiques de production polluantes sont souvent associées à certains secteurs et pays.

Il est recommandé de faire une évaluation des risques pour obtenir une identification de base des risques spécifiques au secteur et au pays dans le pays de l'opération. Vous pourrez trouver des informations utiles sur les ressources en ligne suivantes : <http://hrbcountryguide.org> (droits de l'homme et risques pour les entreprises) ; www.hrw.org/publications (Human Rights Watch) ; www.maplecroft.com (risques globaux et entreprises).

- **Partage des connaissances.** Le partage des connaissances (par exemple, au travers des ONG, des institutions gouvernementales, des syndicats, etc.) sur les questions générales relatives à la RSE¹⁰, les attitudes générales envers les droits de l'homme, les lois nationales et les risques environnementaux dans un pays donné, fournissent des informations essentielles et utiles sur les questions et les risques éthiques.
- **Évaluation des risques à petite échelle sur les contractants.** L'approvisionnement par de nouveaux contractants entraîne une analyse des risques à petite échelle de la performance d'éthique commerciale de chaque contractant. Si possible, il est recommandé d'effectuer une recherche sur Google concernant chaque contractant afin de générer des informations, par exemple en matière de RSE, de violation des droits du travail, des droits de l'homme, de pratiques polluantes, de certifications pertinentes, des normes SA8000, etc., qui doivent être documentées et classées dans le dossier d'approvisionnement. Les informations produites – positives, négatives ou neutres – sont alors intégrées dans la sélection des contractants. Le cas échéant, les problèmes éthiques identifiés doivent être traités dans un dialogue avec le contractant sélectionné ou d'autres options d'approvisionnement doivent être identifiées.
- **Visites aux fournisseurs.** Lors de la visite aux fournisseurs/candidats pour des raisons d'approvisionnement ou autres, faites des observations simples sur les questions éthiques, par exemple, comment se déroulent les conditions de travail ? Les eaux usées sont-elles conduites directement dans le ruisseau/rivière ? Y a-t-il des enfants qui travaillent dans l'enceinte ? Les travailleurs sont-ils en contact direct avec des produits chimiques ? etc. Documentez vos observations, prenez des notes pour les inclure dans le dossier d'approvisionnement ou dans votre base de données des fournisseurs et prenez les mesures appropriées.
- **Engager un dialogue.** Le dialogue est un élément important pour introduire des changements aux questions éthiques. En règle générale, si l'on soupçonne ou si l'on a la preuve qu'un contractant ne se conforme pas aux dispositions du Code de conduite pour les contractants, cela doit être discuté lors du Comité d'approvisionnement. Il faut alors décider des mesures à prendre dans ce cas et ce contexte spécifiques – le tout dans le but de dialoguer. Si le problème est grave, par ex. travail des enfants, travail forcé, production minière, etc., le programme de gestion doit être inclus pour trouver une solution appropriée ou pour déterminer si le contrat doit être résilié.

¹⁰ Responsabilité sociale de l'entreprise. La RSE est un cadre de reporting volontaire des entreprises ou une approche commerciale qui comporte des aspects environnementaux et sociaux ainsi que des mesures financières. La RSE permet aux entreprises d'inclure une responsabilité sociale et environnementale dans leurs actions et objectifs.

2 RESPONSABILITES D'APPROVISIONNEMENT

2.1 LA DIVISION APPROVISIONNEMENT ET LOGISTIQUE DE DCA, CPH

En tant que service à nos partenaires et bureaux régionaux de DCA (BR), la Division approvisionnement et logistique de Copenhague (ProLog) fournit une assistance et des conseils sur les activités d'approvisionnement suivantes au stade de la préparation du projet :

- Planification des activités.
- Plan d'approvisionnement.
- Budgétisation (identification du stockage, transport, des pièces de rechange, etc.).
- Identification des besoins en capacité d'approvisionnement.
- Identification de l'éventuel besoin de dérogations aux procédures d'approvisionnement.

Au stade de mise en œuvre du projet, la Division approvisionnement et logistique offre une formation à l'utilisation du Manuel des achats pour les partenaires et le personnel des achats au RO. Il est important de souligner la nécessité d'intégrer la formation dans la phase de planification de projet (lors de l'élaboration du budget du projet).

En règle générale, la Division approvisionnement et logistique de DCA est toujours disponible pour les partenaires et les RO pour toutes les questions qu'ils peuvent avoir sur les règles et les procédures d'approvisionnement, les difficultés de mise en œuvre, les questions d'éthique et la fourniture de documents normalisés.

Lorsque les activités d'approvisionnement sont importantes, les services d'un logisticien ou d'un expert peuvent être nécessaires pour la mise en œuvre des procédures d'approvisionnement (travail administratif, enquêtes approfondies sur le marché, contacts avec les fournisseurs, dépôt de documents d'approvisionnement). La Division approvisionnement et logistique de la DCA peut aider à identifier les experts en cas de besoin.

Selon le projet, l'assistance de la Division approvisionnement et logistique de DCA peut être convenue pour la mise en œuvre, la surveillance et le suivi des activités d'approvisionnement. Il est important de souligner la nécessité d'intégrer ces services dans la phase de planification du projet (lors de l'élaboration du budget du projet).

Pour les projets de financement au niveau mondial, le niveau de participation de la Division approvisionnement et logistique de DCA doit toujours être coordonné et convenu avec l'Unité de financement global (UFG). Pour les autres projets, le gestionnaire de projet responsable coordonne directement avec la Division approvisionnement et logistique de DCA.

2.2 ACTION DE DÉMINAGE HUMANITAIRE - HUMANITARIAN MINE ACTION

Pour les programmes Humanitarian Mine Action (HMA) DCA, l'ensemble de l'approvisionnement international doit être réalisé par la Division approvisionnement et logistique DCA (sauf mention contraire dans le plan d'approvisionnement approuvé), sachant que tous les achats locaux doivent être réalisés par le personnel sur le terrain (Comité d'approvisionnement).

Pour l'approvisionnement réalisé par la Division approvisionnement et logistique DCA, reportez-vous au protocole d'entente entre la Division HMA et la Division approvisionnement et logistique DCA.

2.3 PARTENAIRES DCA ET BUREAUX REGIONAUX

Conformément à la politique de décentralisation de DCA, les bureaux régionaux DCA et les partenaires sont responsables de la planification et de la mise en œuvre de l'approvisionnement. Les autorisations et responsabilités sont conformes aux règles internes s'appliquant au bureau régional ou partenaire spécifique. Tenez particulièrement compte de la façon dont ces règles (en particulier l'attribution des contrats et les procédures de paiement) peuvent avoir une influence sur les procédures d'approvisionnement. Il peut être nécessaire d'introduire de nouvelles règles d'autorisation et responsabilités afin de ne pas entraver ou ralentir le processus d'approvisionnement.

Pour tout approvisionnement assuré par les bureaux régionaux DCA et les partenaires DCA, le Manuel des achats s'applique.

2.4 COMITÉ D'APPROVISIONNEMENT

Un Comité d'approvisionnement sera créé avant le début de toute activité d'approvisionnement. Le Comité d'approvisionnement est composé d'au moins trois personnes et, de préférence d'un nombre impair de membres.

Les principales responsabilités du Comité d'approvisionnement sont les suivantes :

- Veiller à ce qu'un plan d'approvisionnement soit rédigé et corresponde au plan de l'activité.
- Veiller à ce que toutes les exigences d'approvisionnement soient planifiées dès le lancement du projet.
- Veiller à ce que les activités d'approvisionnement soient lancées dans les délais.
- Recueillir les devis et imprimer les bons de commande/contrats.
- Veiller à ce que les risques éthiques soient considérés et traités dans le processus d'approvisionnement.
- S'assurer que l'approvisionnement répond aux exigences des donateurs.
- S'assurer que le personnel d'approvisionnement nécessaire est impliqué (voir GEN 5 pour la liste de contrôle de la capacité d'approvisionnement).
- S'assurer que tous les experts internes et externes nécessaires au projet sont consultés dès le début du projet et qu'ils s'engagent à fournir les opinions/informations/spécifications nécessaires aux activités d'approvisionnement.
- S'assurer que le plan d'approvisionnement et le plan d'activité correspondent l'un à l'autre.
- Évaluation des devis/offres. Il n'est pas obligatoire de former un comité d'évaluation indépendant à des fins d'évaluation. Pour l'évaluation des offres à forte valeur (appels d'offres ouverts nationaux et internationaux), il est particulièrement important que le Comité possède l'expertise technique et administrative nécessaire pour effectuer l'évaluation des offres. Pour l'évaluation des offres inférieures à 500 euros, un agent d'approvisionnement (ou tout autre membre du Comité) peut être désigné pour évaluer et effectuer les achats. Si les membres du Comité d'approvisionnement ne possèdent pas les qualifications requises, des experts internes ou externes sont nommés (pour le même projet, le Comité d'approvisionnement peut utiliser différents experts pour évaluer les lots individuels en fonction du type de contrat). Toutefois, l'agent d'approvisionnement doit obligatoirement être membre du Comité d'approvisionnement, tout comme l'expert dans les procédures d'approvisionnement.

Les trois principaux objectifs du Comité d'approvisionnement sont les suivants :

- S'assurer que la planification de l'approvisionnement est prise en compte et intégrée dans le cycle de planification et le cycle du projet et que le personnel clé du projet comprend comment le délai d'approvisionnement affecte le projet.
- S'assurer que tout l'approvisionnement est effectué d'une manière objective, équitable et transparente afin de prévenir les conflits d'intérêts et la corruption. En règle générale, l'approvisionnement et le paiement ne peuvent être réalisés par la même personne.
- Veiller à obtenir la meilleure qualité et rapport coûts-avantages.

Consultez GEN 2-2 pour plus d'informations sur le mandat d'un Comité d'approvisionnement.

NOTE: Tous les membres du Comité d'approvisionnement sont tenus de signer la déclaration d'impartialité et de confidentialité (GEN 2).

3 PROCÉDURES D'APPROVISIONNEMENT

Les procédures d'approvisionnement sont les règles et actions qui s'appliquent à l'achat d'une ressource donnée, en fonction du type de contrat et de la valeur de l'achat. En d'autres termes, ce sont les règles pour savoir « Comment acheter ». D'une manière générale, ce chapitre offre une introduction à la procédure d'approvisionnement à appliquer selon le type et la valeur du contrat.

Pour sélectionner une procédure d'approvisionnement appropriée à chaque lot dans le plan d'approvisionnement, le Comité d'approvisionnement doit d'abord tenir compte du type de contrat dans lequel s'insèrent les ressources appartenant à la valeur des contrats en conséquence. Les deux rubriques suivantes fournissent une brève description des différents types de contrats, des procédures d'approvisionnement et des seuils, respectivement.

Pour avoir un aperçu des seuils et des procédures d'approvisionnement affiliées pour les types de contrats, consultez le tableau de la rubrique 3.2.

3.1 TYPES DE CONTRAT

Les ressources à acquérir sont réparties dans les types de contrats suivants :

Approvisionnement

Les contrats d'approvisionnement couvrent l'achat, le leasing opérationnel¹¹ et la location de produits (y compris la location de véhicules et de biens, avec ou sans option d'achat). La livraison de produits peut, en outre, comprendre la pose, l'installation et l'entretien.

NOTE: Lorsque la location de salles pour des réunions, des conférences, etc., est un coût direct du projet, il est classé comme approvisionnement.

Service

Un contrat de service est un contrat qui prévoit la prestation d'un service défini. Il couvre toutes les prestations intellectuelles et non intellectuelles autres que celles couvertes par les contrats d'approvisionnement et les contrats de travail.

Les contrats de service comprennent également les formulaires de contrat suivants :

- Un contrat d'étude est un contrat qui comprend des études pour l'identification et la préparation de projets, des études de faisabilité, études techniques et des audits.
- Un contrat d'assistance technique est un contrat par lequel le contractant est appelé à jouer un rôle de conseil ou à gérer ou contrôler un projet.
- Des contrats de transport sont des contrats portant sur le transport de marchandises d'un site à un autre (à moins que le fret soit inclus dans le contrat d'approvisionnement).

La location d'un véhicule avec chauffeur est également un contrat de service.

Lorsque la location d'équipements et de lieux est un coût direct du projet, il n'est pas considéré comme un contrat de service, mais comme un contrat d'approvisionnement (par exemple, la location d'un véhicule ou d'une salle de conférence). Sachez que certains services tels que la réparation des machines, les services de nettoyage ou la

¹¹ Pour la location opérationnelle n'y a pas de transfert de propriété légale au preneur. Selon le contrat, la plupart des risques sont détenus par le propriétaire.

restauration à petite échelle peuvent être considérés comme des « frais de fonctionnement » et ne sont donc pas soumis à la procédure d'approvisionnement.

Un contrat de service et un contrat de travail sont deux types de contrats différents. Un contrat de travail implique le recrutement, un salaire fixe, des règles concernant les congés, des restrictions à la démission, etc. Ces obligations s'appliquent ainsi au pouvoir adjudicateur à titre d'employeur, plutôt que simplement comme partie à un contrat pour la prestation d'un service. Les contrats de travail ne sont pas couverts par ce manuel et ne sont pas considérés comme de l'approvisionnement (plus de détails dans la rubrique 7.5.).

Travaux

« Travaux » désigne le résultat de travaux de bâtiment ou de génie civil dans leur ensemble et suffisants pour remplir une fonction économique ou technique. Les contrats de travaux ont pour objet soit l'exécution, soit conjointement l'exécution et la conception d'un ouvrage répondant aux besoins précisés par le pouvoir adjudicateur. Il s'agit d'un contrat de travaux lorsqu'un contractant ou une société de construction a l'obligation de livrer des travaux et est responsable de l'embauche et/ou achat des ressources nécessaires pour s'acquitter de cette obligation (c'est-à-dire que le contractant engage la main d'œuvre, apporte le matériel et achète les matériaux de construction et les fournitures). Des exemples de contrats de travaux sont la construction, la reconstruction, la démolition, la réparation ou la rénovation d'un bâtiment, la préparation du site, l'excavation, le forage, etc.

Contrats hybrides

Un contrat hybride est un contrat combiné couvrant des fournitures, des services et/ou des travaux. La procédure d'approvisionnement est déterminée par la partie qui représente la valeur la plus élevée. Par exemple, un contrat couvrant les fournitures et les travaux doit être considéré comme un contrat d'approvisionnement à chaque fois que la valeur des fournitures en question dépasse celle des travaux inclus dans le contrat et vice versa.

3.2 SEUILS ET PROCÉDURES D'APPROVISIONNEMENT AFFILIÉES

Le type de contrat et la valeur d'un contrat définit la procédure d'approvisionnement applicable à un achat particulier. Plus la valeur du contrat est élevée, plus les règles et procédures à suivre sont strictes.

La valeur du contrat est déterminée par les coûts estimés d'un lot, y compris des éventuels services ou options supplémentaires couverts par le contrat. Si le contrat établit une relation en cours, par exemple, un contrat de service ou un contrat-cadre, la valeur du contrat couvre toute la durée du contrat et comprend tous les paiements connexes.

Cette rubrique décrit chacune des quatre procédures d'approvisionnement applicables. Il est important de souligner qu'il est obligatoire de suivre les procédures pour chaque achat. Des informations approfondies et des directives relatives à ces procédures sont décrites dans les chapitres Approvisionnement, Service et Travaux, respectivement.

Si les règles des donateurs sont plus strictes que les procédures décrites dans ce manuel, les règles des donateurs prévalent.

Procédure simple

La procédure simple est la procédure d'approvisionnement la plus simplifiée. En règle générale, cette procédure est applicable lorsque les seuils se trouvent entre 0 € et 9 999 €. Dans certains cas particuliers, décrits dans la rubrique 4.7.1, la procédure simple peut être appliquée pour un approvisionnement supérieur à 9 999 €.

La procédure simple n'exige pas que plus d'un devis soit recueilli. Il est cependant important de souligner que le prix doit correspondre au prix de marché actuel ou inférieur. Ceci doit toujours être justifié et déposé dans le dossier d'approvisionnement. Pour prouver que le prix correspond au prix de marché, vous pouvez, par exemple, rechercher sur Internet, consulter des contrats récents ou obtenir trois devis sous forme écrite ou orale. Assurez-vous que tous les devis sous forme orale sont transcrits et déposés dans le dossier d'approvisionnement.

Un bon de commande ou contrat d'achat doit toujours être émis pour un approvisionnement supérieur à 2 000 €. Pour un approvisionnement inférieur à 2 000 €, il est facultatif d'émettre un bon de commande ou un contrat d'achat, mais dans tous les cas, une facture doit être reçue et déposée. Étant donné que cette limite inférieure permet une plus grande souplesse dans l'émission des bons de commande et des contrats d'achat en-dessous de 2 000 €, il est important d'être conscient des risques encourus. Afin de minimiser les risques et de s'assurer que les contractants connaissent parfaitement les conditions générales (CG) et le Code de conduite pour les contractants, il est conseillé d'émettre un bon de commande ou un contrat pour les achats de moins de 2 000 € dans certains contextes. Assurez-vous que cela n'est pas contraire aux exigences des donateurs.

Procédure négociée

La procédure négociée est plus formelle que la procédure simple et s'applique aux contrats d'approvisionnement et de service lorsque les contrats ont des valeurs comprises entre 10 000 € et 149 999 € (10 000 € et 299 999 € pour les contrats de travaux).

La procédure négociée exige qu'un minimum de trois fournisseurs/candidats soient invités simultanément à soumettre une offre basée sur une demande de devis/demande de proposition. Le contrat sera attribué au fournisseur/candidat le plus conforme. Pour les contrats supérieurs à 30 000 €, il est obligatoire de publier l'avis d'attribution dans un média d'approvisionnement approprié et sur le site Internet du pouvoir adjudicateur. Des lettres à tous les fournisseurs/candidats non sélectionnés devront être envoyées.

La procédure négociée est moins formelle qu'une procédure d'appel d'offres ouvert local et donne la possibilité de négocier les conditions du contrat.

Procédure d'appel d'offres ouvert local

La procédure d'appel d'offres ouvert local (ci-après dénommée « appel d'offres ouvert local ») est plus élargie et plus complexe que la procédure négociée. Elle s'applique à des achats de valeur supérieure comprise entre 150 000 € et 299 999 € (300 000 € et 2 999 999 € pour les contrats de travaux).

La procédure exige la publication d'un avis d'appel d'offres dans le pays de l'opération (dans les journaux, les médias d'approvisionnement en ligne, etc.) avec un délai de soumission d'au moins 21 jours. Un appel d'offres ouvert local doit offrir les mêmes opportunités commerciales aux fournisseurs/candidats admissibles dans le pays de l'opération.

Un dossier d'appel d'offres spécifié doit être rédigé et transmis aux fournisseurs/candidats intéressés qui ont alors la possibilité de faire une soumission. Après l'échéance de réception des offres, celles-ci sont ouvertes et annoncées en la présence de tous les soumissionnaires intéressés. L'évaluation des offres est réalisée par les membres du Comité d'approvisionnement qui s'appuieront sur une grille d'évaluation clairement prédéfinie. Le résultat de l'évaluation de chaque membre est comparé et la meilleure offre conforme se voit attribuer le contrat. Il est obligatoire de publier l'avis d'attribution dans un média d'approvisionnement approprié et sur le site Internet du pouvoir adjudicateur. Des lettres à tous les fournisseurs/candidats non sélectionnés devront être envoyées.

Procédure d'appel d'offres ouvert international

La procédure d'appel d'offres ouvert international (ci-après dénommée « appel d'offres ouvert international ») est identique à l'appel d'offres ouvert local, sauf en ce qui concerne les règles applicables à l'annonce et au calendrier pour le délai de soumission. Les appels d'offres ouverts internationaux doivent toujours être annoncés à l'échelle internationale et le délai de soumission doit être d'au moins 30 jours après la publication de l'avis d'appel d'offres. L'appel d'offres ouvert international s'applique à tous les achats de fournitures et services d'une valeur supérieure à 300 000 €.

Seuils et procédures d'approvisionnement affiliées pour DCA/l'ECHO :

Seuil	Procédure d'approvisionnement	Activité clé
-------	-------------------------------	--------------

APPROVISIONNEMENT		
Jusqu'à 9 999 €	Procédure simple	Voir rubrique 6.1.
10 000 € - 149 999 €	Procédure négociée	Voir rubrique 6.2.
150 000 € - 299 999 €	Procédure d'appel d'offres ouvert local	Voir rubrique 6.3
Au-dessus de 300 000 €	Procédure d'appel d'offres ouvert international	Voir rubrique 6.4

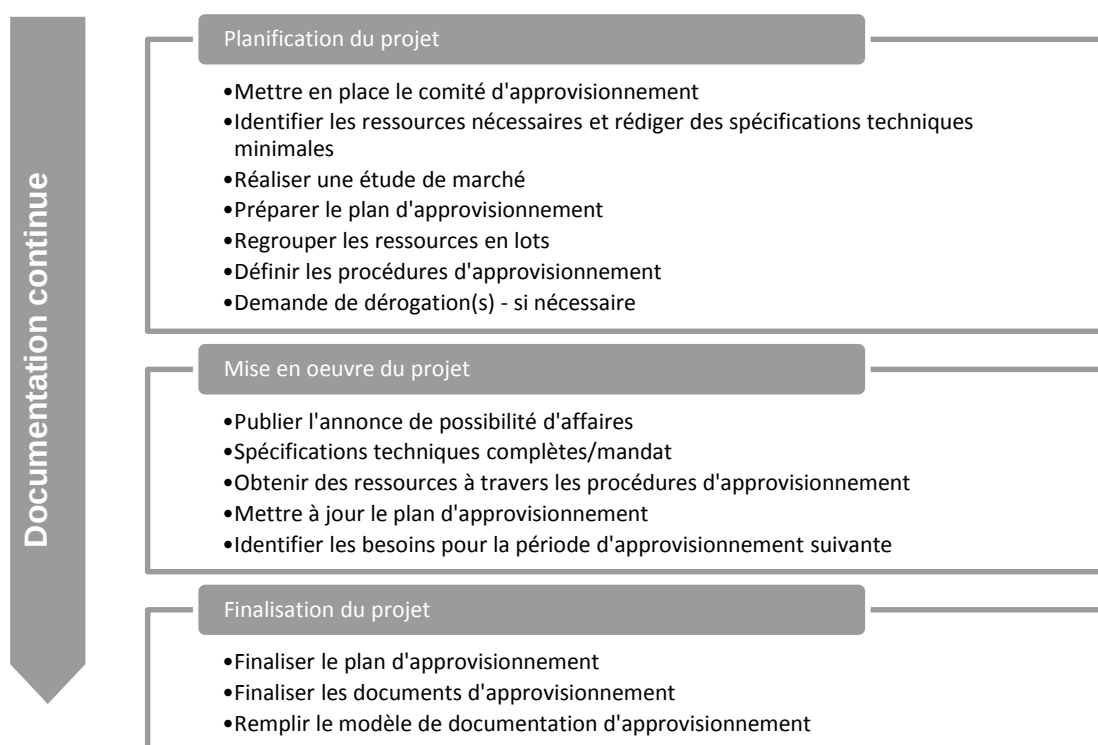
SERVICES		
Jusqu'à 9 999 € (et dans des cas particuliers)	Procédure simple	Voir rubrique 7.1
10 000 € - 149 999 €	Procédure négociée	Voir rubrique 7.2
150 000 € - 299 999 €	Procédure d'appel d'offres ouvert local	Voir rubrique 7.3.
Au-dessus de 300 000 €	Procédure d'appel d'offres ouvert international	Voir rubrique 7.4

TRAVAUX		
Jusqu'à 9999 € (et dans des cas particuliers)	Procédure simple	Voir rubrique 8.1
10 000 € - 299 999 €	Procédure négociée	Voir rubrique 8.2
300 000 € - 2 999 999 €	Procédure d'appel d'offres ouvert local	Contactez ProLog pour obtenir plus d'instructions et les documents normalisés
Au-dessus de 3 000 000 €	Procédure d'appel d'offres ouvert international	Contactez ProLog pour obtenir plus d'instructions et les documents normalisés

4 PLANIFICATION DE L'APPROVISIONNEMENT

Une planification de l'approvisionnement approfondie et en temps opportun est fondamentale. Pour chaque projet, il convient de déterminer quelles ressources doivent être acquises (fournitures, services, travaux), quand elles doivent être livrées, les normes requises et quelle procédure d'approvisionnement doit être suivie pour chaque contrat. Le manque de planification de l'approvisionnement peut entraîner une perte de fonds, de graves retards dans la mise en œuvre et peut avoir des conséquences éthiques.

Vue d'ensemble du processus d'approvisionnement :



Pour obtenir plus de connaissances sur le processus d'approvisionnement, accédez à la formation en ligne « Approvisionnement dans le cycle de projet » via le lien : www.procurement-e-trainings.org. La connexion est obligatoire.

4.1 PLAN D'APPROVISIONNEMENT

Le plan d'approvisionnement doit répondre aux questions concernant ce qu'il faut acheter, quand acheter, les prix estimés et comment acheter. Consultez l'exemple d'un plan d'approvisionnement général dans GEN 7-3. Le plan d'approvisionnement doit inclure des considérations aux questions mentionnées dans les rubriques suivantes 4.2 - 4.14. Lors de la préparation du plan d'approvisionnement, utilisez le modèle GEN 7-1.

Un plan d'approvisionnement doit être rédigé dans le cadre de l'application du projet, même si cela n'est pas exigé par le donateur. Ceci sert à assurer que tous les coûts d'approvisionnement et de logistique sont inclus dans le budget et que les contraintes de temps d'approvisionnement sont prises en compte dans le plan d'activité. Il incombe au Comité d'approvisionnement de s'assurer que le plan d'approvisionnement est préparé.

Le plan d'approvisionnement est un outil de planification dynamique qui change au cours de la période du projet. Veillez à documenter le processus et le développement du plan d'approvisionnement en enregistrant une version de chaque feuille Excel mise à jour.



Pour obtenir plus d'informations sur la façon de rédiger le plan d'approvisionnement, accédez à la formation en ligne « Le plan d'approvisionnement étape par étape » via le lien : www.procurement-e-trainings.org La connexion est obligatoire.

Étape 8. Identifier les ressources nécessaires et les coûts

En collaboration avec le personnel de projet adéquat, il faut déterminer quelles ressources doivent être acquises (fournitures, services, travaux). À ce stade, il est important de déterminer les spécifications techniques minimales (consultez la rubrique 4.12.1). En outre, les considérations relatives à l'utilisation, par exemple de CAH, l'approvisionnement faisant intervenir la communauté, les contrats-cadres, les coupons, etc., doivent être intégrées dans le plan d'approvisionnement.

Lors de la préparation du budget, toutes les dépenses de logistique, telles que le transport, le dédouanement, les coûts d'importation, l'assurance, l'entreposage et la distribution, doivent également être incluses (pour en savoir plus sur les lignes directrices sur le transport et le stockage, consultez SUP 9).

Pour les produits ayant une durée de conservation limitée, il peut être nécessaire de prévoir des livraisons partielles qui augmentent elles aussi les frais de transport.

Il sera peut-être nécessaire qu'un ingénieur se charge de la surveillance d'un contrat de travaux. Ce coût doit être inclus dans le budget comme un contrat de service.

Pour les contrats de service, le domaine d'expertise nécessaire doit être déterminé.

Identifiez les besoins de renforcement des capacités et incluez-les comme dépenses dans la proposition de projet, par exemple des services de consultation d'un expert en approvisionnement, d'un comptable ou d'un aide-comptable pendant un certain nombre de jours par an, les frais de formation pour l'acquisition et la gestion financière, etc.

Déterminez si la traduction de ce manuel et/ou des annexes appropriées dans d'autres langues est nécessaire et, si possible, incluez-la dans le plan budgétaire et d'approvisionnement.

Les risques éthiques liés au produit ou service spécifique ou liés au secteur ou pays spécifiques doivent être pris en compte. Les informations pertinentes peuvent être obtenues à partir des portails mentionnés dans la rubrique 1.2.1. ou des organisations professionnelles des ONG et autres peuvent être contactées pour le partage des connaissances. S'il y a lieu de s'inquiéter, d'autres options d'approvisionnement doivent être prises en compte. Les candidats doivent recevoir les informations concernant les exigences éthiques et les normes du Code de conduite pour les contractants (consultez GEN 4-1).

Étape 9. Exigences spécifiques des donateurs

Pour chaque projet, il est important d'étudier les exigences spécifiques des donateurs en matière d'approvisionnement. Ce manuel représente les besoins en approvisionnement minimaux qui doivent être respectés. Si des procédures d'approvisionnement plus strictes sont fixées par un donateur, les

exigences du donateur prévalent. Par exemple, un donateur peut avoir des exigences particulières concernant le pays d'origine des fournitures, ou disposer d'un seuil inférieur pour les procédures d'appel d'offres ouvert. Si le donateur a des exigences moins strictes en matière d'approvisionnement, les procédures décrites dans ce manuel prévalent.

Étape 10. Étude de marché

Une fois que les ressources nécessaires ont été identifiées, une étude de marché approfondie doit être menée pour déterminer :

- La disponibilité des ressources nécessaires. L'étude de marché doit répondre à la question de base relative aux prix, aux coutumes commerciales, ainsi qu'à la disponibilité et à la qualité des ressources. À ce stade, les contractants possibles sont cartographiés et enregistrés à l'aide du modèle GEN 6.
- La disponibilité des fournisseurs/candidats et leur dossier et réputation. Afin de soutenir l'économie régionale et le développement des marchés, le pouvoir adjudicateur doit, autant que possible, chercher à se procurer des ressources dans la zone de mise en œuvre du projet. Avant de procéder à des activités d'approvisionnement, le pouvoir adjudicateur doit s'assurer que cela ne contribuera pas à fausser le marché local, à augmenter les prix ou à causer des dommages à l'environnement.
- Les règlements et les restrictions à l'importation existants. Une fois qu'il a été établi quelles ressources doivent être importées et afin d'éviter des retards, il est important que le pouvoir adjudicateur et un agent de compensation soient contactés quant aux procédures d'importation et aux exigences en matière de licence d'importation et/ou d'autres documents connexes. Ceci est particulièrement important lors de l'achat de produits pharmaceutiques, de matériel médical, d'équipements de communication radio et satellite, de détecteurs de mines, d'explosifs plastiques, de nourriture, etc.
- Le besoin de transport, le stockage et les opérations de dédouanement.
- Les risques sociaux, du travail et environnementaux liés aux ressources à acquérir. Les informations obtenues permettent d'identifier les secteurs à haut risque, les pays, les fournisseurs/candidats, le besoin de rechercher d'autres options d'achat, si des exigences particulières aux normes éthiques doivent être incluses dans les critères de sélection (par exemple, les certifications), la nécessité d'un dialogue avec les fournisseurs/candidats et, s'il est nécessaire d'exclure certains fournisseurs/candidats pour des raisons éthiques (par exemple l'utilisation du travail des enfants), etc.
- Établir s'il pourrait être avantageux d'utiliser les contrats-cadres pour tout achat de fournitures/services (voir rubrique 4.9).
- La nécessité de dérogations de procédures d'approvisionnement. Une fois que toutes les informations mentionnées ci-dessus ont été collectées, il faut déterminer quelles dérogations peuvent être nécessaires. Soyez conscient des contraintes et des ressources temporelles impliquées.

Étape 11. Préparation des lots



Selon les informations obtenues à partir du budget et de l'étude de marché, toutes les ressources nécessaires doivent maintenant être groupées par lots. Pour de plus amples informations sur la préparation des lots, consultez la rubrique 4.1.1. Pour obtenir plus d'informations sur la façon de regrouper les ressources en lots, accédez à la formation en ligne « Travailler avec les lots » via le lien : www.procurement_e-trainings.org

Étape 12. Procédure d'approvisionnement

La procédure d'approvisionnement applicable est déterminée par le type de contrat et la valeur totale de chaque lot. Voir la rubrique 3.2 pour une vue d'ensemble des procédures d'approvisionnement. Pour une description complète des procédures, consultez les chapitres Approvisionnement, Service ou Travaux, respectivement.

Étape 13. Considérations relatives aux délais

Pour la durée totale du projet, le délai d'exécution de chaque procédure d'approvisionnement doit être pris en compte, c'est-à-dire la durée pour la publicité, la préparation des spécifications techniques/mandat, l'émission d'une demande de devis (DD) ou d'une demande de propositions (DP), l'évaluation, etc. Notez que les contraintes au niveau du délai d'approvisionnement sont souvent sous-estimées.

Une planification dans les délais et approfondie peut aider à prévenir l'introduction de contrats de dernière minute ou de modifications à des contrats existants qui peuvent influencer sur la capacité des contractants à respecter les principes éthiques et les normes énoncées dans le Code de conduite pour les contractants.

Le tableau ci-dessous montre le délai global pour les différentes procédures d'approvisionnement.

Procédure d'approvisionnement	Délai d'offre	Délai total de la procédure	Délai de livraison par le fournisseur/candidat sur le site
Procédure simple	S/O	1 à 2 semaines	Est ajouté
Procédure négociée	Recommandé 14 jours	3 à 8 semaines	Est ajouté
Procédure d'appel d'offres ouvert local	Minimum 21 jours	10 à 14 semaines	Est ajouté
Procédure d'appel d'offres ouvert international	Minimum 30 jours	13 à 18 semaines	Est ajouté

Étape 14. Demande de dérogations

Sur la base de toutes les informations recueillies (étape 1 à 6), il peut être nécessaire de demander des dérogations au Manuel des achats et/ou aux exigences des donateurs. Pour plus d'informations sur les dérogations, consulter le point 4.7.

4.1.1 Préparation des lots

La préparation des lots est le processus de regroupement des ressources qui peuvent être achetées auprès d'un contractant afin d'obtenir la meilleure qualité et les meilleurs prix pour les ressources nécessaires à un projet. La préparation des lots est avant tout définie par la structure du marché. Il n'existe aucune solution fixe à ce qu'un lot peut inclure, il est donc important de connaître le marché en effectuant une étude de marché. Dans certains contextes, il est possible de regrouper les différentes ressources dans un lot et d'acheter chez un contractant, car c'est ainsi que le marché est structuré. Dans d'autres contextes, il est possible que les mêmes ressources doivent être achetées séparément car les fournisseurs sur le marché ont des groupes de produits plus spécifiques et ne sont pas en mesure de fournir diverses ressources.

Dans ce dernier cas, le plan d'approvisionnement comprend plus de lots que dans le premier cas.

Exemple : Le marché et la préparation des lots

La plupart des marchés sont structurés d'une manière qui ne nous permet pas d'acheter des motos et des ordinateurs auprès d'un même fournisseur. Il y aurait donc deux lots - un pour les ordinateurs et un autre pour les motos. Mais au Cambodge, un agent d'approvisionnement a découvert qu'il pouvait acheter des ordinateurs et des motos chez le même fournisseur. Dans ce contexte, il s'agissait donc d'un lot.

Lors de la préparation des lots, il faut commencer par répartir les ressources identifiées selon les trois types de contrats d'approvisionnement, de services et de travaux. Après cette démarche, il faut regrouper les ressources par lots.

Notez que la préparation des lots se fait sur toute la durée du projet et est indépendante des activités du projet, de la géographie pour la mise en œuvre et du nombre de donateurs et de partenaires pour le projet. Cela signifie, par exemple, que s'il y a plus d'un donateur pour un projet particulier, il n'est pas autorisé à acheter selon le donateur. Si un donateur paie un ordinateur portable et un autre donateur paie un autre ordinateur portable, il s'agit d'un lot d'une valeur totale correspondant à deux ordinateurs.

La préparation des lots présente plusieurs avantages : elle permet aux fournisseurs/candidats de proposer des prix plus bas, elle réduit les efforts et les coûts de préparation du processus d'achat, elle fait gagner du temps, elle réduit les frais généraux (publicité fréquente, comptabilité, logistique, etc.) et elle permet au pouvoir adjudicateur de réaliser une économie des coûts.

Toutefois, la préparation des lots présente également quelques inconvénients qui doivent être pris en compte au stade de la planification du projet et les coûts qui s'y rapportent doivent être inclus dans le budget et le plan d'approvisionnement. Les inconvénients sont les suivants : augmentation du besoin en installations de stockage, augmentation de la demande de liquidités et exigence d'une planification minutieuse.

Le fractionnement artificiel des lots pour éviter une procédure plus stricte n'est pas autorisé.



Pour en savoir plus sur la façon de regrouper les ressources par lots, accédez à la formation en ligne « Travailler avec les lots » via le lien : www.procurement_e-trainings.org La connexion est obligatoire.

Exemple : Préparation des lots**APPROVISIONNEMENT :**

Lot 1) Équipements sur le terrain :

Lits de camp, sacs de couchage, moustiquaires, tentes, chaises, lampes.

Lot 2) Équipements informatiques :

Ordinateur portable, imprimante, toner, UPS, routeur, clavier.

Lot 3) Matériel de bureau :

Stylo, crayons, tableau, dossiers pour les fichiers.

Lot 4) Équipement médical :

Civière, réservoir d'oxygène, stéthoscope, stérilisateur.

Lot 5) Générateur :

Cinq générateurs diesel, y compris la livraison sur le terrain, l'installation, le pack des pièces de rechange et le service après-vente pendant deux ans.

SERVICE :

Lot 6) Ingénieur :

Contrat de service pour la surveillance du contrat de travaux (voir ci-dessous lot 7).

TRAVAUX :

Lot 7) Puits tubulaires :

Contrat de travaux pour la fourniture et la construction de puits tubulaires avec des pompes.

Sous-lots

Dans certains cas, nous constatons que, même si nous pouvons acheter plusieurs types de ressources chez un fournisseur (un lot), il peut être utile de fractionner ce lot en plusieurs sous-lots afin de favoriser la concurrence et d'obtenir la meilleure qualité et rapport coûts-avantages. En fractionnant un lot en plusieurs sous-lots, nous donnons aux fournisseurs qui ne peuvent fournir toutes les ressources du lot la possibilité de faire un devis pour un ou plusieurs des sous-lots. Ceci peut être utile dans des contextes où le marché est principalement constitué de nombreux petits fournisseurs, dans des contextes où nous voulons soutenir le développement du marché ou des projets qui ont une implantation géographique élargie. Le fractionnement d'un lot en plusieurs sous-lots permet au pouvoir adjudicateur d'attribuer un contrat à un fournisseur/candidat qui a fourni la meilleure qualité et rapport coûts-avantages pour l'ensemble du lot ou d'attribuer des contrats individuels à plusieurs fournisseurs/candidats parce qu'ils ont fourni à la meilleure qualité et rapport coûts-avantages sur un ou plusieurs sous-lots. Notez que lors du fractionnement d'un lot en plusieurs sous-lots, la valeur totale du lot reste la même et la procédure d'approvisionnement applicable reste la même.

Sous-lots

Pour un lot concernant, par exemple, du matériel de construction, il peut s'avérer utile de fractionner le lot en plusieurs sous-lots dans la demande de devis/dossier d'appel d'offres et d'y préciser que le fournisseur peut faire un devis pour l'un ou l'ensemble des sous-lots. Le pouvoir adjudicateur se réserve le droit d'attribuer le(s) contrat(s) par sous-lots. Une seule demande de devis/dossier d'appel d'offres est émise, mais plusieurs fournisseurs peuvent être sélectionnés sur la base du principe de meilleure qualité et rapport coûts-avantages fournis par sous-lot. Ainsi, les sous-lots peuvent représenter des économies et le fournisseur qui présente le devis le plus bas par sous-lot peut être engagé, plutôt que le fournisseur qui présente le prix global le plus bas. L'inconvénient est l'administration de plus d'un contrat.



Les deux formations en ligne « Approvisionnement dans le cycle du projet » couvrent d'autres considérations d'approvisionnement générales lors de la phase de planification du projet. Accédez

aux formations en ligne via le lien : www.procurement_e-trainings.org La connexion est obligatoire.

4.2 PROJETS MULTI PARTENAIRES

Dans les projets comprenant plusieurs partenaires de mise en œuvre, et dans la mesure du possible, il est important d'organiser l'approvisionnement dans la phase initiale du projet. Selon le contexte du projet, les principes d'approvisionnement et les exigences des donateurs, il est important d'examiner attentivement les avantages et les inconvénients des trois scénarios ci-dessous et de choisir le plus approprié. La décision doit être clairement indiquée dans le plan d'approvisionnement.

- a. Chaque partenaire doit-il se charger lui-même de son approvisionnement ?

Cela peut être favorable dans les situations où les partenaires sont situés dans des régions éloignées, où les ressources peuvent provenir de la communauté de projet, où le marché est caractérisé par de nombreux petits fournisseurs/candidats ayant une capacité limitée, et où il n'y a pas d'avantage économique à faire un achat en commun.

- b. L'approvisionnement doit-il être pris en charge par un partenaire au nom des autres partenaires ?

Ceci peut être favorable lorsque la centralisation de l'approvisionnement avec un partenaire présente un avantage économique et logistique. Dans un projet de l'ECHO en Ouganda, un des partenaires était une petite ONG ayant son siège social dans une ville isolée, loin de la capitale. Il a été convenu que l'un des deux autres partenaires siégeant en milieu urbain se procurerait le véhicule, les pompes à eau et pièces de rechange pour le compte de la petite ONG pour des raisons de faible capacité d'approvisionnement et d'éloignement.

- c. Une combinaison des deux scénarios ci-dessus ?

Ceci peut être favorable quand il y a un avantage à faire un achat en commun de certains produits, par exemple les équipements techniques, et à acheter les produits restants séparément.

La procédure d'approvisionnement applicable est dictée par la valeur totale du lot et est donc la même pour les trois scénarios.

Exemple : Procédure d'approvisionnement applicable dans un projet à partenaires multiples

Cinq partenaires ont besoin de se procurer un générateur, chacun pour une valeur unitaire de 2 500 € et il y a sur le marché un fournisseur qui peut livrer toutes les unités. Par conséquent, la valeur totale de l'approvisionnement est de 12 500 € et la procédure négociée doit être appliquée. S'il est décidé que chaque partenaire distinct se procure l'article séparément, la conséquence procédurale est que tous les partenaires doivent mettre en œuvre une procédure négociée, même si chaque partenaire ne se procure qu'un générateur. Référez-vous à la définition des lots dans le point 4.1.1.

Approvisionnement dans les projets de pays multiples

Les projets de pays multiples peuvent avoir lieu dans les contextes de partenaires multiples et de consortium. Pour les projets ayant deux ou plusieurs pays, l'approvisionnement peut être partagé entre les pays. Dans de tels cas et, si nécessaire, il doit être indiqué dans la proposition de projet que pour des raisons économiques l'approvisionnement sera effectué séparément dans chaque pays.

Vérifiez les exigences spécifiques des donateurs sur les projets de pays multiples.

4.3 PROJETS DE CONSORTIUMS

Un projet de consortium est défini comme étant une entité ayant un organisme chef de file et plusieurs membres souvent appartenant à des consortiums internationaux (OING). L'organisme chef de file et les OING peuvent avoir plusieurs partenaires d'opérations chacun. Ce modèle peut être assez complexe et nécessite une préparation importante dans la conception de la structure organisationnelle.

Il y a plusieurs aspects à prendre en considération lors de la planification des activités d'approvisionnement dans un projet de consortium :

- Quelles directives d'approvisionnement sont applicables et quelles sont les implications associées ?
- Quelle est la capacité des partenaires, est-il nécessaire de renforcer les capacités, et quels sont les besoins en personnel ?
- Compte tenu du contexte du projet, l'approvisionnement doit-il être centralisé ou assumé séparément par chaque membre du consortium et son ou ses partenaires ou une combinaison des deux ?
- Des plans d'approvisionnement communs ou individuels doivent-ils être développés ?
- Comment et où les Comités d'approvisionnement doivent-ils être organisés ?
- Quelles sont les exigences de l'organisme chef de file en matière de suivi et de reporting ?
- Il est important de s'assurer que les décisions résultant des discussions ci-dessus sont incluses dans le protocole d'entente (PE) en résumant les engagements et les responsabilités de chaque membre du consortium.

4.4 BONS

L'utilisation de subventions en espèces et de bons dans les projets est reconnue comme étant une méthode qui répond à un large éventail de besoins humanitaires. Ils offrent un plus grand choix aux bénéficiaires et contribuent à favoriser leur dignité lorsqu'ils reçoivent de l'aide.

Les bons offrent aux bénéficiaires un accès à des produits prédéfinis, par exemple des aliments, des articles ou des services non alimentaires, par exemple fraisage, soins de santé, etc., qui peuvent être échangés dans les magasins, foires et marchés désignés. Les bons peuvent être imprimés sur papier ou au format électronique et sont basés sur la valeur, le produit ou le service.

Les bons basés sur la valeur ne sont pas considérés comme de l'approvisionnement car ils ne sont pas liés à un ensemble de produits ou de services prédéfinis et doivent être traités comme des subventions en espèces.

Il existe deux scénarios pour les bons basés sur les produits et ceux basés sur les services :

a. Les bénéficiaires reçoivent des bons de produits ou de services avec lesquels ils sont libres d'acheter un mélange de produits ou services prédéfinis à différents endroits (le bénéficiaire choisit celui qui lui convient). Dans ce cas, aucune procédure d'approvisionnement ne s'applique, mais une étude de marché doit être effectuée dans le but d'entreprendre une première sélection des contractants afin d'assurer la qualité, la transparence et les normes éthiques.

b. Les bénéficiaires reçoivent des bons de produits ou services sur lesquels la quantité de produits ou services est prédéfinie et l'achat est lié à un nombre limité de contractants prédéfinis (choisi par le pouvoir adjudicateur). Dans ce cas, un contrat est établi avec le contractant, indiquant le type, la quantité, le prix et les conditions de livraison des produits ou services. Des procédures d'approvisionnement appropriées doivent être appliquées selon la valeur du contrat.

Subventions en espèces

Les dons en espèces sont liés à la fourniture d'espèces et ne sont pas considérés comme de l'approvisionnement. Toutefois, si la distribution d'espèces exige l'usage de téléphones portables, de services d'entreprises de téléphonie mobile, d'autres technologies, de services bancaires, etc., ces contrats sont soumis à une procédure d'approvisionnement en fonction de la valeur du contrat.

Il peut être avantageux d'utiliser les subventions en espèces dans des projets où il sera difficile de mettre en œuvre une procédure d'approvisionnement compétitive. C'est souvent le cas lorsque les produits, par exemple le bétail, sont achetés auprès des ménages, de petits fournisseurs de village et de marchés dans la zone du projet.

4.5 PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE

La participation communautaire à l'approvisionnement est définie comme la participation des bénéficiaires au processus d'approvisionnement et est régie par les procédures d'approvisionnement prévues dans ce manuel ainsi que les exigences des donateurs.

Utilisation de la participation communautaire dans l'approvisionnement

La participation communautaire ne se limite pas aux produits trouvés dans les zones rurales, également appelés approvisionnement de projet. La participation communautaire dans les marchés est souvent utilisée lorsque la communauté a accès au marché et peut apporter des contributions significatives sur quoi acheter et où acheter. Les ressources typiques sont des produits de village tels que le bambou, les graines de paddy, les différentes semences indigènes, le sable, les briques, les bateaux, les filets, l'élevage, la pêche et les marchandises périssables, etc.

Organisation de la participation communautaire à l'approvisionnement

La participation communautaire peut être organisée de plusieurs façons et de manière plus ou moins complexe.

Certaines approches communes sont les suivantes :

- Participation communautaire dans l'identification des besoins matériels et contribution au Comité d'approvisionnement sur les spécifications techniques.
- Participation communautaire dans l'identification des besoins matériels, la formulation des spécifications techniques et en outre l'identification des fournisseurs et la collecte de devis sur le marché en collaboration avec le Comité d'approvisionnement.
- Communautés qui participent à l'identification des besoins matériels, à la formulation des spécifications techniques, à l'identification des fournisseurs, à la collecte de devis et, en outre, à la négociation des prix et à la prise de décision concernant ce qui doit être acquis. Cela exige que les bénéficiaires deviennent membres du Comité d'approvisionnement.

NOTE: La relation juridique doit être établie entre le partenaire et le fournisseur/candidat. Par conséquent, le partenaire est le seul à pouvoir délivrer le bon de commande/contrat.

Planification de la participation communautaire à l'approvisionnement

La planification de la participation communautaire à l'approvisionnement est une partie intégrante de la préparation d'un plan d'approvisionnement. Un projet peut impliquer une ou plusieurs activités qui comprennent la participation de la communauté au processus d'approvisionnement. Avant d'inclure un élément de participation communautaire, examinez attentivement la pertinence et la façon d'organiser et de gérer cette activité.

Tenez compte des éléments suivants :

- a. Si des alternatives plus appropriées, telles que des subventions en espèces ou des bons, peuvent satisfaire au même objectif, sans avoir à mener une procédure d'approvisionnement (voir point 4.4).
- b. Si dans une activité de projet, les bénéficiaires doivent contribuer par exemple avec du sable ou des briques de leurs terrains, il est primordial d'inclure une description détaillée dans la proposition de projet. Cela permettra au donateur de pré-approuver l'approche et les ressources ne seront pas soumises aux procédures d'approvisionnement énumérées dans le Manuel des achats.
- c. Y a-t-il un marché qui réponde au principe de la concurrence ?
- d. Le besoin de renforcement des capacités des participants communautaires au regard des exigences techniques des procédures d'approvisionnement et de tenue de dossiers.

- e. Le temps considérable nécessaire pour recueillir les informations auprès de la communauté et la façon d'organiser l'approvisionnement au sein du Comité d'approvisionnement, etc.
- f. Comment éviter les conflits d'intérêt, par exemple en empêchant les membres du Comité d'approvisionnement d'acheter à des membres de la famille et amis et de devenir eux-mêmes des fournisseurs ?

Notez que les bénéficiaires ne doivent pas utiliser leurs propres subventions en espèces pour acheter du bétail ou un article plus cher que celui sélectionné par une procédure d'approvisionnement. Un type de bétail ou article qui diffère de la sélection dans le plan d'approvisionnement approuvé sera jugé inadmissible.

4.6 UTILISATION DE VEHICULES PROPRES

Si une organisation partenaire souhaite utiliser tout ou partie d'une ligne budgétaire de location de véhicules à partir de sa propre flotte existante (par opposition à la location commerciale) pour une période de temps spécifique, seuls les coûts de fonctionnement de ces véhicules sont admissibles. Ceci n'est pas considéré comme de l'approvisionnement et ne doit donc pas être inclus dans le plan d'approvisionnement, mais doit être précisé dans la proposition de projet.

Les informations suivantes doivent être mises en place au début du projet et déposées pour indiquer :

- Les détails du véhicule, à savoir le modèle, le numéro d'immatriculation, etc.
- L'objectif de l'utilisation du véhicule.
- La période d'utilisation du véhicule.
- Les frais quotidiens/mensuels, y compris les détails de ce que cela implique, c'est-à-dire le carburant, les coûts liés aux conducteurs, l'assurance, etc.

Les dépenses quotidiennes ou mensuelles pour les frais de fonctionnement sont nettement inférieures aux frais actuels de location de véhicules commerciaux indiquant que l'objectif n'est pas lucratif. Il est donc recommandé de procéder à une étude de marché pour établir le prix du marché actuel. Cela est possible en recueillant trois devis commerciaux.

Le véhicule en question doit être consacré à ce projet uniquement pendant la période indiquée pour éviter une procédure de suivi complexe. Des registres des activités du véhicule sur le projet devront être maintenus dans le journal de bord (indiquant l'emplacement et l'objectif des déplacements du véhicule) ainsi que les reçus de carburant.

L'utilisation de véhicules propres n'appartient techniquement pas au domaine de l'approvisionnement, mais est souvent suivie par le personnel d'approvisionnement.

4.7 DÉROGATIONS

Demander une dérogation équivaut à demander d'être dispensé d'une règle ou à demander la renonciation à une règle.

Toute dérogation aux règles et procédures établies dans le présent manuel est soumise à l'approbation écrite du directeur de la Division approvisionnement et logistique qui traitera rapidement toute demande accompagnée d'un justificatif.

Lorsque cela est possible, la demande de dérogation est incluse dans l'application du projet.

Des dérogations aux procédures d'approvisionnement peuvent être accordées en raison de :

- Mesures de sécurité
- Mesures opérationnelles
- Mesures techniques
- Mesures éthiques

- Insuffisance ou indisponibilité des ressources sur le marché
- Coût ou retards dus au transport
- Législation

Exemples de dérogations

MESURES DE SÉCURITÉ

Dans un projet de la société civile financé par Danida, qui traitait des questions politiquement sensibles, une dérogation visant l'abstention de publier une annonce d'opportunités d'affaires a été demandée en raison du risque de sécurité que cela aurait imposé au partenaire du projet.

MESURES OPÉRATIONNELLES

Comme les casques de sécurité utilisés dans le programme d'action de déminage humanitaire en Angola provenaient d'un fabricant/fournisseur particulier au Canada, une demande de dérogation à acheter auprès d'un fournisseur unique a été présentée avant que de nouvelles visières pour les casques existants aient pu être achetées.

MESURES TECHNIQUES

Pour un projet, il a été nécessaire d'élaborer une cartographie communautaire. La cartographie communautaire a exigé des équipements GPS très avancés et durables, des ordinateurs portables et un ordinateur de bureau graphique avec un logiciel spécifique pour obtenir un résultat correct. Étant donné que les équipements nécessaires ont été fabriqués par un seul fournisseur et que par conséquent ces équipements n'auraient pas pu être importés dans le pays - une demande de dérogation à employer une procédure simple a été faite.

MESURES ÉTHIQUES

Un projet d'intervention humanitaire exigeait de se procurer des tentes pour un camp de réfugiés pour une somme de 12 000 €. Après avoir évalué soigneusement le marché, il a été constaté qu'un seul fournisseur de tentes pouvait prouver ne pas avoir recours au travail des enfants, réduisant ainsi le marché à un seul fournisseur. Une demande de dérogation à utiliser la procédure simple a été présentée et justifiée pour des raisons éthiques et dans le but de soutenir le développement de la responsabilité sociale parmi les fournisseurs.

INSUFFISANCE OU INDISPONIBILITÉ DES RESSOURCES SUR LE MARCHÉ

Après une recherche approfondie, DCA a conclu que les semences de légumes de bonne qualité, qui conviennent à la terre dans la zone d'un projet d'aide alimentaire, ont été produites par un seul fournisseur local. Une demande de dérogation permettant de procéder à une procédure simple a été déposée.

COÛTS OU RETARDS DUS AU TRANSPORT

Dans un projet de l'ECHO au Cambodge, une demande de dérogation permettant d'utiliser une procédure simple a été soumise pour l'achat de bétail de veaux. Pour des raisons de bien-être des animaux et pour éviter les coûts de transport coûteux sur une vaste zone géographique, ce cheptel a été acheté auprès de plusieurs fournisseurs, chacun ayant des quantités limitées de veaux disponibles.

LÉGISLATION NATIONALE

Pour un projet de l'ECHO au Bangladesh, un appel d'offres compétitif ne pouvait pas être réalisé car le fournisseur d'engrais avait été nommé par le gouvernement du Bangladesh. Une dérogation a été accordée par le chef de la Division approvisionnement et logistique en se fondant sur la législation nationale.

4.7.1 Dérogation automatique

Dans des cas particuliers, une dérogation automatique permettant de négocier avec un seul fournisseur/candidat est accordée indépendamment de la valeur du contrat. Une approbation préalable du directeur de la Division approvisionnement et logistique n'est pas nécessaire.

Suivez les étapes d'une procédure simple décrite au point 6.1 pour l'approvisionnement, 7.1 pour les services et 8.1 pour les travaux (étapes 2 et 3 facultatives).

NOTE: Un bon de commande doit toujours être émis pour les approvisionnements d'un montant supérieur à 2 000 €. Ces cas particuliers sont limités et réservés à :

- a. Des opérations urgentes. Les opérations urgentes sont celles qui répondent à un besoin humanitaire immédiat et à des exigences humanitaires non prévisibles liées à des catastrophes naturelles ou causées par l'homme, de caractère soudain, telles que les inondations, les tremblements de terre, les conflits armés, ou des situations comparables. La notion d'urgence comprend également toute situation, dûment justifiée, dans laquelle la mise en œuvre de l'opération d'aide humanitaire doit commencer immédiatement et le retard dans le lancement d'appels d'offres pour les contrats d'approvisionnement mettrait des vies en danger. La notion d'urgence ne peut pas être fondée sur des circonstances attribuables au pouvoir adjudicateur.
- b. Lorsqu'aucune offre ou offre/proposition/devis approprié n'est déposé en réponse à une procédure d'appel d'offres négocié ou ouvert après la conclusion de la procédure initiale, à condition que les conditions initiales du contrat ne soient pas substantiellement modifiées.
- c. Chaque fois que, pour des raisons techniques ou pour des raisons liées à la protection de droits exclusifs, le contrat peut être attribué uniquement à un opérateur économique déterminé.
- d. Pour les contrats supplémentaires consistant en la répétition/le renouvellement de services, travaux ou fournitures confiés à un contractant auquel un contrat précédent a été attribué dans la même région, à condition que les modalités du contrat initial ne soient pas substantiellement modifiées. La période écoulée depuis l'attribution du premier contrat ne doit pas être supérieure à un an. Les contrats peuvent être renouvelés au maximum deux fois pour ces motifs.
- e. Pour les approvisionnements, travaux et services complémentaires ne figurant pas dans le contrat initial qui, en raison de circonstances imprévues, sont devenus nécessaires à l'exécution de l'opération humanitaire, à condition que le montant total des approvisionnements, travaux ou services supplémentaires ne dépasse pas 50 % de la valeur du contrat initial.
- f. Pour les contrats de propriété (location de biens uniquement), après prospection du marché.
- g. Les contrats portant sur des achats à des conditions particulièrement avantageuses, soit auprès d'un fournisseur qui cesse définitivement ses activités commerciales soit auprès des curateurs ou liquidateurs d'une faillite, d'un concordat avec les créanciers ou d'une procédure similaire.
- h. Achats de centrales d'achat humanitaires (voir point 4.8.1).

La décision d'utiliser une offre unique dans ces cas particuliers doit être fondée sur des justifications solides et convaincantes. Ces justifications doivent être documentées et classées dans le dossier d'approvisionnement. Si des procédures d'approvisionnement plus restrictives sont prévues par un donateur pour les opérations d'urgence, elles prévalent.

4.8 CENTRALES D'ACHATS

Une centrale d'achat, ou agent d'achat, est une organisation/un organisme professionnel qui fournit des services liés à la gestion de chaînes d'approvisionnement à des organisations humanitaires. Il peut également s'agir d'un département d'une organisation humanitaire qui se charge de la gestion de la chaîne d'approvisionnement des organisations et fournit des services à d'autres organisations humanitaires.

Lors de l'attribution d'un contrat à une centrale d'achat, celle-ci doit toujours être conforme à la procédure d'approvisionnement applicable au contrat d'approvisionnement ou service spécifique. Les relations à long terme avec les centrales d'achat sont établies sur la base d'un contrat-cadre (pour plus d'informations, consultez le point 4.9)

Il incombe au pouvoir adjudicateur de valider la viabilité financière de la centrale d'achat et de veiller à ce que les procédures d'approvisionnement appropriées (conformes aux exigences de l'ECHO) soient suivies et que les exigences de qualité soient respectées (par exemple, la présélection des produits pharmaceutiques/fournisseurs). Ceci doit être stipulé dans le contrat.

Le recours à des centrales d'achat est souvent limité et lié à l'approvisionnement en aliments, en produits pharmaceutiques et en dispositifs médicaux. Pour l'acquisition de ces produits, il est fortement recommandé de contacter des centrales d'achat humanitaires (CAH) reconnues par l'ECHO. Cela garantit que l'approvisionnement de ces produits est aussi sûr et efficace que possible et simplifie les procédures (lors de l'approvisionnement auprès d'une CAH, la procédure simple s'applique toujours).

4.8.1 Centrales d'achat humanitaires

Une centrale d'achat humanitaire (CAH) est un organisme reconnu par l'ECHO spécialisé dans l'achat de fournitures d'urgence et de santé et de services connexes pour utilisation dans des opérations d'aide humanitaire. Ces organismes sont toujours à but non lucratif et sont des organismes autonomes ou des Divisions approvisionnement et logistique spécialisés d'OING. L'objectif global d'une CAH est de faciliter l'approvisionnement efficace et sécurisé de produits de qualité et de réduire les coûts pour les pouvoirs adjudicateurs. Les CAH fournissent avant tout des services avec stockage, sans stockage et/ou des services de conseil pour les produits/services suivants : produits pharmaceutiques, dispositifs médicaux, produits vétérinaires, aliments, eau et assainissement, ingénierie, abris, télécommunications, transports et administration.

Une CAH est un organisme à but non lucratif ou qui applique des frais généraux ou de maintenance uniquement pour couvrir ses frais, jamais pour réaliser des bénéfices. La CAH ne peut facturer qu'un maximum de 7 % du total des coûts directs. Les accords contractuels conclus avec la CAH doivent inclure les dispositions nécessaires à cet égard et permettre l'identification des différents coûts. Il n'est pas nécessaire de demander des documents supplémentaires concernant la relation entre la CAH et ses fournisseurs, par exemple des contrats-cadre, des factures d'assurance, des documents de transport, etc. Toutefois, il est important de conserver les documents d'approvisionnement pour la relation contractuelle avec la CAH.

Notez que même si une CAH reconnue assume la responsabilité d'assurer la qualité requise des produits et le respect des procédures appropriées, il incombe toujours au pouvoir adjudicateur, par l'intermédiaire de la relation contractuelle, de s'assurer que la CAH est à la hauteur de ses responsabilités.

Un registre des CAH accréditées par l'ECHO est accessible à partir de :

http://ec.europa.eu/echo/files/partners/humanitarian_aid/HPC-register_en.pdf

Recommandation

Il est fortement recommandé d'avoir recours à des CAH pour l'achat de médicaments et de dispositifs médicaux.

Types de contrats et procédure d'approvisionnement

Lors de l'achat auprès d'une CAH, le type de contrat dépend de l'objet à acheter. À chaque fois qu'un produit est acquis ¹², par exemple un produit pharmaceutique auprès d'une CAH, il s'agit d'un contrat d'approvisionnement, et à chaque fois qu'un service de conseil est acquis, il s'agit d'un contrat de service.

¹² La CAH peut être avec ou sans stockage. Dans ce dernier cas, la CAH achète un produit au nom du pouvoir adjudicateur. Il s'agit d'un contrat d'approvisionnement.

Les CAH ont déjà été approuvées par l'ECHO pour fournir des produits de qualité à des prix compétitifs. Par conséquent, au moment de passer une commande auprès d'une CAH, la procédure simple s'applique toujours et le pouvoir adjudicateur est autorisé à négocier et à signer un contrat avec une seule CAH, quelle que soit la valeur du contrat.

Relations contractuelles

Il n'existe aucune relation contractuelle entre la Commission européenne et la CAH. La relation contractuelle existe uniquement entre le pouvoir adjudicateur et la CAH, et elle est régie par le contrat signé par ces derniers.

Conclusion d'un contrat avec une CAH

Lors de la conclusion d'un contrat avec une CAH, les modèles de contrats d'approvisionnement ou de services dans les annexes SER et SUP doivent être appliqués. Ajustez le contrat à la tâche d'approvisionnement spécifique et assurez-vous que les questions suivantes sont soigneusement étudiées et mises en œuvre dans le contrat :

- La CAH doit assurer l'identification/ventilation des différents coûts dans la facture.
- La CAH doit être en mesure de certifier qu'elle est reconnue comme CAH par l'ECHO et qu'elle suit les procédures d'approvisionnement reconnues par l'ECHO.
- La CAH doit se montrer conforme aux normes internationales et d'assurance qualité. Il s'agit d'une exigence pour l'achat de produits pharmaceutiques, de dispositifs médicaux et de nourriture.
- La CAH doit informer immédiatement le pouvoir adjudicateur si une situation où l'ECHO pourrait annuler l'enregistrement du contractant en tant que CAH se produit.
- La responsabilité pour le retard dans les frais d'expédition/surestaries en raison de documents manquants incombe uniquement à la CAH, sauf si le retard est dû à un manquement de la part du pouvoir adjudicateur.
- Fournissez des spécifications techniques claires et approfondies ainsi que le mandat à la CAH.
- Évitez les frais supplémentaires tels que les garanties bancaires ou les intérêts de retard car ce sont des coûts non admissibles.
- Lors de l'attribution du contrat, mentionnez la source de financement.

Si une CAH ne répond pas aux normes de qualité requises ou aux procédures d'approvisionnement, il faut le noter et le communiquer à l'ECHO.

4.9 CONTRATS-CADRES

Un contrat-cadre est un contrat à long terme (cinq ans maximum) conclu entre le pouvoir adjudicateur et un ou plusieurs contractants. Il est utilisé pour définir les conditions générales telles que l'objet, les spécifications techniques, le(s) prix, la durée, la procédure de passation de contrats spécifiques pour le futur approvisionnement d'une série de biens ou de services pour lesquels la quantité ou la portée exactes et l'heure de livraison ne peuvent pas être définies au début du contrat. Les conditions spécifiques, la quantité, la date de livraison, etc. d'un achat donné sont fixées dans un bon de commande ou un contrat uniquement lorsque les biens ou services sont nécessaires. En vertu d'un contrat-cadre, les contrats sont attribués conformément aux conditions fixées dans le contrat-cadre.

Le contrat-cadre permet de réduire les coûts, d'améliorer l'efficacité de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et d'améliorer les relations avec les contractants fiables. Les contrats-cadres ne peuvent jamais être utilisés de manière à empêcher, restreindre ou fausser la concurrence.

Le contrat-cadre n'a pas besoin d'être lié à un projet ou une action spécifique et il ne peut être utilisé que pour acquérir un service ou un approvisionnement (il est souvent lié aux approvisionnements de bureau). Il n'est pas possible de faire un contrat-cadre pour des travaux.

La décision d'appliquer le contrat-cadre à une série d'achats doit être prise au cours de l'étape de proposition de projet et intégrée dans le Plan d'approvisionnement.

Assurez-vous que la disponibilité d'une liste mise à jour de tous les contrats-cadres en vigueur et de tous les contrats/bons de commande effectués sur la base d'un contrat-cadre est conservée dans le dossier d'approvisionnement.

Contrats-cadres avec un seul contractant

Un contrat-cadre peut être conclu avec un seul contractant. La procédure d'approvisionnement applicable à l'attribution du contrat-cadre à un seul contractant doit être fondée sur le type de contrat et la valeur totale du contrat pour toute la durée de celui-ci. Chaque contrat spécifique conclu dans le cadre du contrat-cadre est régi par les conditions générales énoncées dans le contrat-cadre et n'est pas soumis à la remise en concurrence.

Contrats-cadres avec plusieurs contractants

Un contrat-cadre peut être conclu avec plusieurs contractants, également appelés des contrats-cadres multiples. Chaque contractant conclut un contrat-cadre distinct avec le pouvoir adjudicateur, mais les contrats sont conclus dans des conditions identiques. La procédure d'approvisionnement applicable pour l'attribution d'un contrat-cadre à plusieurs contractants est basée sur la catégorie de contrat et la valeur totale du contrat pour toute la durée de celui-ci. Les contrats-cadres multiples sont conclus avec au moins trois contractants.

L'attribution de contrats/bons de commande est basée sur une liste de priorités sans remise en concurrence. Le contractant qui fournit la meilleure offre ou proposition est prioritaire absolu. Si ce contractant n'est pas disponible ou intéressé par le contrat spécifique, le contrat/bon de commande est alors attribué au deuxième contractant sur la liste et ainsi de suite. Pour ce type de contrats-cadres multiples, les conditions générales énoncées dans le contrat-cadre s'appliquent à l'attribution du contrat spécifique.

Dans les secteurs soumis à des variations rapides des prix ou des développements technologiques (ordinateurs, logiciels, téléphones portables, etc.), les contrats-cadres sans remise en concurrence ne sont pas recommandés. Toutefois, si un contrat-cadre est conclu, il doit contenir une clause prévoyant soit une analyse à mi-parcours, soit une analyse comparative afin d'ajuster les conditions générales à l'évolution du secteur.

Exemple : Procédure d'approvisionnement applicable à un contrat-cadre

Conclusion d'un contrat-cadre de cinq ans pour des outils de déminage avec une valeur estimée du contrat de 50 000 € par an. La valeur totale du contrat est de 250 000 € et la procédure de passation applicable est un l'appel d'offres ouvert local.

4.10 FRAIS DE FONCTIONNEMENT

Les frais de fonctionnement sont généralement définis comme étant des achats/frais récurrents, par exemple les frais hebdomadaires ou mensuels, et sont souvent liés à l'approvisionnement de bureau. Pour les frais de fonctionnement, aucune procédure ne s'applique et les achats ne sont pas inclus dans le plan d'approvisionnement. Une bonne gestion financière est toutefois appliquée et le marché doit être vérifié pour assurer le principe de la meilleure qualité et prix. La documentation appropriée doit être déposée à tout moment.

Pour les frais de fonctionnement de plus grande valeur, il est recommandé de suivre les procédures d'approvisionnement afin d'obtenir le meilleur rapport coûts-avantages, par exemple pour les connexions Internet, les billets d'avion, les services de sécurité, les assurances, les abonnements de téléphonie mobile, etc.

Exemple :**Frais de fonctionnement (aucune procédure d'approvisionnement n'est applicable)**

Location d'immeubles de bureaux, café/thé/eau, cadeaux de représentation, carburant, entretien des véhicules/motos/locaux existants, réparation de machines, articles de nettoyage, électricité, journaux/magazines/livres, frais de port/emballage, papier à photocopie, papeterie, assurance (par exemple, sur l'entreposage), services financiers (frais de virement, garanties bancaires, conseil, etc.), hébergement, restauration, connexions Internet, abonnements téléphoniques, services de nettoyage, petites quantités de médicaments répétées, par exemple pilules pour les maux de tête, etc.

Pas de frais de fonctionnement (les procédures d'approvisionnement s'appliquent)

Téléphones/téléphones mobiles, ordinateurs, véhicules, photocopieuses, aspirateurs, machines à laver, meubles, etc.

Il s'agit des lignes directrices de ce manuel. Si les règles du donateur sont plus strictes, elles prévalent.

4.11 ANNONCES ET SOURCING

L'obtention d'une méthodologie générale pour trouver de nouveaux fournisseurs et contractants est essentielle pour créer transparence, égalité des chances et veiller à ce que la meilleure qualité et le meilleur prix soient obtenus pour toutes fournitures, services ou travaux donnés.

4.11.1 Annonces

Au début d'un projet, le Comité d'approvisionnement doit toujours veiller à ce qu'une annonce générale des opportunités d'affaires soit publiée pour informer la communauté et les fournisseurs et contractants potentiels des opportunités d'affaires offertes par le projet. Ceci est obligatoire quelles que soient les différentes procédures d'approvisionnement en vigueur (voir GEN 8, Modèle d'annonce d'opportunités d'affaires et d'acquisition de dispositifs médicaux, SUP 11-3). Les annonces aideront le Comité d'approvisionnement à trouver de nouveaux contractants.

Les annonces aident le Comité d'approvisionnement à trouver de nouveaux fournisseurs et contractants, créent de la concurrence et promeuvent la transparence et la responsabilité. Les annonces doivent être publiées dans les journaux pertinents (qui publient généralement ce type d'annonces).

Si les journaux ou d'autres médias imprimés ne sont pas disponibles ou ne fournissent pas la meilleure plateforme d'annonce, un avis peut également être publié sur Internet, dans un journal professionnel pertinent, sur un panneau d'affichage devant le bureau, au marché ou dans d'autres lieux publics pertinents.

NOTE: Ce n'est pas une pratique d'approvisionnement acceptable que de facturer des « frais de documentation d'appel d'offres », c'est à dire de faire payer les soumissionnaires pour qu'ils obtiennent les documents de l'appel d'offres. Le soumissionnaire sélectionné ne doit pas non plus payer pour tous les frais liés au processus d'appel d'offres, comme par exemple une annonce d'opportunité d'affaires.

Effectuez toujours une analyse des risques à petite échelle sur les risques potentiels et les performances d'éthique commerciale du fournisseur, par exemple sur la politique RSE, la politique de sécurité, les normes/certifications (ou leur non existence), etc. Les résultats peuvent être utilisés pour mettre en place des critères éthiques dans la demande de proposition/demande de devis/dossier d'appel d'offres ou les spécifications techniques/mandat pour faire face aux risques potentiels (consultez la rubrique 1.2.1 concernant la mise en œuvre des Principes d'approvisionnement éthiques).

Visibilité des conditions générales, des conditions et du code de conduite pour les contractants

Afin de faire connaître les conditions générales (CG) et le code de conduite pour les contractants aux futurs fournisseurs et contractants, il est recommandé de rendre ces documents visibles (par exemple sur un panneau d'affichage).

4.11.2 Sourcing

En plus des annonces obligatoires des opportunités d'affaires, la liste suivante donne des exemples de méthodes communes pour trouver de nouveaux contractants et des questions générales à considérer lors du sourcing.

Internet

Des fournisseurs/candidats peuvent également être trouvés via Internet, sur des portails tels que www.google.com, www.dihad.org, <http://www.businessinafrica.net>, www.aidandtrade.com, et d'autres portails nationaux. Contactez la ou les ambassades ou représentants. Ils auront probablement quelques adresses Internet utiles.

Chambre de commerce

Souvent, la Chambre de commerce a un site web contenant des informations sur ses membres. Vous pouvez également contacter la Chambre de commerce et demander une liste de fournisseurs du type de produit recherché.

Organisations professionnelles

Recherchez des organisations professionnelles sur le marché. L'affichage d'annonces d'opportunités d'affaires et d'avis d'appel d'offres dans les revues/journaux spécialisés est un moyen efficace de trouver des fournisseurs et contractants qualifiés. Contactez la ou les ambassades ou représentants. Ils disposeront probablement d'informations utiles sur les organisations professionnelles.

Références d'autres organisations ou entreprises

Contactez d'autres organisations telles que les ONG, les agences des Nations Unies ou des réseaux d'ONG et autres entreprises et cherchez à en savoir plus sur l'endroit où ils se procurent des fournitures, services et travaux.

Pages jaunes

Consultez les pages jaunes ou des répertoires en ligne ou imprimés similaires.

Salons ou expositions

Visitez les salons professionnels pertinents, par exemple pour les dispositifs médicaux : <http://www.medica-tradefair.com/>.

Base de données

Il est souhaitable que les organisations établissent et maintiennent une base de données des fournisseurs pour les retrouver facilement lors de l'exécution des procédures d'approvisionnement. Dans certains bureaux et organisations partenaires, une base de données du fournisseur est disponible à partir de laquelle les fournisseurs et contractants peuvent être identifiés.

Sourcing des fournisseurs de dispositifs médicaux

Pour trouver des fournisseurs de dispositifs médicaux, il est recommandé de publier une annonce d'opportunités au début de l'année ou d'une période de projet. Cette annonce doit inviter les fournisseurs de dispositifs médicaux pertinents à être préqualifiés et enregistrés dans la base de données des fournisseurs.

Les exigences concernant les fournisseurs de dispositifs médicaux sont décrites dans la rubrique 4.13.2 et le modèle d'annonce d'opportunités d'affaires pour les dispositifs médicaux se trouve dans SUP 11-3.

Considérations éthiques

Lors du sourcing de nouveaux fournisseurs et contractants, il est recommandé d'obtenir des informations générales sur les risques spécifiques au secteur et au pays afin d'identifier les questions éthiques qui pourraient être source de préoccupation. Le Comité d'approvisionnement s'assurera qu'une analyse de risque à petite échelle sur la performance d'éthique commerciale, par exemple en matière de politique RSE, de politique de santé, de certifications ISO ou SA8000, etc., est effectuée. Les résultats doivent être documentés et intégrés dans la sélection des fournisseurs et candidats.

Défis et considérations du sourcing

Lors du sourcing de nouveaux fournisseurs et contractants dans des contextes différents, plusieurs défis se posent. Dans certains contextes, les fournisseurs/candidats peuvent ne pas être familiers avec le processus d'approvisionnement et cette façon de faire des affaires. Dans ce cas, il est important de s'assurer qu'ils sont bien informés sur le processus et de veiller à ce qu'ils remplissent toutes les informations requises dans la demande de proposition/demande de devis/dossier d'appel d'offres, signent et tamponnent les pages adéquates et présentent leur soumission selon les conditions décrites. Le soutien et le renforcement des capacités de potentiels fournisseurs/candidats à participer à un processus d'appel d'offres vise à promouvoir la concurrence et l'égalité des chances et permet ainsi au pouvoir adjudicateur d'obtenir la meilleure qualité et rapport coûts-avantages. Une façon d'y parvenir est de soumettre une « lettre d'accompagnement » avec la demande de proposition/demande de devis dans laquelle les principales exigences à remplir le formulaire sont mises en évidence (consultez GEN 1-2 : Lettre d'orientation aux fournisseurs pour un exemple d'une lettre d'accompagnement). Un autre outil consiste à faire des formations de fournisseurs couvrant, par exemple, la procédure d'appel d'offres et les exigences affiliées. Dans certains contextes, le non soutien aux fournisseurs/candidats dans le processus peut avoir pour conséquence que le pouvoir adjudicateur ne reçoit pas de devis valides et court ainsi le risque de retarder les activités du projet. Assurez-vous toujours que tous les contractants sont traités de manière égale et ont accès aux mêmes informations.

Un autre défi peut être que les fournisseurs/candidats ne souhaitent pas participer à une procédure d'appel d'offres parce qu'ils trouvent cela trop compliqué pour soumettre un devis/proposition pour un contrat qu'ils estiment être de faible valeur pour eux. Une façon de traiter ce problème est de maintenir un bon contact avec les fournisseurs/candidats et de leur expliquer pourquoi ils devraient présenter un devis/offre/soumission. Cela peut se faire également dans une lettre d'accompagnement jointe à la demande de proposition/demande de devis/dossier d'appel d'offres.

Lors d'un sourcing international, examinez attentivement les effets que cela peut avoir sur le projet et si, en alternative, l'approvisionnement doit être réalisé dans un contexte national. Par exemple, considérez s'il y a un risque de retard dû aux conditions de transport vers une destination particulière ? Y a-t-il un risque de vol pendant le transport ou dans le port/aéroport ? Quel est le délai d'obtention des marchandises à la douane ? Les permis d'importation nécessaires et/ou l'exonération de taxe/TVA sont-ils en place ? Etc.

4.12 SPECIFICATIONS TECHNIQUES ET/OU MANDAT

Les spécifications techniques et mandat définissent les caractéristiques requises d'un produit, service ou travaux compte tenu des fins auxquelles ils sont destinés. Une préparation minutieuse des spécifications techniques pour les fournitures et travaux ou du mandat pour les services est extrêmement importante pour la réussite finale du projet.

Des spécifications techniques ou un mandat mal rédigés peuvent entraîner la répétition inefficace des procédures d'approvisionnement qui retarderont la mise en œuvre. Cela peut également conduire à la réception inappropriée ou incorrecte d'équipements ou services, ce qui peut réduire la qualité des projets.

Dans le processus de préparation des spécifications techniques et d'un mandat, il est conseillé de consulter toutes les parties impliquées dans la proposition de projet ainsi que d'assurer l'aide nécessaire aux experts techniques requis.

4.12.1 Spécifications techniques

Des spécifications techniques précises et claires sont une condition préalable pour que les fournisseurs réagissent de façon réaliste et compétitive aux exigences du pouvoir adjudicateur. Des spécifications techniques claires aident également le fournisseur à planifier à l'avance et à commenter les exigences du pouvoir adjudicateur. En outre, cela peut avoir un effet positif sur la capacité des fournisseurs à respecter les principes et les normes éthiques.

Les spécifications techniques, y compris les caractéristiques et les exigences relatives à un produit ou à des travaux comprend des exigences de :

- Niveaux de qualité
- Critères environnementaux ou sociaux, par exemple les certifications ou preuve de conformité équivalente
- Conception pour toutes les exigences
- Niveaux et procédures d'évaluation de la conformité
- Aptitude à l'emploi, durabilité et validité
- Sécurité
- Marquage et exigence de visibilité
- D'autres dimensions, par exemple des fournitures, la dénomination de vente et les instructions d'utilisation et, pour tous les contrats, la terminologie, les symboles, les essais et méthodes d'essai, l'emballage, le marquage et l'étiquetage, les procédures et méthodes de production

Des précautions doivent être prises lors de l'élaboration de spécifications techniques afin de s'assurer qu'elles ne sont pas limitatives à une marque spécifique. Dans les spécifications techniques pour les matériaux, les équipements, la fabrication et d'autres ressources, les normes internationales doivent être utilisées autant que possible. Par exemple, lorsqu'une norme nationale est mentionnée, les spécifications techniques doivent indiquer que d'autres normes de qualité égale à la norme mentionnée seront également acceptables.

Pour les contrats de travaux, le Comité d'approvisionnement fait rédiger les spécifications techniques par un ingénieur ou un membre du personnel ayant une formation technique et une expérience dans le domaine. Si un ingénieur externe doit surveiller les travaux, les spécifications techniques doivent être élaborées en coopération avec lui.

Exemples : Spécifications techniques**ACHAT DE CIMENT**

Pour un projet au Sri Lanka, les spécifications techniques suivantes ont été appliquées et les informations demandées auprès de fournisseurs intéressés.

Description : Ciment en sacs de 50 kg pour une utilisation dans des fondations, la production de blocs de béton et la construction de logements.

- Indiquer le type/matériau du sac/emballage
- Qualité conforme aux normes SLS 107 ou équivalentes. Une copie de l'attestation doit accompagner l'offre
- Une fiche technique doit accompagner l'offre
- Spécifier les certificats de qualité détenus par la société
- Indiquer le nom du fabricant
- Indiquer le nom de la marque
- Indiquer le pays d'origine
- Stock disponible sur présentation de la soumission et selon l'emplacement du stock (un document distinct peut être joint)

APPROVISIONNEMENT EN HOUES

Pour un rapport de projet, les spécifications techniques n'ont indiqué aucune houe (outil de travail). Même pour un petit objet comme la houe, il est important de décrire la longueur, l'épaisseur, le matériau du manche, le matériau de la lame.

Le projet s'est terminé avec des houes en bois uniquement (pas de pièces métalliques) - par conséquent, elles se sont cassées après n'avoir été utilisées que quelques fois.

4.12.2 Mandat

Le service requis pour un projet fait souvent partie des activités du projet et il est probable que le mandat ait déjà été rédigé dans un contexte autre que celui de l'approvisionnement. Le personnel responsable des activités du programme est souvent celui qui est chargé de l'élaboration du mandat. Il est important d'intégrer toutes les exigences liées au service acquis dans le mandat afin de recevoir des offres qui sont en mesure de remplir les fonctions exigées et de fournir la meilleure qualité au meilleur prix.

La structure générale suivante du mandat de services a été élaborée conformément aux principes de la gestion des cycles d'un projet. L'objectif est de s'assurer que tous les problèmes sont traités de manière systématique et que les facteurs clés relatifs à la clarté des objectifs et à la durabilité font l'objet d'un examen approfondi.

Contenu du mandat :

- renseignements de base
- objectif du contrat et résultats escomptés
- hypothèses et risques
- champ d'application des services ou activités
- échéances, logistique et installations
- experts clés et autre personnel
- sous-traitance (le cas échéant)
- rapports
- critères environnementaux ou sociaux (par exemple, certifications ou preuve de conformité équivalente)

La demande de proposition et le dossier d'appel d'offres de services contiennent un mandat squelette indiquant les détails minimaux à fournir dans chacune des rubriques. Le mandat doit être adapté à la tâche en question.

4.13 APPROVISIONNEMENT EN MÉDICAMENTS ET EN DISPOSITIFS MÉDICAUX

Il n'est pas facile de se procurer des médicaments et des dispositifs médicaux. Cela prend du temps et exige une connaissance du marché, des produits nécessaires, du système national de réglementation des médicaments, de l'existence de contrefaçons, ainsi que des connaissances sur les exigences de pré-certification¹³ et de pré-qualification. Il est très important d'obtenir ces connaissances dès la phase de planification du projet afin d'être en mesure de planifier les achats correctement, d'assurer l'achat de produits de haute qualité et de répondre aux règles et exigences des donateurs. Le manque de connaissances et la planification en temps opportun peuvent entraîner des retards ou l'annulation des activités, l'achat de contrefaçons - au risque de mettre en danger la vie des bénéficiaires, de perdre du temps et de l'argent et que le coût soit déclaré non admissible par le donateur. Ainsi, il est très important de prévoir du temps pour obtenir les informations nécessaires et de veiller à planifier les achats de façon approfondie lors de la phase de planification d'un projet. Cette étape ne doit pas être reportée jusqu'à la phase de mise en œuvre.

En tout temps, l'objectif de se procurer des médicaments et des dispositifs médicaux sert à garantir des produits de haute qualité qui sont authentiques, efficaces et sans danger pour les patients. La qualité doit toujours être la priorité numéro un lors de l'achat de médicaments et de dispositifs médicaux. Pour garantir un approvisionnement de haute qualité et des produits authentiques, il faut toujours commencer par nommer une centrale d'achat humanitaire (CAH) reconnue par l'ECHO.

Centrales d'achat humanitaires

Les CAH sont des organismes à but non lucratif spécialisés dans l'achat de fournitures d'urgence et de santé. Une CAH se charge de l'approvisionnement efficace et sécuritaire et assume la responsabilité d'acheter des médicaments et des dispositifs médicaux de haute qualité authentiques. Le fait de nommer une CAH réduit le risque d'acquisition de contrefaçons, qui est un aspect très important de l'achat de médicaments et de dispositifs médicaux. En outre, lors de l'achat auprès d'une CAH, la procédure simple s'applique et le pouvoir adjudicateur est autorisé à négocier avec une seule CAH, quelle que soit la valeur du contrat - ce qui réduit le temps consacré au processus d'approvisionnement (pour plus de détails sur les CAH, consultez la rubrique 4.8.1). L'approvisionnement auprès d'une CAH est plus coûteux que l'acquisition directement auprès d'autres fournisseurs, mais pour assurer un approvisionnement en produits sûrs, de haute qualité et authentiques, la nomination d'une CAH est une priorité absolue et le coût ne doit pas être un problème. Il est cependant très important d'inclure tous les coûts liés à la nomination d'une CAH dans le budget lors de la phase de planification du projet (frais d'administration, transport, dédouanement, assurance, etc.).

Pré-certification des candidats et pré-qualification des produits

Pour garantir la qualité des produits et respecter les brevets et les réglementations nationales dans les différents pays, il est primordial de respecter les normes internationales relatives à l'achat de produits médicaux. Lors de l'achat auprès d'une CAH, ceci est assuré par la CAH même. S'il n'est pas possible de se fournir chez une CAH, le pouvoir adjudicateur ne doit présélectionner que des fournisseurs pré-certifiés qui livrent des médicaments et/ou dispositifs médicaux pré-qualifiés conformes aux normes internationales pour la production, le stockage, la distribution et la gestion. Les fournisseurs doivent toujours fournir la preuve de la pré-certification de la société et de la pré-qualification des produits qu'ils vendent. Si le pouvoir adjudicateur se procure des médicaments et des dispositifs médicaux sans nommer une CAH, la procédure d'approvisionnement applicable reste la procédure négociée – quelle que soit la valeur du contrat.

Contrefaçons

La plus grande menace pour l'achat de produits de qualité sûrs sont les médicaments et dispositifs médicaux contrefaits (et de mauvaise qualité¹⁴). Les contrefaçons sont un énorme problème à l'échelle mondiale, mais elles

¹³ « Pré-certifié » fait référence à un fournisseur pré-approuvé. Un fournisseur est considéré comme pré-certifié quand il a apporté la preuve, auprès d'un organisme de certification international reconnu, que ses locaux et installations sont conformes aux normes internationalement reconnues (conformément aux normes de l'OMS) et que les produits sont pré-qualifiés (conformément aux normes de l'OMS) par un organisme de certification international reconnu.

¹⁴ Consultez le site <http://www.who.int/medicines/services/counterfeit/faqs/06/en/index.html> pour voir la définition d'un médicament de qualité inférieure.

sont plus courantes dans les pays en développement et, selon l'OMS, environ 100 000 décès par an en Afrique seule sont liés au commerce des médicaments contrefaits¹⁵. L'OMS définit un médicament contrefait comme étant un médicament « *qui est étiqueté frauduleusement de manière délibérée pour en dissimuler la nature et/ou la source. La contrefaçon peut concerner aussi bien des produits de marque que des produits génériques et les médicaments contrefaits peuvent comprendre des produits qui contiennent les principes actifs authentiques mais un emballage imité, ou d'autres principes actifs, aucun principe actif ou des principes actifs en qualité insuffisante* »¹⁶. Les contrefaçons sont fréquentes dans toutes les catégories de médicaments et de dispositifs médicaux, allant des médicaments contre la toux et les maux de tête, en passant par les comprimés pour les maux de tête, les vaccins, les médicaments contrôlés, les seringues jusqu'aux équipements électriques. Étant donné qu'une contrefaçon ne fournit aucun traitement, qu'elle a la capacité de nuire directement et de développer la résistance aux médicaments, les contrefaçons et produits de qualité inférieure constituent une véritable menace pour la vie des bénéficiaires et la santé publique en général. La contrefaçon de médicaments et de dispositifs médicaux est très répandue sur le marché médical et en particulier dans les pays en développement. Les systèmes de contrôle réglementaire faibles et insuffisants de certains États, les niveaux élevés de corruption et une faible capacité d'application de la loi permettent aux contrefaçons d'entrer dans les canaux de distribution sans risque. Dans certains pays en développement, les médicaments contrefaits représentent 50 % du marché et jusqu'à 85 % pour certaines catégories de produits¹⁷. Dans les pays ayant des niveaux élevés de corruption, il est probable que les contrefaçons entrent sur le marché, même si l'Autorité nationale de réglementation des médicaments¹⁸ est reconnue comme étant une autorité de réglementation rigoureuse qui applique officiellement les normes de l'OMS lors de la pré-certification des candidats et de la pré-qualification des produits médicaux. La nomination d'une CAH réduit considérablement le risque d'acquisition de contrefaçons.

En savoir plus sur la contrefaçon : <http://www.africanliberty.org/pdf/Keepingitreal.pdf> et http://www.who.int/medicines/services/counterfeit/impact/ImpactF_S/en/

Dimension de la contrefaçon à grande échelle en Afrique

En avril 2013, une opération de grande envergure destinée à lutter contre les médicaments contrefaits a été réalisée dans 23 pays d'Afrique. Lors de l'opération, un milliard de médicaments contrefaits (dans 145 conteneurs) ayant une valeur de marché de 300 millions de dollars ont été saisis et retirés du marché. À Kinshasa, République démocratique du Congo, 10 tonnes de médicaments contrefaits ont été saisis lors de l'opération. Les 10 tonnes de médicaments contrefaits auraient été distribués dans deux mille pharmacies au détail opérant sans autorisation et à cinq mille pharmaciens à Kinshasa - ce qui aurait posé une menace importante pour la santé et le bien-être du peuple congolais¹⁹.

Élimination sans danger des médicaments et dispositifs médicaux

Les médicaments ou dispositifs médicaux retirés de la vente, endommagés, non utilisés ou périmés (y compris les médicaments vétérinaires) doivent toujours être éliminés de façon sûre et appropriée, conformément aux réglementations nationales et aux meilleures pratiques internationales. Les médicaments doivent toujours être traités comme des déchets pharmaceutiques et non comme des ordures ménagères. Certains dispositifs médicaux peuvent être recyclés ou traités comme des ordures ménagères.

Selon le produit en question, il existe différentes méthodes d'élimination sans danger. Certains produits peuvent être retournés au contractant, d'autres peuvent être remis à des pharmacies réglementées par le gouvernement et d'autres encore doivent être éliminés par l'Autorité nationale de réglementation des médicaments. Les règles nationales et régionales doivent être respectées et le Ministère de la santé ou l'Autorité nationale de réglementation des médicaments doivent être contactés afin d'obtenir les directives nationales sur l'élimination des médicaments et des dispositifs médicaux. Si possible, l'élimination doit toujours être effectuée en

¹⁵ <http://www.un.org/africarenewal/magazine/may-2013/counterfeit-drugs-raise-africa%E2%80%99s-temperature>

¹⁶ <http://www.who.int/medicines/services/counterfeit/overview/en/>

¹⁷ Organisation mondiale de la santé (2006: 3) ; « Lutte contre la contrefaçon de médicaments : Un document de réflexion pour une coopération internationale efficace »

¹⁸ Une autorité nationale de réglementation des médicaments est un terme générique utilisé pour désigner une autorité relevant du ministère de la Santé qui est responsable de la réglementation et de l'administration des lois sur les médicaments et les dispositifs médicaux.

¹⁹ congohealth.org et asrames.com

collaboration avec l'Autorité nationale de réglementation des médicaments, mais certains pays ne disposent pas de cadre juridique mis en place, ou celui-ci est limité et il n'existe donc pas de lignes directrices ni de voies officielles pour éliminer et détruire les médicaments et les dispositifs médicaux. Dans de telles circonstances, il est conseillé de consulter l'OMS ou d'autres organismes compétents des Nations Unies ou des OING dans le pays de l'opération pour obtenir des conseils et des informations sur la façon de gérer l'élimination sûre des médicaments et des dispositifs médicaux.

Pour en savoir plus sur les produits médicaux qui sont considérés comme des déchets pharmaceutiques et qui doivent être éliminés par les voies officielles, et les produits qui peuvent être recyclés ou traités comme des déchets ordinaires selon les directives de l'OMS (rubriques 3.4 à 3.7) :

http://www.who.int/water_sanitation_health/medicalwaste/unwantpharm.pdf

Veuillez noter que certains médicaments et dispositifs médicaux périmés ou endommagés sont considérés comme des déchets dangereux lorsqu'ils sont transférés au-delà des frontières et sont réglementés en vertu de la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination²⁰.

4.13.1 Approvisionnement en médicaments

« Médicament », également désigné « produit pharmaceutique », est le terme utilisé pour définir des produits médicaux comprenant des substances chimiques destinées à être utilisées pour le diagnostic médical, la guérison, le traitement ou la prévention de maladies. Voici quelques exemples de médicaments : comprimés pour les maux de tête et le paludisme, vaccins, sels de réhydratation orale (SRO), pénicilline, morphine, gouttes pour les yeux, insuline, etc.

L'approvisionnement en médicaments est complexe, prend du temps et exige une planification minutieuse et le respect d'une procédure d'approvisionnement pendant la mise en œuvre. Pour la planification et la mise en œuvre de l'approvisionnement en médicaments, il est obligatoire de suivre le guide étape par étape dans SUP 11-1.

Tout au long du processus de planification et de mise en œuvre, il est important de garder tous les documents pertinents dans le dossier d'approvisionnement et de prendre des notes pour suivre les progrès réalisés, la prise de décision, les résultats, les défis, etc.

4.13.2 Approvisionnement en dispositifs médicaux

Le terme « dispositif médical » fait référence à un instrument, appareil, outil, machine, implant, réactif in vitro ou un composant qui fournit un diagnostic, une cure, l'atténuation, le traitement ou la prévention d'une maladie ou d'un état, qui n'attend pas son usage prévu en étant métabolisé ou par le biais d'une réaction chimique.

Les dispositifs suivants sont des exemples de dispositifs médicaux : bâton de marche, instruments chirurgicaux, lubrifiants pour lentilles de contact, préservatifs, stéthoscopes, seringues, aiguilles, bassines, pansements, bandages, kits de tests médicaux, fauteuils roulants, prothèses auditives, dispositifs implantables, imagerie par résonance magnétique (IRM) et tomodensitométrie.

Pour savoir si un produit est classé comme dispositif médical, il est possible de consulter la base de données des dispositifs médicaux de la FDA : <http://www.accessdata.fda.gov/scripts/cdrh/cfdocs/cfPCD/PCDSimpleSearch.cfm>. La base de données est gérée par la Food and Drug Administration des États-Unis et utilise des descriptions de dispositifs médicaux convenues au niveau international provenant du système de nomenclature mondiale des dispositifs médicaux (GMDN).

Tout comme l'approvisionnement en médicament, l'approvisionnement en dispositifs médicaux est complexe, prend du temps et exige une planification minutieuse et le respect d'une procédure d'approvisionnement stricte pendant la mise en œuvre. Il est obligatoire de suivre le guide étape par étape dans SUP 11-2 pour la planification et la mise en œuvre de l'approvisionnement en dispositifs médicaux.

²⁰ <http://www.basel.int/Home/tabid/2202/mctl/ViewDetails/EventModID/8295/EventID/443/xmid/8052/Default.aspx>

NOTE: Tout au long du processus de planification et de mise en œuvre, il est important de garder tous les documents pertinents dans le dossier d'approvisionnement et de prendre des notes pour suivre les progrès réalisés, la prise de décision, les résultats, les défis, etc.

4.13.3 Approvisionnement en médicaments vétérinaires

Sous réserve des règlements nationaux sur les médicaments vétérinaires, le Comité d'approvisionnement doit s'efforcer d'assurer les meilleures pratiques vétérinaires²¹ et que le ou les produits sont conformes aux normes internationales sur la sécurité, la qualité et l'efficacité des médicaments vétérinaires. L'objectif est de protéger la santé des animaux et des consommateurs de produits et de viande d'origine animale. Notez que le risque d'acheter des médicaments vétérinaires contrefaits est élevé dans les pays en développement.

Il est recommandé de consulter un vétérinaire ou un expert qualifié en bien-être animal lors de l'achat de médicaments vétérinaires.

Pour l'approvisionnement en médicaments vétérinaires, la procédure d'approvisionnement applicable est établie conformément aux règles et procédures applicables à l'approvisionnement, décrites dans le chapitre 6 du Manuel des achats.

Afin d'assurer l'approvisionnement en produits authentiques et sûrs, les fournisseurs doivent au minimum être enregistrés auprès de l'autorité de réglementation compétente²² et le produit doit être agréé par cette autorité. Au minimum, les certificats suivants doivent être obtenus :

- Preuve d'inscription valide auprès de l'autorité de réglementation
- Autorisation de mise sur le marché valide ou licence de produit de l'autorité de réglementation pour le produit proposé

Si possible et pertinent, les certifications supplémentaires suivantes doivent être obtenues :

- ISO 9001:2000 – Système de gestion de la qualité ou équivalent du contractant et du fabricant
- Certificat BPF (Bonnes pratiques de fabrication) du fabricant

Le Comité d'approvisionnement doit toujours vérifier les certificats reçus d'un fournisseur. Veillez à vérifier les certificats de validité, le nom et l'adresse du fournisseur et que les médicaments livrés correspondent au certificat. Les certificats doivent toujours être déposés dans le dossier d'approvisionnement.

Prenez les mesures nécessaires pour vous assurer que la qualité du produit et la durée de vie est suffisante lors de la livraison au pouvoir adjudicateur. Par exemple, l'emballage est-il dégradé ou endommagé ? L'orthographe ou le logo du nom exact du produit est-il correct ou le produit peut-il être une contrefaçon ? Etc.

Les médicaments vétérinaires doivent toujours être stockés et éliminés de façon appropriée et sûre.

Conséquences mortelles de l'achat de médicaments vétérinaires contrefaits

Pour un projet en Afrique, des médicaments vétérinaires ont été achetés pour vacciner environ 300 chèvres en état de gestation pour assurer la survie de leurs chevreaux. Les mesures appropriées pour assurer la qualité des vaccins n'ont pas été prises et, par conséquent, environ 150 chèvres et chevreaux sont morts car les vaccins étaient des contrefaçons toxiques.

²¹ <http://www.fve.org/news/publications/pdf/gvp.pdf>

²² Dans la plupart des pays, la réglementation sur les médicaments vétérinaires est établie sous l'autorité nationale de réglementation des médicaments.

4.14 LES MARCHÉS DE L'ALIMENTATION

Les règles d'approvisionnement spéciales et les procédures applicables à l'approvisionnement en denrées alimentaires ne sont applicables que lorsque les aliments appartiennent à la catégorie des aliments destinés à la consommation humaine (aliments frais et secs)²³. Les produits enrichis, tels que les aliments enrichis ou riches en calories pour prévenir ou éviter la malnutrition sont compris dans cette catégorie d'aliments.

Sourcing de fournisseurs de denrées alimentaires

Si possible et pertinent, l'approvisionnement en denrées alimentaires dans le pays de l'opération ou les pays voisins doit être prioritaire. Il est essentiel de tenir compte du contexte dans lequel l'action est mise en œuvre et de faire en sorte que l'approvisionnement ne perturbe pas les marchés régionaux de manière significative.

Avant l'approvisionnement en aide alimentaire, il est essentiel d'obtenir les preuves, fondées sur l'analyse du marché régional, que l'approvisionnement régional ne provoque pas de distorsions du marché qui pourraient affecter les populations vulnérables. En outre, les produits alimentaires doivent, autant que possible, correspondre aux habitudes alimentaires de la population bénéficiaire.

Qualité et législation nationale

Les caractéristiques des produits et leur emballage doivent respecter les normes de qualité fixées dans la législation nationale du pays d'origine et/ou du pays de destination, selon la législation qui présente la norme de qualité la plus élevée. Lorsqu'il n'existe pas de législation, les normes reconnues internationalement, telles que le Codex Alimentarius²⁴ peuvent être prises comme référence dans la mesure du possible.

Approvisionnement en aliments frais

Pour l'approvisionnement en aliments frais, il existe une certaine flexibilité dans la répartition de l'approvisionnement en aliments frais en plusieurs lots et avec différents contrats et différents fournisseurs. Cette flexibilité est introduite en tenant compte du fait que les aliments sont souvent saisonniers, qu'ils sont souvent achetés localement et auprès de nombreux fournisseurs et que la valeur d'un contrat est souvent de valeur faible ou moyenne (procédure simple ou procédure négociée). La répartition de l'approvisionnement en aliments frais en plusieurs lots peut élargir la gamme de produits, limiter le risque d'inflation des prix, réduire les coûts globaux et soutenir le développement de l'économie de marché régionale/nationale. Chacun des lots d'aliments frais sera considéré individuellement, et non agrégé, afin d'établir le seuil applicable.

Notez que cette flexibilité dans la répartition de l'approvisionnement en plusieurs lots ne s'applique pas à l'achat d'autres types d'aliments, par exemple les aliments en conserve, les aliments secs, les plats cuisinés, etc.

Spécifications dans la demande de devis ou les documents d'appel d'offres

Pour l'approvisionnement en aliments, les spécifications techniques doivent être complétées par les spécifications suivantes :

- Le poids net et cubique des lots.
- Le prix proposé par tonne métrique nette du produit sur le lieu de livraison.
- Lorsque cela est pertinent, les coûts de transport du lieu de chargement au lieu de livraison.
- La quantité nette des produits proposés doit être spécifiée par le fournisseur.
- Le délai de livraison/échéance, par exemple lorsque les installations de stockage sur le lieu de livraison sont disponibles uniquement à partir d'une certaine date.
- Les écarts acceptés dans le poids, la qualité et la quantité et les procédures pour établir des réductions de prix si les écarts acceptés sont dépassés ou si les fournitures sont livrées après la date de livraison convenue. Créer les conditions de livraison au-delà de la date ou période de livraison convenue.
- Si nécessaire, appliquer l'Incoterm contractuel et l'édition d'Incoterm applicable. Lorsque l'Incoterm précisé dans l'avis d'appel d'offres oblige le fournisseur à souscrire une police

²³ L'achat de denrées telles que le blé ou le maïs destinés à des fins agricoles ou pour la consommation animale doit se faire conformément aux règles et procédures générales applicables. Notez que l'USAID a des exigences particulières en la matière.

²⁴ http://www.codexalimentarius.net/web/index_en.jsp

d'assurance de transport, celle-ci doit être d'un montant au moins égal à celui du contrat attribué et doit couvrir tous les risques liés au transport.

- Exigences relatives à l'emballage et au marquage.

Approvisionnement en aliments supérieur à 300 000 €

Lors de l'attribution d'un contrat d'approvisionnement en aliments d'une valeur supérieure à 300 000 €, une agence de surveillance est chargée de vérifier et de certifier la quantité, la qualité, l'emballage et le marquage des fournitures. Les dispositions nécessaires dans les documents contractuels et d'appel d'offres doivent être incluses afin d'assurer le droit d'accès et de surveillance de l'agence de surveillance. Si l'on a régulièrement recours à une agence de surveillance, il est recommandé de conclure un contrat-cadre.

L'attribution de contrats à des agences de surveillance doit être conforme à la procédure applicable pour les contrats de service et doit être reçue avant la date d'attribution du contrat d'approvisionnement en aliments. L'agence de surveillance ne doit jamais être impliquée dans la sélection des fournisseurs.

Achat auprès d'une CAH

Lors de l'achat de denrées alimentaires auprès d'une CAH reconnue par l'ECHO, la CAH assume la responsabilité d'assurer la qualité requise et le respect des procédures appropriées. Cependant, la relation doit toujours être surveillée afin d'assurer que la CAH est à la hauteur de ses responsabilités contractuelles. Lors de la nomination d'une CAH, la procédure simple s'applique et le pouvoir adjudicateur est autorisé à négocier avec une seule CAH, quelle que soit la valeur du contrat. Les CAH ont déjà été approuvées par l'ECHO pour fournir des produits de qualité à des prix compétitifs (pour plus d'informations sur les CAH, voir la rubrique 4.8.1).

Aliments thérapeutiques

Les aliments thérapeutiques sont des aliments nutritionnels spéciaux qui ont pour objectif thérapeutique de lutter contre la malnutrition modérée ou aiguë. Cette catégorie comprend : les formules thérapeutiques du lait, des pâtes alimentaires, les barres d'avoine nutritives enrichies, etc. Les aliments thérapeutiques destinés à lutter contre la malnutrition modérée sont considérés comme de la nourriture et sont acquis conformément aux règles et procédures spéciales applicables aux contrats d'approvisionnement en aliments (voir rubrique 6.5).

Les aliments thérapeutiques pour traiter la malnutrition aiguë sont considérés comme de l'approvisionnement médical et doivent être acquis selon les règles et procédures spéciales pour l'approvisionnement médical (voir la rubrique 4.13.1)

5 APPROVISIONNEMENT EN DOCUMENTATION

Il est essentiel de veiller à ce que la documentation d'appel d'offres soit compilée, déposée et en ordre pour le processus d'approvisionnement. Une documentation d'approvisionnement incomplète peut entraîner le remboursement des fonds.

La gestion rationnelle des documents d'approvisionnement commence dès le début du projet et sert à assurer le bon classement du processus d'approvisionnement tout au long de la durée du projet.

5.1 FICHIERS D'APPROVISIONNEMENT

L'enregistrement de toute la documentation d'approvisionnement importante dès le départ est une partie essentielle de l'approvisionnement. Les dossiers d'approvisionnement sont le principal outil pour cela, et il incombe au Comité d'approvisionnement de maintenir une bonne compilation et tenue de registres des documents d'approvisionnement, conformément aux instructions ci-dessous. En outre, le Comité d'approvisionnement doit décider de l'emplacement des fichiers d'approvisionnement physiques pendant la durée du projet et après la réception du paiement final, en gardant à l'esprit l'accessibilité et la sécurité des fichiers en cas d'audit.

Certains donateurs exigent que les fichiers soient conservés dans des fichiers physiques et électroniques/numérisés. Pour tout approvisionnement (produits, services et travaux), les fichiers d'approvisionnement doivent être compilés avec la documentation suivante (ainsi que toute la documentation pertinente supplémentaire) :

Fichier général d'approvisionnement

- Candidature (attribution de contrat)
- Plan d'approvisionnement, mises à jour et budget
- Communication aux donateurs (liée à l'approvisionnement – par exemple les dérogations et questions de TVA)
- Déclaration d'impartialité et de confidentialité signée
- Annonce d'opportunité d'affaires et réponses des fournisseurs

Fichier d'approvisionnement pour la procédure simple

- Formulaire de devis pour la procédure simple/copie de demande d'approvisionnement/demande de proposition (facultatif)
- Devis
- Évaluation/justification du choix du contractant
- Bon de commande/contrat d'achat (facultatif en-dessous de 2 000 €)
- Facture
- Documents d'expédition
- Accusé de réception

Fichier d'approvisionnement pour la procédure négociée

- Liste des fournisseurs/candidats
- Copie de la demande de devis/demande de proposition
- Devis
- Grille d'évaluation
- Bon de commande/contrat d'achat

- Lettre aux fournisseurs/candidats non sélectionnés
- Facture
- Documents d'expédition
- Accusé de réception
- Avis d'attribution pour les contrats supérieurs à 30 000 €

Fichier d'approvisionnement pour un appel d'offres ouvert

- Dossier d'appel d'offres
- Avis d'appel d'offres
- Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des offres
- Questions et réponses
- Liste de contrôle des avis d'attribution de contrat, liste des participants, formulaire d'ouverture des soumissions
- Appels d'offres
- Grille d'évaluation et rapport
- Contrat, lettre d'acceptation
- Lettre aux fournisseurs/candidats non sélectionnés
- Facture
- Documents d'expédition
- Accusé de réception
- Avis d'attribution

NOTE: Lorsqu'une procédure d'approvisionnement implique plusieurs commandes ou livraisons, préparez un état de rapprochement qui répertorie toutes les factures, les biens reçus, les notes, les paiements, etc. pour cette procédure particulière.

Pour toutes les procédures d'approvisionnement, il est recommandé que le responsable de l'approvisionnement tienne un « journal de bord » sur le processus d'approvisionnement (sur les mesures qui ont été prises, les défis, les retards, etc.). Cela permet au Comité d'approvisionnement, au responsable de l'approvisionnement et aux futurs auditeurs de suivre le processus d'approvisionnement pour chaque achat.

Suivi de l'approvisionnement

À tout moment au cours de la période du projet, il peut s'avérer utile d'effectuer un suivi de l'approvisionnement afin de s'assurer que toute la documentation respective est en place et a été dûment déposée (voir GEN 18). Ce modèle est un outil pratique pour identifier la documentation accessible, ce qui manque, ce qui doit être suivi et pour identifier les irrégularités qui doivent être corrigées.

5.2 FINALISATION DE L'APPROVISIONNEMENT

Plan d'approvisionnement final

Après avoir conclu l'approvisionnement et avant de terminer le rapport final du donateur, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer que le plan d'approvisionnement est mis à jour et harmonisé avec le rapport descriptif final et le rapport financier final, c'est-à-dire que les colonnes de communication au donateur dans le plan d'approvisionnement doivent être remplies avec les informations sur l'acquisition réelle. Ces informations peuvent différer de ce qui était initialement prévu, ce qui n'est pas rare. De cette façon, le plan d'approvisionnement final sera le reflet de l'approvisionnement prévu et de l'approvisionnement réel et illustrera ainsi les changements apportés au cours de la période du projet.

Conservation des documents d'approvisionnement

Le Comité d'approvisionnement veille à ce que tous les documents d'approvisionnement soient conservés pendant au moins cinq ans après avoir reçu le paiement final et à ce que les dossiers soient conservés dans un endroit sûr et accessible, prêts à être vérifiés. Certains donateurs exigent que les fichiers soient conservés dans des fichiers physiques et électroniques/numérisés.

6 CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT

Ce chapitre est un guide étape par étape pour les procédures d'approvisionnement applicables aux contrats d'approvisionnement selon la valeur du contrat.

Les contrats d'approvisionnement couvrent l'achat, le leasing opérationnel et la location de différents produits (y compris la location de véhicules et de biens, avec ou sans option d'achat). La livraison de produits peut, en outre, comprendre la pose, l'installation et l'entretien. Lorsque la location de salles pour des réunions, des conférences, etc., est un coût direct du projet, il est classé comme approvisionnement.

APPROVISIONNEMENT		
Jusqu'à 9 999 €	Procédure simple	Voir rubrique 6.1.
10 000 € - 149 999 €	Procédure négociée	Voir rubrique 6.2.
150 000 € - 299 999 €	Procédure d'appel d'offres ouvert local	Voir rubrique 6.3
Au-dessus de 300 000 €	Procédure d'appel d'offres ouvert international	Voir rubrique 6.4

Considérations éthiques

L'approvisionnement en fournitures comporte des risques éthiques spécifiques liés à la production, à la manipulation et/ou au transport de produits qui influent négativement sur les droits du travail des employés et la performance sociale et environnementale. Afin d'éviter ou de prévenir les risques éthiques, il est important de tenir compte des risques qui sont liés à l'achat d'un produit spécifique d'un secteur particulier. Il est recommandé d'inclure des considérations éthiques dans l'étude de marché et de mener une recherche à petite échelle sur la performance d'éthique commerciale des fournisseurs dans le processus d'approvisionnement puis de prendre des décisions d'approvisionnement qui visent à éviter ou à gérer les risques éthiques identifiés. Tenez également compte de la façon dont les pratiques d'approvisionnement internes peuvent influencer sur la capacité des fournisseurs à répondre à des critères et normes éthiques, par exemple dans des délais courts, en cas de changements aux spécifications et dans la négociation des prix. Veillez à toujours communiquer les principes et les normes éthiques aux fournisseurs potentiels, soit par contact personnel soit par la publication du Code de conduite pour les contractants (pour plus d'informations sur les principes d'approvisionnement éthique et la mise en œuvre, consultez la rubrique 1.2 et 1.2.1).

6.1 LA PROCÉDURE SIMPLE

La procédure simple est la procédure d'approvisionnement la plus simplifiée. En règle générale, cette procédure est applicable dans le seuil compris entre 0 € et 9 999 €. Dans certains cas particuliers, décrits dans la rubrique 4.7.1., la procédure simple peut être appliquée pour l'approvisionnement d'une valeur supérieure à 9 999 €.

La procédure simple n'exige pas que plus d'un devis soit recueilli. Il est cependant important de souligner que le prix doit correspondre au prix de marché actuel ou à un prix inférieur. Ceci doit toujours être justifié et déposé dans le dossier d'approvisionnement. Pour prouver que le prix correspond au prix de marché, vous pouvez, par exemple, rechercher sur Internet, consultez des contrats récents ou obtenir trois devis sous forme écrite ou orale. Assurez-vous que les prix énoncés oralement sont inscrits dans un fichier de notes conservé dans le dossier d'approvisionnement.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être affichée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1). Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement signent la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

NOTE: Il existe des exigences particulières pour l'achat de produits pharmaceutiques et de dispositifs médicaux (consultez la rubrique 4.13).

Bon de commande inférieur à 2 000 €

Un bon de commande doit toujours être émis pour un approvisionnement d'une valeur supérieure à 2000 €. Pour un approvisionnement d'une valeur inférieure à 2 000 €, il est facultatif d'émettre un bon de commande, mais dans tous les cas, une facture doit être reçue et déposée. Étant donné que cette limite inférieure permet une plus grande souplesse dans l'émission des bons de commande d'une valeur inférieure à 2 000 €, il est important d'être conscient des risques encourus. Afin de minimiser les risques et de s'assurer que les fournisseurs sont conscients des conditions générales et du code de conduite pour les contractants, il peut être souhaitable, dans certains contextes, d'émettre un bon de commande, même pour les achats d'une valeur inférieure à 2 000 €. Assurez-vous que cela n'est pas contraire aux exigences des donateurs.

Les étapes de la procédure simple pour les contrats d'approvisionnement

Étape	Tâche	Description	Annexe
1	Spécifications techniques	Identifier les caractéristiques du ou des produits à acheter.	
2	Demande de devis (DD)	Recueillir un minimum de trois devis/prix.	SUP 1 : Formulaire de devis pour la procédure simple
3	Évaluation	Évaluer les devis/prix et choisir la meilleure offre.	SUP 4 : Grille d'évaluation d'une procédure négociée
4	Bon de commande	Émettre le bon de commande.	SUP 6 : Bon de commande (facultatif en-dessous de 2 000 €)
5	Réception et inspection	Vérifier que les approvisionnements reçus sont conformes au bon de commande. Signer et déposer un accusé de réception/bon de livraison.	

Étape 1 : Spécifications techniques

Identifier les ressources à acheter à partir du plan d'approvisionnement. Identifier et rédiger les spécifications techniques (rubrique 4.1, étape 1). Il est important de disposer de spécifications techniques bien définies pour permettre aux fournisseurs de planifier à l'avance et de faire des commentaires. Assurez-vous que tous les permis d'importation nécessaires sont disponibles.

NOTE: S'il a été demandé à un fournisseur d'apporter son assistance et contribution aux spécifications techniques, il ne pourra pas soumettre d'offre pour cet achat en particulier.

Étape 2 : Demande de devis

Contactez le ou les fournisseurs pour un devis écrit ou non écrit, une recherche sur Internet du meilleur prix et qualité ou reportez-vous aux derniers bons de commande pour vous assurer que le prix est inférieur ou égal au prix de marché actuel. Les prix/devis obtenus doivent être documentés et classés

dans le dossier d'approvisionnement. L'avantage d'utiliser le formulaire de devis pour la procédure simple (SUP 1) est qu'il évite les malentendus et assure que tous les renseignements nécessaires sont obtenus en une seule fois. La forme écrite donne également la possibilité de préciser les critères éthiques du contrat au travers des spécifications techniques/mandat ou des conditions contractuelles (qui peut être prouvés par la présentation de certaines certifications/normes ou preuves de conformité équivalentes). Si une offre non-écrite est obtenue, le Comité d'approvisionnement doit noter par écrit le prix, le nom du fournisseur, la personne à contacter, la description des marchandises et noter la date. Cette note doit être déposée dans le dossier d'approvisionnement. À ce stade, il est également important de communiquer les principes et les normes éthiques aux fournisseurs.

Étape 3 : Évaluation

Évaluer les offres reçues ou les prix collectés. Pour l'évaluation, il peut être utile d'appliquer la grille d'évaluation également utilisée pour la procédure négociée (SUP 4).

Étape 4 : Bon de commande

Après avoir sélectionné la meilleure offre, un bon de commande doit être émis par le Comité d'approvisionnement (SUP 6). Vérifiez si le bon de commande doit être adapté à la législation, aux usages ou exigences nationales, le cas échéant. Ne supprimez et ne modifiez jamais les conditions générales. Incorporez dans le contrat tous les accords conclus avec le fournisseur sélectionné.

Le bon de commande est transmis non signé au fournisseur sélectionné et retourné signé au pouvoir adjudicateur. Ce n'est qu'après que le bon de commande doit être signé par le pouvoir adjudicateur. La signature du contrat crée un document juridiquement contraignant pour les deux parties.

Avant de signer le bon de commande et de retourner la copie signée au fournisseur, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer :

- Que le bon de commande concerné (ou le devis du fournisseur) fait référence, de manière exacte et adéquate, à la demande de proposition.
- Que le fournisseur reconnaît les conditions générales et le code de conduite pour les contractants, sans exceptions ni modifications.
- Pour les nouveaux fournisseurs - assurez-vous que suffisamment de références et données concernant l'entreprise ont été recueillies ou, de préférence, qu'un formulaire d'inscription du contractant a été fourni par le fournisseur.

NOTE: Si le fournisseur ne peut pas accepter les conditions générales, le Comité d'approvisionnement doit rejeter son devis et poursuivre le processus avec un autre fournisseur.

Étape 5 : Réception et inspection

Inspecter les fournitures reçues pour vous assurer qu'elles sont conformes au bon de commande. Le pouvoir adjudicateur doit contrôler la livraison dans les délais et la qualité satisfaisante des fournitures reçues et prendre des mesures correctives nécessaires pour atténuer les éventuelles conséquences négatives pour les bénéficiaires, causées par la livraison en retard et/ou les manques par rapport à la quantité et qualité convenues. Procédez comme décrit dans la rubrique 6.5.

La procédure simple appliquée dans des cas particuliers aux contrats supérieurs à 9 999 €

Dans des cas particuliers, une dérogation automatique est accordée pour appliquer la procédure simple pour les contrats d'une valeur supérieure à 9 999 € - quelle que soit la valeur du contrat. Une approbation préalable du directeur de la Division approvisionnement et logistique n'est pas nécessaire. Consultez la rubrique 4.7.1 pour savoir à quelles restrictions et situations cela s'applique.

Annexes pour les contrats d'approvisionnement lors de l'application de la procédure simple (à télécharger depuis le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
SUP 1	Formulaire de devis pour la procédure simple	Facultatif
SUP 4	Grille d'évaluation pour la procédure négociée	Facultatif
SUP 6	Bon de commande	Obligatoire (Facultatif en-dessous de 2 000 €)

6.2 LA PROCEDURE NEGOCIÉE

La procédure négociée est plus formelle que la procédure simple. Cette procédure est applicable dans la marge de 10 000 € à 149 000 €. Elle exige qu'un minimum de trois fournisseurs soient invités à soumettre simultanément une offre basée sur une demande de devis. Le contrat est attribué au fournisseur le plus conforme. La publication d'un avis d'attribution est obligatoire pour les contrats supérieurs à 30 000 €. Des lettres doivent être envoyées à tous les fournisseurs.

La procédure négociée est moins formelle qu'une procédure d'appel d'offres ouvert local et donne la possibilité de négocier les conditions du contrat.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être affichée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement signent la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

NOTE: Il existe des exigences particulières pour l'achat de produits pharmaceutiques et de dispositifs médicaux (consultez la rubrique 4.13.2).

Les étapes de la procédure négociée pour les contrats d'approvisionnement

Étape	Tâche	Description	Annexe
1	Spécifications techniques	Identifier les caractéristiques du ou des articles à acheter.	SUP 2 : Demande de devis
2	Liste brève d'un minimum de 4 à 8 fournisseurs	Utiliser les bases de données disponibles ou Internet pour trouver de nouveaux fournisseurs.	GEN 13 : Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des offres
3	Demande de devis (DD)	Préparer la demande de devis et l'envoyer simultanément à tous les fournisseurs sélectionnés.	SUP 2 : Demande de devis
4	Évaluation	Évaluer les propositions par écrit en utilisant la grille d'évaluation.	SUP 4 : Grille d'évaluation pour la procédure négociée
5	Négociation (facultatif)	Il est possible de négocier les conditions. Les règles sont décrites plus en détail dans ce chapitre.	
6	Évaluation finale et bon de commande	Après l'évaluation finale, le bon de commande doit être rempli et envoyé au fournisseur.	SUP 6 : Bon de commande
7	Lettre aux fournisseurs non sélectionnés	Les fournisseurs non sélectionnés sont informés du résultat de la procédure.	SUP 8 : Lettre aux fournisseurs non sélectionnés
8	Avis d'attribution	À publier dans un média d'approvisionnement adéquat.	GEN 17 : Avis d'attribution (facultatif en-dessous de 30 000 €)
9	Réception et inspection	Vérifier que les approvisionnements reçus sont conformes au bon de commande. Signer et déposer un accusé de réception/bon de livraison.	

Étape 1 : Spécifications techniques

Identifier les ressources à acheter à partir du plan d'approvisionnement. Identifier et rédiger les spécifications techniques (consulter la rubrique 4.1, étape 1). Il est important de disposer de spécifications techniques bien définies pour permettre aux fournisseurs de planifier à l'avance et de faire des commentaires. Assurez-vous que tous les permis d'importation nécessaires sont disponibles.

NOTE: S'il a été demandé à un fournisseur d'apporter son assistance et contribution aux spécifications techniques, il ne pourra pas soumettre d'offre pour cet achat en particulier.

Étape 2 : Liste de présélection

Préparez une liste de présélection des fournisseurs avec un minimum de trois fournisseurs. Il est recommandé d'inclure 4 à 8 fournisseurs afin d'obtenir au moins trois devis.

En option, les bases de données peuvent être utilisées pour identifier les fournisseurs. Lors du sourcing il est recommandé d'obtenir des informations générales sur les risques éthiques propres au secteur et au pays (pour plus d'informations sur le sourcing de nouveaux fournisseurs, consultez la rubrique 4.11.2).

Effectuez toujours une analyse des risques à petite échelle sur la performance d'éthique commerciale, par exemple en matière de politique RSE, de politique environnementale, de politique de la santé, des certifications pertinentes, etc. Les résultats doivent être documentés et intégrés dans l'évaluation des

fournisseurs à l'étape 4 (consultez la rubrique 1.2.1 concernant la mise en œuvre des principes d'approvisionnement éthiques).

Étape 3 : Demande de devis (DD)

Préparez convenablement la demande de devis et contactez les fournisseurs pour obtenir une proposition. La demande de devis est communiquée simultanément (même jour) à tous les fournisseurs présélectionnés. Cela sert à s'assurer que tous les fournisseurs disposent de la même période de temps pour préparer et présenter leur offre. À ce stade, il est également important de communiquer les principes et normes éthiques aux fournisseurs.

Une façon de s'assurer une réponse du fournisseur est d'envoyer une lettre d'accompagnement avec la demande de devis, qui souligne les principales exigences pour remplir le formulaire (consultez GEN 1-1 Lettre d'orientation aux fournisseurs pour un exemple de lettre d'accompagnement d'une demande de devis).

Lors de la préparation de la demande de devis, décidez :

- Des conditions de livraison (y compris les Incoterms, si nécessaire).
- Des spécifications techniques.
- Si l'installation et/ou la maintenance et/ou le service après-vente et/ou des pièces de rechange sont nécessaires.
- De l'échéance de réception des devis (il est recommandé de prévoir un minimum de deux semaines en fonction de la complexité des exigences).
- Des conditions de paiement.
- Des critères d'évaluation.
- Des critères éthiques.
- Si une garantie sur appel d'offres et/ou une garantie d'exécution doit être exigée (recommandé pour les contrats d'une valeur supérieure à 50 000 €). Pour plus d'informations sur les garanties, consultez la rubrique 9.3).

Suivi de l'envoi de la demande de devis

Pour s'assurer de recevoir suffisamment d'offres à temps, il est recommandé de contacter tous les fournisseurs présélectionnés un à deux jours après l'envoi de la demande de devis pour leur demander s'ils ont l'intention de soumettre une offre avant l'échéance. Quand un délai court est exigé, il est particulièrement utile d'assurer le suivi des fournisseurs et d'expliquer l'importance de remplir le formulaire de soumission et de présenter l'offre avant l'échéance.

Étape 4 : Évaluation

Lors de la réception des offres, notez la date et l'heure de leur réception et procédez à l'évaluation en vous servant de la grille d'évaluation (SUP 4). Notez que les fournisseurs qui n'ont pas soumis leur offre avant l'échéance ne sont pas pris en compte.

À titre comparatif et d'évaluation des devis, le Comité d'approvisionnement tient compte des spécifications techniques incluses dans la demande de devis (SUP 2).

Le Comité d'approvisionnement peut ajuster les critères d'évaluation pré-imprimés et adapter la grille d'évaluation en conséquence (SUP 4).

Recommandations concernant les défis de l'évaluation**PRIX TROP ÉLEVÉS**

Dans le cas où tous les fournisseurs proposent des prix trop élevés et/ou les spécifications techniques doivent être modifiées ou ajustées, il n'est pas nécessaire d'émettre une nouvelle demande de devis. Au contraire, vous pouvez contacter les fournisseurs par écrit (en indiquant les modifications et la nouvelle date limite) et leur demander un nouveau devis.

MOINS DE TROIS DEVIS SONT REÇUS

Si vous recevez moins de trois devis et si certains fournisseurs ont refusé de soumettre une offre, vous êtes autorisé à sélectionner la meilleure offre fournie qui soit conforme aux principes généraux de l'approvisionnement. Par exemple, vous devez vous assurer que tous les fournisseurs ont disposé de suffisamment de temps pour présenter une offre, que tous les fournisseurs ont confirmé la réception de la demande de devis et que tous les fournisseurs qui ont envoyé une lettre de manifestation d'intérêt sont invités. S'il n'est pas possible de trouver un minimum de trois fournisseurs qualifiés sur le marché, il est important de viser un marché plus élargi, par exemple les marchés dans les districts et pays voisins (consultez la rubrique 4.11.2 pour savoir comment trouver de nouveaux fournisseurs). Le manque de fournisseurs sur le marché régional n'est pas un motif suffisant pour poursuivre la procédure avec moins de trois devis. Une étude de marché aide à révéler cet aspect lors de la phase de planification et des dérogations de la procédure négociée à la procédure simple peuvent être demandées.

Étape 5 : Négociation (facultatif)

Le cas échéant, le Comité d'approvisionnement a la possibilité de négocier les modalités du contrat. Les négociations ne doivent entraîner aucun écart important par rapport aux modalités et conditions de la demande de devis, mais ont pour but d'obtenir de meilleures conditions en termes de date de livraison, de qualité technique, de conditions de paiement, etc.

Les négociations peuvent cependant avoir pour objet de réduire la portée de l'offre ou de revoir d'autres modalités du contrat, afin de réduire le prix total. Cela peut être nécessaire lorsque les prix proposés par les fournisseurs dépassent les limites des fonds mis à la disposition du pouvoir adjudicateur par son organisme donateur/de financement. Dans ce cas, tous les fournisseurs concernés doivent être invités à participer aux négociations et éventuellement à soumettre une nouvelle offre.

La négociation peut également faciliter une discussion concernant les risques éthiques identifiés afin de trouver des solutions possibles ou de déterminer si la proposition doit être rejetée.

Les négociations peuvent se faire par e-mail, fax, téléphone ou lors d'une réunion. Dans les deux derniers cas, un résumé écrit doit être préparé, déposé, copié et présenté au fournisseur. Il n'y a pas de procédures spécifiques concernant les négociations, sauf le fait que les principes généraux d'approvisionnement doivent toujours être respectés.

Lors de la négociation des conditions, tenez compte de la façon dont les exigences relatives au délai et au prix peuvent affecter la capacité du fournisseur à respecter les principes et les normes éthiques.

Étape 6 : Évaluation finale et bon de commande

Le bon de commande est attribué au fournisseur le plus conforme et offrant les meilleures conditions, c'est-à-dire au fournisseur substantiellement conforme à la demande de devis et qui offre la meilleure qualité au meilleur prix, à condition, cependant, qu'il ait donné la preuve de sa capacité et de ses ressources pour exécuter le contrat de manière efficace.

Le bon de commande doit être émis par le Comité d'approvisionnement (SUP 6). Vérifiez si le bon de commande doit être adapté à la législation nationale, aux usages ou exigences, le cas échéant, et

intégrez tous les accords conclus avec le fournisseur sélectionné. Ne supprimez et ne modifiez jamais les conditions générales.

Le bon de commande est transmis non signé au fournisseur sélectionné et retourné signé au pouvoir adjudicateur. Ce n'est qu'après que le bon de commande doit être signé par le pouvoir adjudicateur. La signature du contrat crée un document juridiquement contraignant pour les deux parties.

Avant de signer le bon de commande et de retourner la copie signée au contractant, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer :

- Que cette référence adéquate et exacte à la demande de devis concernée est faite dans le bon de commande.
- Que le fournisseur reconnaît les conditions générales et le code de conduite pour les contractants, sans exceptions ni modifications.
- Pour les nouveaux fournisseurs - assurez-vous que suffisamment de références et données concernant l'entreprise ont été recueillies ou, de préférence, qu'un formulaire d'inscription du contractant a été fourni par le fournisseur.

NOTE: Si le fournisseur ne peut pas accepter les conditions générales, le Comité d'approvisionnement doit rejeter son devis et poursuivre le processus avec un autre fournisseur.

Étape 7 : Lettre aux fournisseurs non sélectionnés

Une fois que le fournisseur sélectionné a renvoyé le bon de commande dûment signé, une lettre doit être envoyée aux fournisseurs non sélectionnés les informant du résultat de la procédure, à savoir le nom du fournisseur sélectionné et le montant total du contrat (SUP 8).

Étape 8 : Avis d'attribution

Le but d'une annonce publique est de répondre au principe de transparence, avec en outre l'avantage d'attirer de nouveaux fournisseurs. Ainsi, l'avis d'attribution est utile et recommandé pour tous les contrats.

Pour les contrats supérieurs à 30 000 €, il est obligatoire de publier les avis d'attribution dans les médias appropriés où les fournisseurs remarqueront les informations et sur le site internet du pouvoir adjudicateur (GEN 17).

La publication d'un avis d'attribution peut être dispensée si le comité d'attribution considère qu'un avis public pourrait mettre en danger la sécurité de l'organisation ou nuire à ses intérêts.

NOTE: Le comité d'attribution doit prendre connaissance des exigences spécifiques des donateurs avant de publier un avis d'attribution.

Étape 9 : Réception et inspection

Vérifiez que les produits reçus sont conformes au bon de commande. Le pouvoir adjudicateur doit contrôler la livraison dans les délais et la qualité satisfaisante des fournitures reçues et prendre des mesures correctives nécessaires pour atténuer les éventuelles conséquences négatives pour les bénéficiaires, causées par la livraison en retard et/ou les manques par rapport à la quantité et qualité convenues. Procédez comme décrit dans la rubrique 6.5.

Annexes pour les contrats d'approvisionnement lors de l'application de la procédure négociée (à télécharger depuis le site du manuel)

GEN 2

Déclaration d'impartialité et de confidentialité

Obligatoire

GEN 13	Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des offres	Obligatoire
SUP 2	Demande de devis	Obligatoire
SUP 4	Grille d'évaluation pour la procédure négociée	Obligatoire
SUP 6	Bon de commande	Obligatoire
SUP 8	Lettre aux fournisseurs non sélectionnés	Obligatoire
GEN 17	Avis d'attribution	Obligatoire (facultatif en-dessous de 30 000 €)

6.3 PROCÉDURE D'APPEL D'OFFRES OUVERT LOCAL

La procédure d'appel d'offres ouvert local (ci-après dénommée « appel d'offres ouvert local ») est plus élargie et plus complexe que la procédure négociée. Elle est applicable aux achats de valeur plus élevée, comprise entre 150 000 € et 299 999 €.

Un appel d'offres ouvert local exige une annonce publique et précise d'un avis d'appel d'offres dans le pays de l'opération, dans les journaux et les médias d'approvisionnement en ligne appropriés, avec un délai de soumission d'au moins 21 jours. Un appel d'offres ouvert local doit assurer l'égalité des chances aux fournisseurs admissibles dans le pays de l'opération.

Un dossier d'appel d'offres spécifié doit être rédigé et transmis aux fournisseurs intéressés qui ont alors la possibilité de faire une soumission. Après l'échéance de réception des offres, celles-ci seront ouvertes et annoncées en la présence de tous les soumissionnaires intéressés. L'évaluation des offres est assurée par le Comité d'approvisionnement sur la base d'une grille d'évaluation clairement prédéfinie et le soumissionnaire le plus conforme se voit attribuer le contrat. Il est obligatoire de publier un avis d'attribution et des lettres doivent être envoyées à tous les fournisseurs non sélectionnés.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être publiée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Étant donné que les risques commerciaux pour les achats de grande valeur augmentent, envisagez d'avoir recours au paiement anticipé et à la garantie sur appel d'offres et d'exécution (pour plus d'informations sur les garanties financières, consultez la rubrique 9.3).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement ont signé la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

Les étapes impliquées dans l'appel d'offres ouvert local pour les contrats d'approvisionnement

Étape	Tâche	Description	Annexe
1	Spécifications techniques	Identifier les caractéristiques des ressources à acquérir.	SUP 3 : Dossier d'appel d'offres
2	Dossier d'appel d'offres	Émettre le dossier d'appel d'offres en faisant particulièrement attention aux spécifications techniques, aux exigences particulières, au calendrier et aux critères d'attribution.	SUP 3 : Dossier d'appel d'offres
3	Avis d'appel d'offres	Préciser le contenu principal du dossier d'appel d'offres dans l'avis d'appel d'offres et le publier dans un média d'approvisionnement approprié. L'échéance ne doit pas être inférieure à 21 jours à compter de la date de l'annonce. Le dossier d'appel d'offres doit être disponible à la date de l'annonce.	GEN 11 : Avis d'appel d'offres
4	Présentation d'un dossier d'appel d'offres	Il faut tenir un registre de la date de soumission du dossier d'appel d'offres et des sociétés auxquelles il a été envoyé. Chaque soumissionnaire doit être identifié par un numéro. Si des clarifications/modifications des dossiers d'appel d'offres sont nécessaires, tous les soumissionnaires potentiels recevront une copie des questions et réponses en même temps.	GEN 13 : Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des offres GEN 14 : Questions et réponses
5	Réception des offres	Pour chaque offre reçue, la date et l'heure de réception doivent être enregistrées. Toutes les offres reçues doivent être conservées non ouvertes dans un endroit sûr jusqu'à l'ouverture des soumissions.	GEN 13 : Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des offres
6	Ouverture des soumissions	Les soumissions doivent être ouvertes aux heures, lieux et dates annoncés et en présence des soumissionnaires souhaitant être présents. Les noms des soumissionnaires et les prix sont lus à haute voix.	GEN 15-1 : Check-list d'ouverture des soumissions GEN 15-2 : Liste des participants GEN 15-3 : Formulaire d'ouverture des soumissions
7	Conformité administrative	La post-qualification des fournisseurs doit être effectuée après ouverture des soumissions (les soumissionnaires ne doivent pas être présents).	SUP 5 : Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert
8	Évaluation	Évaluer les soumissions par écrit en utilisant la grille d'évaluation. Les soumissions qui ont passé la post-qualification sont soumises à évaluation par chaque membre du Comité d'approvisionnement.	SUP 5 : Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert
9	Réunion d'évaluation	Discuter l'évaluation et sélectionner un soumissionnaire. Rédiger un bref rapport sur l'évaluation en expliquant clairement les critères d'évaluation pour lesquels le soumissionnaire sélectionné était meilleur.	GEN 15-4 : Rapport d'évaluation pour les appels d'offres ouverts

10	Contrat ²⁵ et lettre d'acceptation	Préparer le contrat conformément au projet et envoyer la lettre d'acceptation avec le contrat. Inviter le soumissionnaire à signer le contrat.	SUP 3 : Dossier d'appel d'offres GEN 16 : Lettre d'acceptation
11	Lettre aux fournisseurs non sélectionnés	Les soumissionnaires non sélectionnés doivent être notifiés du résultat de l'appel d'offres une fois le contrat signé par le soumissionnaire sélectionné.	SUP 8 : Lettre aux fournisseurs non sélectionnés
12	Avis d'attribution	À publier dans un média d'approvisionnement adéquat.	GEN 17 : Avis d'attribution
13	Réception et inspection	Vérifier que les fournitures reçues sont conformes au contrat. Signer et déposer un accusé de réception/bon de livraison.	

Étape 1 : Spécifications techniques

Identifiez les ressources à acheter à partir du plan d'approvisionnement. Identifiez et rédigez les spécifications techniques des ressources à acquérir (consultez la rubrique 4.12.2). Il est important de disposer de spécifications techniques bien définies pour permettre aux fournisseurs de planifier à l'avance et de faire des commentaires. Assurez-vous que tous les permis d'importation nécessaires sont disponibles.

NOTE: S'il a été demandé à un fournisseur d'apporter son assistance et contribution aux spécifications techniques, il ne pourra pas soumettre d'offre pour cet achat en particulier.

NOTE: Il existe des exigences particulières pour l'achat de produits pharmaceutiques et de dispositifs médicaux (consultez la rubrique 4.13.2).

Étape 2 : Dossier d'appel d'offres

Rédigez le dossier d'appel d'offres en tenant compte des aspects suivants :

Spécifications techniques : Le plus grand défi lors de l'élaboration d'un dossier d'appel d'offres est la rédaction des spécifications techniques correctes qui assureront que les ressources appropriées sont offertes et fournies. Des spécifications techniques bien définies (sans oublier les critères de sélection) permettent également au contractant de planifier à l'avance et de faire des commentaires sur les spécifications. Lors de la rédaction d'un dossier d'appel d'offres, les spécifications techniques sont de loin la partie la plus importante qui exige le plus de temps (consultez la rubrique 4.12.1 lors de la rédaction des spécifications techniques).

Critères d'attribution : Le dossier d'appel d'offres stipule les critères d'attribution pour le contrat. Un contrat d'approvisionnement doit être attribué au soumissionnaire le plus conforme, c'est à dire au fournisseur qui est substantiellement et techniquement conforme et qui a offert le meilleur prix. Le soumissionnaire doit apporter la preuve de sa capacité et de ses ressources pour exécuter le contrat. Assurez-vous d'inclure des critères éthiques dans les critères d'attribution lorsque cela est pertinent et utile.

Calendrier : Quand les marchandises doivent-elles se trouver à l'emplacement final ? Demandez-vous si le calendrier est réaliste ou si les délais qu'il prévoit sont trop courts.

Transport et stockage : Le personnel du projet organisera-t-il lui-même le transport du point de livraison jusqu'au site final et quel Incoterm doit être appliqué ? Le choix du transport et les risques

²⁵ Un contrat dans une procédure ouverte locale et internationale a la même fonction que le bon de commande, mais constitue un document plus complet et juridiquement contraignant.

environnementaux associés doivent également être envisagés. A-t-on tenu compte des installations de stockage sur le site ? Le manque d'installations de stockage peut être résolu en demandant des livraisons partielles dans le dossier d'appel d'offres. Les livraisons partielles sont également communes pour les produits qui ont une courte durée de conservation. Il est recommandé d'élaborer un calendrier de distribution comme outil de travail (GEN 9-3).

Conditions de paiement : Quelles conditions de paiement doivent être appliquées ?

Critères éthiques : Est-il nécessaire d'inclure des critères spécifiques aux questions éthiques dans le dossier d'appel d'offres, comme par exemple les certifications, ou des conditions précises dans le contrat, comme la performance environnementale ou sociale ?

Inspection : Une inspection avant l'expédition sera-t-elle nécessaire ou les marchandises seront-elles inspectées à l'arrivée ?

Garanties bancaires : Une garantie sur appel d'offres sera-t-elle nécessaire ? Une garantie d'exécution sera-t-elle nécessaire ? Pour plus d'informations sur les garanties bancaires, consultez la rubrique 9.3.

Étape 3 : Avis d'appel d'offres

Élaborez l'avis d'appel d'offres qui, au minimum, doit décrire : les fournitures à acquérir, (y compris les spécifications techniques essentielles), les règles régissant la soumission et la présentation des offres, les critères d'exclusion, de sélection et d'attribution et où et quand le dossier d'appel d'offres peut être obtenu.

L'échéance de soumission des offres ne peut être inférieure à 21 jours à compter de la date de publication de l'avis d'appel d'offres. Toutefois, le délai peut être plus long en fonction de la nature des fournitures. Le dossier d'appel d'offres doit être disponible à la date de publication de l'avis d'appel d'offres.

L'avis d'appel d'offres doit être publié dans le pays de l'opération dans des médias d'approvisionnement appropriés, par exemple les journaux, les sites web ainsi que les médias exigés par le donateur. L'appel d'offres ouvert local doit assurer l'égalité des chances aux fournisseurs admissibles dans le pays d'exploitation et le Comité d'approvisionnement est invité à présenter l'avis d'appel d'offres directement à une longue liste de fournisseurs qui pourraient souhaiter participer à la procédure d'appel d'offres.

Il est dans l'intérêt du Comité d'approvisionnement d'assurer la plus grande participation possible à l'appel d'offres pour obtenir la meilleure qualité et le meilleur rapport coûts-avantages.

Lors du sourcing de nouveaux fournisseurs, il est recommandé d'obtenir des informations générales sur les risques éthiques propres au secteur et au pays (pour plus d'informations sur le sourcing de nouveaux fournisseurs, consultez la rubrique 4.11.2).

Étape 4 : Présentation d'un dossier d'appel d'offres

Dans les quelques jours suivant la demande de dossier d'appel d'offres par le fournisseur, il doit être soumis à tous les fournisseurs qui en font la demande. À ce stade, il est également important de communiquer les principes et normes éthiques aux fournisseurs.

Il faut tenir un registre de la date de soumission du dossier d'appel d'offres et des sociétés auxquelles il a été envoyé. Chaque soumissionnaire doit être identifié par un numéro.

Comme indiqué dans le dossier d'appel d'offres, il y a une date limite pour demander des précisions au dossier d'appel d'offres. Les procédures pour demander des précisions sont spécifiées dans le dossier d'appel d'offres (GEN 14 : Questions et réponses).

Les soumissionnaires peuvent envoyer leurs questions par écrit au plus tard à la date indiquée dans le calendrier du dossier d'appel d'offres. Les informations concernant l'interprétation du dossier d'appel d'offres doivent être demandées par écrit. Les soumissionnaires ne sont pas autorisés à contacter le pouvoir adjudicateur pour demander des précisions fournies oralement. Les précisions apportées au dossier d'appel d'offres doivent être partagées avec tous les soumissionnaires souhaitant participer à la procédure d'appel d'offres.

Effectuez toujours une analyse des risques à petite échelle portant sur la performance d'éthique commerciale, par exemple en matière de politique RSE, de politique de santé, de normes ISO, de certification SA8000, etc. Les résultats doivent être documentés et intégrés dans l'évaluation des fournisseurs à l'étape 8. (Pour la mise en œuvre des principes d'approvisionnement éthique, consultez la rubrique 1.2.1)

NOTE: Tout soumissionnaire potentiel cherchant à organiser des réunions individuelles au cours de la période d'appel d'offres avec le pouvoir adjudicateur et/ou toute autre organisation à laquelle celui-ci est associé ou lié doit être exclu de la procédure d'appel d'offres.

Étape 5 : Réception des soumissions

Pour chaque soumission reçue, les date et heure de réception doivent être enregistrées, y compris le nom de la personne qui a reçu l'appel d'offres. Toutes les soumissions reçues doivent être conservées fermées dans un endroit sûr jusqu'à l'ouverture des soumissions.

Toutes les soumissions reçues après l'échéance sont rejetées lors de l'ouverture des soumissions. Si l'échéance est 17h00, les soumissions reçues à 17h01 ou plus tard sont rejetées.

Étape 6 : Ouverture des soumissions

Les soumissions doivent être ouvertes aux heure, lieu et date annoncés et en présence des soumissionnaires souhaitant être présents. Les noms des soumissionnaires et les prix sont lus à haute voix et les soumissionnaires participant doivent être enregistrés (GEN 15-2).

Pour obtenir des conseils sur la façon de préparer et de conduire la séance d'ouverture des soumissions, voir GEN 15-1 : Liste de contrôle d'ouverture des soumissions.

Étape 7 : Conformité administrative

Après l'ouverture des soumissions, le Comité d'approvisionnement doit procéder à la post-qualification/conformité administrative des soumissions reçues. Il s'agit d'un examen préliminaire de toutes les soumissions.

La conformité administrative de chaque soumission doit être vérifiée sur la base des exigences définies dans l'appel d'offres, par exemple :

- La soumission a-t-elle été reçue avant l'échéance ?
- Le nombre d'exemplaires demandé a-t-il été fourni ?
- Les documents demandés ont-ils été soumis et dûment signés (vérifiez la présence de documents comme la garantie sur appel d'offres, le formulaire de soumission – tous les documents demandés sont énumérés dans « instructions pour les soumissionnaires » dans le dossier d'appel d'offres).

Les documents ne doivent pas être évalués à ce stade. Il faut cependant vérifier la présence des documents et qu'ils ont été dûment signés (SUP 5 : Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert local, partie A/conformité administrative).

À ce stade, les offres non conformes sont rejetées. La raison du rejet doit être notée dans le rapport de conformité administrative (GEN 15-4).

Étape 8 : Évaluation

Après la post-qualification (partie A de la grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert), chaque membre du Comité d'approvisionnement reçoit une copie des soumissions restantes pour évaluation et analyse. Cette évaluation doit se faire en privé et les soumissionnaires ne sont pas autorisés à être présents. Chaque membre doit préparer une grille d'évaluation (partie B et C) qui doit être comparée lors de la réunion d'évaluation. Veuillez noter que les fournisseurs qui ont soumis leur offre après la date d'échéance ne seront pas pris en compte.

NOTE: Pendant l'évaluation, il peut être nécessaire d'obtenir une clarification d'un soumissionnaire. En fonction du type de clarification, il faut donner 48 heures au soumissionnaire pour répondre. Souvenez-vous de toujours préciser une échéance pour la réception de la clarification. La communication avec le soumissionnaire se fait par écrit.

Défis de l'évaluation

MODIFIER LES SPÉCIFICATIONS TECHNIQUES

S'il est nécessaire de modifier les spécifications techniques décrites dans l'avis d'appel d'offres et le dossier d'appel d'offres, en réduisant ou en augmentant les exigences minimales, le processus d'appel d'offres doit être annulé et un nouveau doit être lancé. L'avis d'appel d'offres et le dossier d'appel d'offres doit être émis avec les nouvelles spécifications techniques - la date d'échéance pour la soumission d'offres peut être réduite à 15 jours ou moins (en fonction de la complexité). Il serait plus facile de contacter tous les soumissionnaires directement, mais cela n'est pas permis en raison du principe d'égalité des chances. Les fournisseurs qui n'ont pas fait partie du processus d'appel d'offres initial peuvent souhaiter participer après le changement des spécifications techniques. Cela souligne l'importance de la rédaction de spécifications techniques claires et complètes dès le début du processus d'approvisionnement.

PRIX TROP ÉLEVÉS

Si toutes les offres financières dépassent substantiellement le budget, cela peut être dû à un changement des prix du marché, à des exigences techniques minimales trop élevées, etc. Vous devez enquêter sur la raison des offres trop élevées. Procédez comme décrit dans le scénario ci-dessus si les spécifications techniques doivent être modifiées.

AUCUNE OU MOINS DE TROIS SOUMISSIONS SONT REÇUES

Lorsque moins de trois soumissions sont présentées, il est possible de procéder à une procédure simple avec un fournisseur au choix tant qu'il n'y a pas lieu de modifier substantiellement les modalités contractuelles du dossier d'appel d'offres. S'il faut apporter des modifications substantielles aux termes contractuels du dossier d'appel d'offres, le processus d'appel d'offres doit être annulé et un nouveau doit être initié. Il serait plus facile de contacter tous les soumissionnaires directement, mais cela n'est pas permis en raison du principe d'égalité des chances. Les fournisseurs qui n'ont pas fait partie de l'appel d'offres initial peuvent souhaiter participer après les modifications apportées aux modalités contractuelles du dossier d'appel d'offres. Si aucune soumission n'est reçue, une nouvelle procédure d'appel d'offres doit être lancée. Analysez les raisons possibles de l'absence de soumissions et, en vous basant sur les conclusions de cette analyse, modifiez les modalités contractuelles du nouveau dossier d'appel d'offres.

Étape 9 : Réunion d'évaluation

Après que chaque membre a terminé l'évaluation, une réunion du Comité d'approvisionnement doit être tenue. Le Comité d'approvisionnement doit discuter de l'évaluation et sélectionner un soumissionnaire. Rédigez un bref rapport d'évaluation qui identifie clairement les critères d'évaluation pour lesquels le soumissionnaire sélectionné a été supérieur et pour quelle raison (le rapport doit refléter les critères dans le dossier d'appel d'offres). Le rapport doit être signé par tous les membres du Comité d'approvisionnement. Les soumissionnaires ne peuvent pas assister à cette réunion (GEN 15-4).

Étape 10 : Contrat et lettre d'acceptation

Préparez le contrat (SER 4) conformément au projet de contrat dans le dossier d'appel d'offres et envoyez la lettre d'acceptation au soumissionnaire sélectionné (GEN 16). Vérifiez si le contrat doit être adapté à la législation nationale, aux usages ou exigences, le cas échéant, et intégrez dans le contrat tous les accords conclus avec le candidat sélectionné. Ne supprimez et ne modifiez jamais les conditions générales.

Le contrat doit être transmis non signé au soumissionnaire sélectionné et retourné signé au pouvoir adjudicateur. Ce n'est qu'après que le contrat doit être signé par le pouvoir adjudicateur. La signature du contrat crée un document juridiquement contraignant pour les deux parties.

Avant de signer le contrat et de retourner la copie signée au soumissionnaire, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer :

- Que des références adéquates et précises apparaissent dans le contrat au soumissionnaire.
- Que le fournisseur reconnaît les conditions générales et le code de conduite pour les contractants, sans exceptions ni modifications.
- Pour les nouveaux fournisseurs - veillez à recueillir suffisamment de références et données concernant l'entreprise ou, de préférence, à ce qu'un formulaire d'inscription du contractant soit fourni par le soumissionnaire.

NOTE: Si le soumissionnaire n'accepte pas les conditions générales, le Comité d'approvisionnement doit refuser le devis et poursuivre le processus avec un autre soumissionnaire.

Étape 11 : Lettre aux soumissionnaires non sélectionnés

Après la signature du contrat, le Comité d'approvisionnement doit envoyer une lettre de notification aux soumissionnaires non sélectionnés pour les informer du résultat de l'appel d'offres (SUP 8).

Étape 12 : Avis d'attribution

Le but d'une annonce publique est de répondre au principe de la transparence, avec en outre l'avantage d'attirer de nouveaux fournisseurs.

Il est obligatoire de publier les avis d'attribution dans les médias appropriés où les fournisseurs remarqueront les informations et sur le site internet du pouvoir adjudicateur (GEN 17).

La publication d'un avis d'attribution peut être dispensée si le comité d'attribution considère qu'un avis public pourrait mettre en danger la sécurité de l'organisation ou nuire à ses intérêts.

NOTE: Le comité d'attribution doit prendre connaissance des exigences spécifiques des donateurs avant de publier un avis d'attribution.

Étape 13 : Réception et inspection

Vérifier que les fournitures reçues sont conformes au contrat. Le pouvoir adjudicateur doit contrôler la livraison dans les délais et la qualité satisfaisante des fournitures reçues et prendre des mesures correctives nécessaires pour atténuer les éventuelles conséquences négatives pour les bénéficiaires, causées par la livraison en retard et/ou les manques par rapport à la quantité et qualité convenues. Procédez comme décrit dans la rubrique 6.5.

Annexes pour les contrats d'approvisionnement lors d'un appel d'offres ouvert local (à télécharger sur le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
SUP 3 :	Dossier d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 11 :	Avis d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 13	Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception de la soumission	Obligatoire
GEN 14 :	Questions et réponses	Obligatoire
GEN 15-1 :	Check-list d'ouverture des soumissions	Obligatoire
GEN 15-2 :	Liste des participants	Obligatoire
GEN 15-3	Formulaire d'ouverture des soumissions	Obligatoire
SUP 5 :	Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert	Obligatoire
GEN 15-4 :	Rapport d'évaluation pour les appels d'offres ouverts	Obligatoire
GEN 16 :	Lettre d'acceptation	Obligatoire
SUP 3 :	Contrat	Obligatoire
SUP 8	Lettre aux fournisseurs non sélectionnés	Obligatoire
GEN 17	Avis d'attribution	Obligatoire

6.4 PROCÉDURE D'APPEL D'OFFRES OUVERT INTERNATIONAL

La procédure d'appel d'offres ouvert international (ci-après dénommée « appel d'offres ouvert international ») est identique à l'appel d'offres ouvert local, sauf en ce qui concerne les règles applicables à l'annonce et au calendrier pour le délai de soumission. Les appels d'offres ouverts internationaux doivent toujours être annoncés à l'échelle internationale et l'échéance pour soumettre un appel d'offres doit être d'au moins 30 jours après la publication de l'avis d'appel d'offres. L'appel d'offres ouvert international est applicable à tous les achats supérieurs à 299 999 €.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être publiée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Étant donné que les risques commerciaux pour les achats de grande valeur augmentent, envisagez d'avoir recours au paiement anticipé et à la garantie sur appel d'offres et d'exécution (pour plus d'informations sur les garanties financières, consultez la rubrique 9.3).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement ont signé la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

Étapes impliquées dans l'appel d'offres ouvert local pour les contrats d'approvisionnement

Étape	Tâche	Description	Annexe
1-3	Suivre la procédure décrite pour l'appel d'offres ouvert local		
4	Avis d'appel d'offres	Précisez le contenu principal du dossier d'appel d'offres dans l'avis d'appel d'offres et publiez-le dans le pays du projet et à l'étranger. Selon la nature des ressources nécessaires, l'échéance pour la soumission des offres ne peut être inférieure à 30 jours à compter de la date d'émission de l'avis d'appel d'offres. Le dossier d'appel d'offres doit être disponible à la date de publication de l'avis d'appel d'offres.	GEN 11 : Avis d'appel d'offres
5-14	Suivre la procédure décrite pour l'appel d'offres ouvert local		

Étape 1 : Spécifications et dossier d'appel d'offres (Étape 1 à 3)

Procédez comme décrit à l'étape 1 à 3 pour l'appel d'offres ouvert local (rubrique 6.3).

Étape 4 : Avis d'appel d'offres

Élaborez l'avis d'appel d'offres qui doit décrire, au minimum : les fournitures à acquérir, (y compris les spécifications techniques essentielles), les règles régissant la soumission et la présentation des offres, les critères d'exclusion, de sélection et d'attribution et où et quand le dossier d'appel d'offres peut être obtenu (consultez la rubrique 6.3, étape 4).

L'avis d'appel d'offres doit être publié dans le pays de l'opération dans des médias d'approvisionnement appropriés, par exemple les journaux internationaux, les sites web ainsi que les médias exigés par le donateur. Si le projet est financé par la Banque mondiale ou les Nations unies, l'avis peut être publié sur www.devbusiness.com. S'il est financé par d'autres donateurs, l'avis peut être publié sur www.dgmarket.com. Lorsque cela est possible, la publication dans les magazines techniques et publications commerciales doit être envisagée. Il est également recommandé de publier l'avis d'appel d'offres sur TED <http://ted.europa.eu>.

Les procédures d'appel d'offres sont ouvertes lorsque tous les opérateurs économiques intéressés peuvent soumettre une offre après la publication internationale d'un avis d'appel d'offres.

L'échéance ne doit pas être inférieure à 30 jours à compter de l'émission de l'avis d'appel d'offres. Le dossier d'appel d'offres doit être disponible à partir de la date de publication de l'avis d'appel d'offres.

Le Comité d'approvisionnement peut choisir de soumettre l'avis d'appel d'offres directement à une liste de fournisseurs compétents qui pourraient souhaiter participer. Il est dans l'intérêt du Comité d'approvisionnement d'assurer la plus grande participation possible à l'appel d'offres.

Étape 5 : (Étape 5 à 14)

Procédez comme décrit à l'étape 5 à 14 pour l'appel d'offres ouvert local (rubrique 6.3).

Annexes pour les contrats d'approvisionnement lors d'un appel d'offres ouvert international (à télécharger sur le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
SUP 3 :	Dossier d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 11	Avis d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 13	Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des offres	Obligatoire
GEN 14	Questions et réponses	Obligatoire
GEN 15-1	Check-list d'ouverture des soumissions	Obligatoire
GEN 15-2	Liste des participants	Obligatoire
GEN 15-3	Formulaire d'ouverture des soumissions	Obligatoire
SUP 5	Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert	Obligatoire
GEN 15-4	Rapport d'évaluation pour les appels d'offres ouverts	Obligatoire
GEN 16	Lettre d'acceptation	Obligatoire
SUP 3	Contrat	Obligatoire
SUP 8	Lettre aux fournisseurs non sélectionnés	Obligatoire
GEN 17	Avis d'attribution	Obligatoire

6.5 RÉCEPTION DES APPROVISIONNEMENTS

Le pouvoir adjudicateur doit contrôler la livraison dans les délais et la qualité satisfaisante des fournitures reçues et prendre des mesures correctives nécessaires pour atténuer les éventuelles conséquences négatives pour les bénéficiaires, causées par la livraison en retard et/ou les manques par rapport à la quantité et qualité convenues. Lors de la réception des fournitures, suivez les trois étapes ci-dessous :

Étape 1 : Récépissé du transitaire

À réception des fournitures, vérifiez que les emballages ne sont ni mouillés, ni endommagés. Signez toujours et déposez un accusé de réception/bon de livraison dans le dossier d'approvisionnement. Si l'emballage est humide, endommagé ou plié, il est extrêmement important de l'indiquer sur l'accusé de réception/bon de livraison. Écrivez, par exemple « reçu endommagé » ou « manque ».

Étape 2 : Déballage et inspection

Déballer les marchandises dans les 48 heures suivant leur réception. À la destination finale, le Comité d'approvisionnement doit vérifier que les fournitures sont dans un état acceptable. Si le Comité d'approvisionnement manque d'expertise nécessaire pour procéder à une inspection, un conseiller technique doit être consulté pour prêter assistance. Le paiement ne doit être autorisé au fournisseur qu'après conclusion de l'inspection et constatation du bon état des fournitures.

Étape 3 : Marchandises endommagées

En cas de manque de fournitures ou de dommages, une réclamation doit être formulée auprès du transporteur et de la compagnie d'assurance dans les cinq jours. Pour les marchandises assurées, il est

important de transmettre immédiatement le rapport de dommages à la Division approvisionnement et logistique. Ce rapport doit inclure une copie de l'accusé de réception/bon de livraison signé (comme à l'étape 1), les photos des fournitures endommagées, où elles ont été inspectées et par qui, où les produits endommagés sont désormais stockés et une brève description des dommages ou des produits manquants. La compagnie d'assurance peut envoyer un représentant pour inspecter les dommages.

6.6 INCOTERMS

Les Incoterms sont les clauses commerciales les plus couramment utilisées pour les contrats de vente internationale publiées par la Chambre de commerce internationale (CCI) reconnue au niveau international. Les clauses types peuvent être adoptées comme réglementation légale pour la livraison de fournitures et la distribution des coûts et des risques entre le vendeur et le pouvoir adjudicateur dans le bon de commande/contrat (voir <http://www.iccwbo.org/incoterms/id3042/index.html>).

Le tableau suivant est destiné à donner un aperçu des différents Incoterms. Il est important de souligner la nécessité d'étudier chaque Incoterm plus en détail dans les « Incoterms 2010 » de la CCI avant d'appliquer un Incoterm à un contrat.

Pour tous les Incoterms, il est important de spécifier le port (ou toute autre destination de livraison convenue) aussi précisément que possible. Notez que la livraison s'effectue « départ usine », en plaçant un minimum de risques et d'obligations sur le vendeur et un maximum sur l'acheteur, si aucun Incoterm n'est spécifié dans un bon de commande/contrat d'achat.

Règles pour n'importe quel mode de transport :

Incoterm (2010)	Définition et description
Départ usine (EX Works - EXW) (Risques et obligations minimum sur le vendeur/maximum sur l'acheteur)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont mises à la disposition de l'acheteur dans les locaux du vendeur ou à un autre endroit désigné clairement (par exemple travaux, usine, entrepôt, etc.) non dédouanées pour l'exportation et non chargées sur un véhicule de collecte. Le vendeur n'est pas tenu de dédouaner les marchandises pour l'importation, de payer de droits d'importation ou d'accomplir des formalités douanières d'importation. Veillez à spécifier le point de livraison sur le lieu convenu, car les risques sont transférés à l'acheteur à ce moment-là. Ce terme représente l'obligation minimum pour le vendeur et l'acheteur doit supporter tous les coûts et risques liés au prélèvement des marchandises dans les locaux du vendeur (ou tout autre point de livraison). Toutefois, si les parties souhaitent que le vendeur assume la responsabilité du chargement des marchandises lors du départ et assume les risques et tous les frais du chargement, elles doivent le préciser en ajoutant une clause explicite à cet effet dans le contrat. Ce terme ne doit pas être utilisé lorsque l'acheteur ne peut pas accomplir les formalités d'exportation, directement ou indirectement. Dans de telles circonstances, le terme « franco transporteur » (FCA) doit être utilisé, à condition que le vendeur accepte de prendre en charge le chargement à ses propres frais et risques.
Franco transporteur (FCA)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont livrées au transporteur (ou toute autre personne) désignée par l'acheteur au lieu convenu et dédouanées pour l'exportation. Le vendeur n'est pas tenu de dédouaner les marchandises pour l'importation, de payer de droits d'importation ou d'accomplir des formalités douanières d'importation. Veillez à spécifier le point de livraison sur le lieu convenu dans le Contrat, car les risques sont transférés à l'acheteur à ce moment-là. Notez que le lieu de livraison choisi a une incidence sur les obligations de chargement et de déchargement des marchandises à cet endroit. Si la livraison est effectuée dans les locaux du vendeur, celui-ci est responsable du chargement et si la livraison a lieu ailleurs, le vendeur n'est pas responsable du déchargement.

Port payé jusqu'à (CPT)	Le vendeur livre les marchandises au transporteur (ou toute autre personne) nommé par le vendeur et doit payer les frais de transport nécessaires pour acheminer les marchandises vers la destination convenue. Cela signifie que l'acheteur doit assumer tous les risques et frais supplémentaires encourus après la livraison des marchandises au transporteur désigné (ou toute autre personne). Le vendeur a rempli son obligation de livrer dès que les marchandises sont remises au transporteur désigné, mais paie toutefois les frais de transport jusqu'à la destination convenue. Veuillez à spécifier le point de livraison au transporteur dans le Contrat, car les risques sont transférés à l'acheteur à ce moment-là. S'il a recours à des transporteurs successifs pour le transport jusqu'à la destination convenue, le risque est transféré à l'acheteur dès que les marchandises sont livrées au premier transporteur. Le terme CPT exige que le vendeur dédouane les marchandises pour l'exportation, mais le vendeur n'assume aucune responsabilité pour l'importation ni de frais d'importation.
Port payé, assurance comprise jusqu'à (CIP)	Le vendeur livre les marchandises au transporteur (ou toute autre personne) nommé par lui-même et doit payer les frais de transport nécessaires pour acheminer les marchandises vers la destination convenue. Cela signifie que l'acheteur doit assumer tous les risques et frais supplémentaires encourus après la livraison des marchandises au transporteur désigné (ou toute autre personne). Veuillez à spécifier le point de livraison au transporteur dans le Contrat, car les risques sont transférés à l'acheteur à ce moment-là. Le vendeur a rempli son obligation de livrer dès que les marchandises sont remises au transporteur désigné, mais paie toutefois les frais de transport jusqu'à la destination convenue. Toutefois, lorsque le CIP s'applique, le vendeur doit également fournir une assurance contre le risque de perte ou de dommages sur les marchandises pendant le transport. Par conséquent, le vendeur souscrit une assurance et paie la prime d'assurance. L'acheteur doit noter que dans le cadre du CIP le vendeur n'est tenu de souscrire l'assurance que pour une couverture minimale. Si l'acheteur souhaite avoir une couverture d'assurance améliorée, il doit en convenir clairement avec le vendeur ou souscrire sa propre assurance supplémentaire. S'il a recours à des transporteurs successifs pour le transport jusqu'à la destination convenue, le risque est transféré dès que les marchandises sont livrées au premier transporteur. Le terme CIP exige que le vendeur dédouane les marchandises pour l'exportation, mais le vendeur n'assume aucune responsabilité pour l'importation ni de frais d'importation.
Livré au terminal (DAT)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont déchargées du mode de transport d'arrivée à un terminal convenu (entrepôt, parc à conteneurs, port, terminal de fret, etc.) au port convenu ou autre lieu de destination. Les marchandises doivent être mises à la disposition de l'acheteur. Le vendeur supporte tous les risques jusqu'à ce que les marchandises soient déchargées au terminal. L'acheteur prend en charge, à ses propres frais et risques, l'obtention des marchandises à partir du terminal de la destination finale. Le vendeur doit dédouaner les marchandises pour l'exportation, mais n'assume aucune responsabilité relative aux responsabilités en matière d'importation ou aux frais d'importation.
Livré sur place (DAP)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont mises à la disposition de l'acheteur dans le mode de transport d'arrivée dans un port convenu ou un autre lieu de destination. Le vendeur supporte tous les risques du transfert des marchandises au port/à la destination convenu(e), mais notez que le déchargement des marchandises n'incombe pas au vendeur. Le vendeur livre avant le déchargement. Le vendeur doit dédouaner les marchandises pour l'exportation, mais n'assume aucune responsabilité relative aux responsabilités en matière d'importation ou aux frais d'importation.
Rendu droits acquittés (DDP)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont livrées à l'acheteur, dédouanées pour l'importation, mais pas déchargées du mode de

(Risques et obligations maximum pour le vendeur/minimum pour l'acheteur)	transport d'arrivée sur le lieu de destination convenu. Le vendeur doit supporter tous les frais et risques encourus lors de l'acheminement des marchandises jusqu'au lieu de destination convenu. Cela implique que le vendeur assume toutes les obligations, risques et frais liés à l'importation et à l'exportation pour acheminer les marchandises jusqu'au lieu de destination convenu. Tandis que le terme EXW représente l'obligation et les frais minimum pour le vendeur, le terme DDP représente l'obligation et les frais maximum pour le vendeur. Ce terme ne doit pas être utilisé si le vendeur n'est pas en mesure d'obtenir, directement ou indirectement, la licence d'importation. Toutefois, si les parties souhaitent exclure une partie des frais exigibles à l'importation des marchandises (tels que la TVA) des obligations du vendeur, elles doivent le préciser en ajoutant une clause explicite à cet effet dans le contrat de vente. Si les parties souhaitent que l'acheteur ne supporte pas tous les risques et frais de l'importation, le terme DAP doit être utilisé.
--	--

Règles en matière de transport maritime et fluvial :

Incoterm (2010)	Définition et description
Franco le long du navire (FAS) (Risques et obligations minimum pour le vendeur/maximum pour l'acheteur)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont placées le long du navire (désigné par l'acheteur) au port d'embarquement convenu et dédouanées pour l'exportation. Tous les risques et les coûts sont assumés par le vendeur jusqu'à ce point de livraison. Une fois que les marchandises sont placées le long du navire, le risque et les coûts sont transférés à l'acheteur. Le terme CIP exige que le vendeur dédouane les marchandises pour l'exportation, mais le vendeur n'assume aucune responsabilité ni frais d'importation. Si les marchandises sont expédiées dans des conteneurs, il est fréquent que le vendeur remette les marchandises au transporteur dans un terminal et non pas le long du navire. Dans ce cas, le terme FCA doit être employé.
Franco à bord (FOB)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont chargées à bord du navire (désigné par l'acheteur) au port d'embarquement convenu. Cela signifie que l'acheteur assume tous les frais et les risques de perte ou de dommages aux marchandises à partir de ce point. Le terme FOB exige que le vendeur dédouane les marchandises pour l'exportation, mais le vendeur n'assume aucune responsabilité ni frais d'importation. Si les marchandises sont remises au transporteur avant d'être chargées à bord du navire, ce qui est souvent le cas avec les marchandises transportées dans des conteneurs, le terme FCA s'applique.
Coût et fret (CFR)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont chargées à bord du navire au port d'embarquement. Le vendeur doit conclure un contrat et payer les coûts et le fret nécessaires pour acheminer les marchandises jusqu'au port de destination, mais l'acheteur supporte tous les risques (dommages, pertes, etc.) et les coûts supplémentaires encourus après que les marchandises auront été livrées à bord du navire. Il est très important d'identifier et de décrire le port d'embarquement dans le contrat car c'est à cet endroit que les risques sont transférés du vendeur à l'acheteur. Le terme CFR exige que le vendeur dédouane les marchandises pour l'exportation, mais le vendeur n'assume aucune responsabilité ni frais d'importation.
Coût, assurance et fret (CIF) (Risques et obligations maximum pour le vendeur/minimum pour l'acheteur)	Le vendeur a rempli ses obligations de livraison une fois que les marchandises sont chargées à bord du navire au port d'embarquement. Le vendeur doit conclure un contrat et payer les coûts et le fret nécessaires pour acheminer les marchandises jusqu'au port de destination, mais l'acheteur supporte tous les risques (dommages, pertes, etc.) et les coûts supplémentaires encourus après que les marchandises auront été livrées à bord du navire. Il est très important d'identifier et de décrire le port d'embarquement dans le contrat car c'est à cet endroit que les risques sont transférés du vendeur à l'acheteur. Le terme CIF exige que le vendeur dédouane les marchandises pour l'exportation, mais le vendeur n'assume aucune responsabilité ni frais d'importation.

transférés du vendeur à l'acheteur. Toutefois, lorsque le CIF s'applique, le vendeur doit également fournir une assurance maritime contre le risque de perte ou de dommages sur les marchandises pendant le transport. Par conséquent, le vendeur souscrit une assurance et paie la prime d'assurance. L'acheteur doit noter que, dans le cadre du CIP, le vendeur n'est tenu de souscrire l'assurance que pour une couverture minimale. Si l'acheteur souhaite avoir une couverture d'assurance améliorée, il doit en convenir clairement avec le vendeur ou souscrire sa propre assurance supplémentaire. Le terme CFR exige que le vendeur dédouane les marchandises pour l'exportation, mais le vendeur n'assume aucune responsabilité ni frais d'importation. Si les parties souhaitent que davantage de risques et frais soient transférés au vendeur, les termes DAT, DAP ou DDP doivent être appliqués.

6.7 ASPECTS JURIDIQUES - OBLIGATIONS DE GARANTIE

Les conditions générales établissent des obligations de garantie du vendeur qui sont nettement plus étendues que les garanties généralement incluses par les vendeurs dans leurs propres conditions générales et qui peuvent être contraires aux usages du pays. Si vous suspectez que cela pourrait être un obstacle à la réception d'offres, envisagez de limiter ces dispositions dans le bon de commande/contrat d'achat (par exemple, dans les systèmes de common law, les « dommages accessoires » sont exclus de la responsabilité du vendeur). La durée de la période de garantie (un an selon les conditions générales) peut également être augmentée, par exemple, si la loi applicable prévoit une période plus longue.

Outre ces obligations de garantie, qui sont contractuelles, le vendeur est généralement sujet à une « responsabilité légale en matière de produits » (pour les vices cachés) dans les pays où les produits sont vendus. Cette responsabilité du produit est régie par les dispositions obligatoires, la protection générale du consommateur ou un tiers et n'est donc pas prise en compte dans les conditions générales.

7 CONTRATS DE SERVICES

Ce chapitre est un guide étape par étape pour les procédures d'approvisionnement applicables aux contrats de services selon la valeur du contrat.

Un contrat de service est un contrat qui prévoit la prestation d'un service défini. Il couvre toutes les prestations intellectuelles et non intellectuelles autres que celles couvertes par les contrats d'approvisionnement, les contrats de travaux et les contrats de biens immobiliers.

Les contrats de service comprennent également les formulaires de contrat suivants :

- Un contrat d'étude est un contrat qui comprend des études pour l'identification et la préparation de projets, des études de faisabilité, des études techniques et des audits.
- Un contrat d'assistance technique est un contrat par lequel le contractant est appelé à jouer un rôle de conseil ou à gérer ou surveiller un projet.
- Des contrats de transport sont des contrats portant sur le transport de marchandises d'un site à un autre (à moins que le fret soit inclus dans le contrat d'approvisionnement).

La location d'un véhicule avec chauffeur est également un contrat de service.

Lorsque la location d'équipements et de lieux est un coût direct du projet, il n'est pas considéré comme un contrat de service, mais comme un contrat d'approvisionnement (par exemple, la location d'un véhicule ou d'une salle de conférence). Sachez que certains services tels que la réparation des machines, les services de nettoyage ou la restauration à petite échelle peuvent être considérés comme des « frais de fonctionnement » et ne sont donc pas soumis aux procédures d'approvisionnement (pour plus d'informations sur les frais de fonctionnement, consultez la rubrique 4.10).

NOTE: Un contrat de service et un contrat de travail sont deux types de contrats différents. Un contrat de travail implique le recrutement, un salaire fixe, des règles concernant les congés, des restrictions à la démission, etc. Ces obligations s'appliquent ainsi au pouvoir adjudicateur à titre d'employeur, plutôt que simplement comme partie à un contrat pour la prestation d'un service. Les contrats de travail ne sont pas couverts par ce manuel et ne sont pas soumis à des procédures d'approvisionnement (pour plus d'informations, consultez la rubrique 7.5).

SERVICES		
Jusqu'à 9 999 €	Procédure simple	Voir la rubrique 7.1
10 000 € - 149 999 €	Procédure négociée	Voir la rubrique 7.2
150 000 € - 299 999 €	Procédure d'appel d'offres ouvert local	Voir la rubrique 7.3.
Au-dessus de 300 000 €	Procédure d'appel d'offres ouvert international	Voir la rubrique 7.4

Considérations éthiques

L'acquisition de services comporte des risques éthiques spécifiques qui sont liés aux droits des employés et aux responsabilités sociales et environnementales des entreprises. Afin d'éviter ou de prévenir les risques éthiques, il est important de tenir compte des risques liés à l'achat d'un produit spécifique dans un contexte particulier. Il est recommandé d'inclure des considérations éthiques dans l'étude de marché et de mener une recherche à petite échelle sur la performance d'éthique commerciale des fournisseurs dans le processus d'approvisionnement puis

de prendre des décisions d'approvisionnement qui visent à éviter ou à gérer les risques éthiques identifiés. Tenez également compte de la façon dont les pratiques d'approvisionnement internes peuvent influencer sur la capacité des fournisseurs à répondre à des exigences et normes éthiques, par exemple dans des délais courts, en cas de changement du mandat et dans la négociation des prix. Veillez à toujours communiquer les principes et les normes éthiques aux fournisseurs potentiels, soit par contact personnel soit par la publication du Code de conduite pour les contractants au niveau national (pour plus d'informations sur les principes d'approvisionnement éthique et la mise en œuvre, consultez la rubrique 1.2 et 1.2.1).

Utilisation de modèles standard pour les contrats de service

Dans SER 2, vous trouverez les modèles standards pour les contrats de service. Les modèles doivent être utilisés pour la saisie de contrats de service avec : des consultants, des agents d'approvisionnement, des agents de contrôle, des auditeurs, des universités, des instituts de recherche, des ONG et des particuliers pour la réalisation d'un large éventail d'activités telles que des conseils stratégiques, le développement organisationnel, les études, les appréciations et évaluations, les audits, la gestion, les services d'approvisionnement, les études sociales et environnementales et l'identification, la préparation et la mise en œuvre des projets.

Dans le cadre d'un projet de construction, ils seront également utilisés pour des contrats avec des sociétés d'ingénierie et les directeurs de chantier, pour la fourniture de services d'ingénierie, la surveillance des constructions et l'administration et le suivi des contrats de travaux. Toutefois, dans ce cas, un contrat spécifique doit être utilisé (inclus dans SER 1), en raison de la spécificité des services d'ingénierie exigés et du lien nécessaire au contrat de travaux.

Notez que les modèles ne sont pas appropriés pour d'autres types de contrats de service qui ne comportent pas la prestation de services « intellectuels ». Ceux-ci pourraient être des contrats pour le transport, des services financiers, des services de nettoyage, l'hébergement, la restauration, etc. Si les modèles standard pour les contrats de service ne répondent pas à vos besoins, demandez conseil à la Division approvisionnement et logistique.

7.1 LA PROCEDURE SIMPLE

La procédure simple est la procédure d'approvisionnement la plus simplifiée. En règle générale, cette procédure est applicable dans le seuil compris entre 0 € et 9 999 €. Dans certains cas particuliers, décrits dans la rubrique 4.7.1, la procédure simple peut être appliquée pour l'approvisionnement d'une valeur supérieure à 9 999 €.

La procédure simple n'exige pas que plus d'un devis soit recueilli. Il est cependant important de souligner que le prix doit correspondre au prix de marché actuel ou inférieur. Ceci doit toujours être justifié et déposé dans le dossier d'approvisionnement. Pour prouver que le prix correspond au prix de marché, vous pouvez, par exemple, rechercher sur Internet, consulter des contrats récents ou obtenir au moins trois devis sous forme écrite ou orale. Assurez-vous que les prix énoncés oralement sont inscrits dans un fichier de notes conservé dans le dossier d'approvisionnement.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être affichée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement signent la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

Contrats de moins de 2 000 €

Un bon de commande ou contrat d'achat doit toujours être émis pour un approvisionnement supérieur à 2 000 €. Pour un approvisionnement inférieur à 2 000 €, il est facultatif d'émettre un contrat d'achat, mais dans tous les

cas, une facture doit être reçue et déposée. Étant donné que cette limite inférieure permet une plus grande souplesse dans l'émission des contrats d'achat en-dessous de 2 000 €, il est important de connaître les risques encourus. Afin de minimiser les risques et de s'assurer que les contractants connaissent les conditions générales et le Code de conduite pour les contractants, il peut être souhaitable, dans certains contextes, d'émettre un contrat pour les services d'une valeur inférieure à 2 000 €.

Étapes de la procédure simple pour les contrats de service

Étape	Tâche	Description	Annexe
1	Mandat	Projet de mandat	SER 2 : Demande de proposition
2	Demande de proposition (DP)	Recueillir un minimum de trois propositions/prix	SER 2 : Demande de proposition
3	Évaluation	Évaluer les propositions/prix et sélectionner la meilleure offre	SER 3 : Grille d'évaluation pour la procédure négociée
4	Contrat	Émettre le contrat (facultatif en-dessous de 2 000 €).	SER 4 : Contrat ou SER 2 : Demande de proposition (contrat inclus dans la DP)
5	Réception et inspection	Vérifier que les services reçus sont conformes au contrat. Signer et déposer un accusé de réception/bon de livraison.	

Étape 1 : Mandat

Identifiez le ou les services requis et le projet de mandat (consultez la rubrique 4.12.2). Les services font souvent partie des activités du projet et il est probable que le mandat ait déjà été élaboré dans un contexte autre que celui de l'approvisionnement. Le personnel responsable des activités du programme est souvent chargé de l'élaboration du mandat.

NOTE: S'il a été demandé à un fournisseur d'apporter son assistance et contribution aux spécifications techniques, il ne peut pas soumettre d'offre pour cet achat en particulier.

Étape 2 : Demande de proposition (DP)

Contactez le ou les fournisseurs pour un devis écrit ou non écrit, une recherche sur Internet du meilleur prix et qualité ou reportez-vous aux derniers contrats pour vous assurer que le prix est inférieur ou égal au prix de marché actuel. Les prix/devis obtenus doivent être documentés et classés dans le dossier d'approvisionnement. L'avantage d'utiliser une demande de proposition écrite est qu'elle empêche les malentendus et assure que tous les renseignements requis sont obtenus en une seule fois. La forme écrite donne également la possibilité de préciser les critères éthiques du contrat au travers du mandat ou des conditions contractuelles (qui peuvent être prouvés en présentant certaines certifications/normes ou preuves de conformité équivalentes). Si une proposition non écrite est obtenue, le Comité d'approvisionnement doit établir une note écrite du prix, du nom du candidat, de la description du service et noter la date. Cette note doit être déposée dans le dossier d'approvisionnement. À ce stade, il est également important de communiquer les principes et les normes éthiques aux candidats.

Étape 3 : Évaluation

Évaluez les propositions reçues. Pour l'évaluation, il peut être utile d'appliquer la grille d'évaluation également utilisée pour la procédure négociée (SER 3).

Étape 4 : Contrat

Après avoir sélectionné la meilleure offre, un contrat doit être délivré par le Comité d'approvisionnement (SER 4). Vérifiez si le contrat doit être adapté à la législation, aux usages ou exigences existants, le cas échéant, et intégrez dans le contrat tous les accords conclus avec le candidat sélectionné. Ne supprimez jamais l'article 9 (admissibilité) ou 10 (audits) et ne supprimez ni modifiez jamais les conditions générales.

Le contrat doit être transmis non signé au candidat sélectionné et retourné signé au pouvoir adjudicateur. Ce n'est qu'après que le contrat doit être signé par le pouvoir adjudicateur. La signature du contrat crée un document juridiquement contraignant pour les deux parties.

Avant de signer le contrat et de retourner la copie signée au contractant, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer :

- qu'une référence exacte et adéquate à la demande de proposition est faite dans le contrat ;
- que le contractant reconnaît les conditions générales et le code de conduite pour les contractants, sans exceptions ni modifications ;
- pour les nouveaux contractants, assurez-vous que suffisamment de références et données de l'entreprise ont été recueillies, ou de préférence que le formulaire d'inscription de contractant a été présenté par le contractant.

NOTE: Si le contractant n'accepte pas les conditions générales, le Comité d'approvisionnement doit rejeter sa proposition et poursuivre le processus avec un autre candidat.

Étape 5 : Réception et inspection

Assurez-vous que les services reçus sont conformes au contrat. Le pouvoir adjudicateur doit respecter des délais de livraison et la qualité satisfaisante des services reçus et prendre des mesures correctives pour atténuer les conséquences négatives pour les bénéficiaires, provoquées par un retard et/ou des insuffisances contractuelles.

La procédure simple appliquée dans des cas particuliers aux contrats supérieurs à 9 999 €

Dans des cas particuliers, une dérogation automatique est accordée pour appliquer la procédure simple pour les contrats d'une valeur supérieure à 9 999 € - quelle que soit la valeur du contrat. Une approbation préalable du directeur de la Division approvisionnement et logistique n'est pas nécessaire (pour connaître les restrictions et les situations auxquelles cela est réservé, consultez la rubrique 4.7.1).

Annexes pour les contrats d'approvisionnement lors de l'application de la procédure simple (à télécharger depuis le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
SER 2 :	Demande de proposition	Facultatif
SER 3 :	Grille d'évaluation pour la procédure négociée	Facultatif
SER 4 :	Contrat	Obligatoire (Facultatif en-dessous de 2000 €)

7.2 LA PROCEDURE NEGOCIÉE

La procédure négociée est plus formelle que la procédure simple. Cette procédure est applicable dans le seuil des 10 000 € à 149 999 € et exige qu'un minimum de trois candidats soient invités simultanément à soumettre une proposition basée sur une demande de proposition. Le contrat sera attribué au candidat le plus conforme. La publication d'un avis d'attribution est obligatoire pour les contrats supérieurs à 30 000 €. Des lettres devront être

envoyées à tous les candidats non sélectionnés. La procédure négociée est moins formelle qu'une procédure d'appel d'offres ouvert local et donne la possibilité de négocier les conditions du contrat.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être affichée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement signent la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

Étapes de la procédure négociée pour les contrats de service

Étape	Tâche	Description	Annexe
1	Mandat	Projet de mandat	SER 2 : Demande de proposition
2	Pré-sélection d'un minimum de 4-8 candidats	Utiliser, par exemple, les bases de données disponibles ou Internet pour trouver de nouveaux candidats.	GEN 13 : Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des soumissions
3	Demande de proposition (DP)	Préparer la demande de proposition et la soumettre simultanément à tous les candidats sélectionnés.	SER 2 : Demande de proposition
4	Évaluation	Évaluer les soumissions par écrit en utilisant la grille d'évaluation.	SER 3 : Grille d'évaluation pour la procédure négociée
5	Entretien avec les candidats (facultatif)	Il y a une option qui permet d'interviewer les candidats qui ont obtenu un score technique minimum. La grille d'évaluation peut être ajustée après des entretiens.	
6	Négociation (facultatif)	Il est possible de négocier les conditions. Les règles sont décrites plus en détail dans ce chapitre.	
7	Évaluation finale et contrat	Après l'évaluation finale, le contrat de service de la demande de proposition doit être rempli et envoyé au candidat sélectionné.	SER 4 : Contrat :
8	Lettre aux candidats non sélectionnés	Les fournisseurs non sélectionnés seront informés du résultat de la procédure.	SER 5 : Lettre aux candidats non sélectionnés
9	Avis d'attribution	À publier dans un média d'approvisionnement adéquat.	GEN 17 : Avis d'attribution (facultatif en-dessous de 30 000 €)
10	Réception et inspection	Vérifier que les services reçus sont conformes au contrat. Signer et déposer un accusé de réception/bon de livraison.	

Étape 1 : Mandat

Identifiez le ou les services requis et le projet de mandat (consultez la rubrique 4.12.2). Les services font souvent partie des activités du projet et il est probable que le mandat ait déjà été élaboré dans un contexte autre que celui de l'approvisionnement. Le personnel responsable des activités du programme est souvent chargé de l'élaboration du mandat.

NOTE: S'il a été demandé à un fournisseur d'apporter son assistance et contribution aux spécifications techniques, il ne peut pas soumettre d'offre pour cet achat en particulier.

Étape 2 : Liste de présélection

Préparez une courte liste avec un minimum de trois candidats. Il est recommandé d'inclure 4 à 8 candidats, afin de s'assurer de recevoir au moins trois soumissions.

Lors du sourcing de nouveaux fournisseurs, il est recommandé d'obtenir des informations générales sur les risques éthiques propres au secteur et au pays (pour plus d'informations sur le sourcing de nouveaux fournisseurs, consultez la rubrique 4.11.2).

Effectuez toujours une analyse de risque à petite échelle sur la performance d'éthique commerciale des candidats, par exemple en matière de RSE, de politique environnementale, de politique de la santé, des certifications importantes, etc. Les résultats sont documentés et intégrés dans l'évaluation des candidats à l'étape 5 (pour la mise en œuvre des principes d'approvisionnement éthique, consultez la rubrique 1.2.1).

Étape 3 : Demande de proposition (DP)

Préparez convenablement la demande de proposition et contactez les candidats pour obtenir une proposition. La demande de proposition sera transmise simultanément (même jour) à tous les candidats sélectionnés. Cela sert à s'assurer que tous les candidats disposent de la même période de temps pour préparer et présenter leur offre.

À ce stade, il est également important de communiquer les principes et normes éthiques aux fournisseurs. Lors de la préparation de la demande de proposition, décidez :

a. Du type de rémunération

Le contrat de service peut être un contrat à « prix global », un contrat « d'honoraires » ou un mélange des deux (soit un montant global pour les honoraires avec remboursement des dépenses). L'une des trois options doit être choisie à l'article A.6 de la demande de proposition (instructions aux candidats) et à l'article B.7 du projet de contrat.

Les contrats de « Prix global » sont normalement utilisés lorsque la définition des tâches à accomplir est claire et sans ambiguïté, lorsque les risques commerciaux pris par le candidat sont relativement faibles ou lorsque le candidat est prêt à effectuer la tâche pour un prix global prédéterminé convenu. Ce prix a été convenu sur la base des informations (y compris les tarifs) fournies par le candidat. Le pouvoir adjudicateur accepte de payer le candidat selon un calendrier de paiements lié à la livraison de certains résultats, par exemple les rapports. Un avantage majeur du contrat à « prix global » est la simplicité de son administration, le pouvoir adjudicateur ne devant être satisfait que des résultats sans avoir à surveiller les apports du personnel ou les frais remboursables. Des études sont généralement réalisées sur une base de prix global, par exemple des enquêtes, des plans directeurs, des études économiques, de secteur, de simple faisabilité et d'ingénierie.

Les contrats « d'honoraires » sont utilisés pour les missions pour lesquelles la rémunération est déterminée sur la base du temps effectivement passé par le contractant dans l'exécution des services. Ces contrats sont recommandés lorsque la portée des services ne peut être établie avec suffisamment de précision ou la durée et la quantité des services dépendent de variables que le contractant ne peut contrôler. Dans les contrats d'honoraires, le contractant fournit des services sur une base temporelle, selon les spécifications de qualité, et la rémunération est basée sur (i) des tarifs unitaires convenus pour le personnel des candidats multiplié par le temps passé par le personnel dans l'exécution de la mission et (ii) des dépenses remboursables à partir des dépenses réelles et/ou de prix unitaires convenus. Pour

ce type de contrat, le pouvoir adjudicateur doit surveiller de près le contractant et être impliqué dans l'exécution quotidienne de la mission.

b. Des critères d'évaluation

Des exemples de critères d'évaluation peuvent être : la rémunération proposée, l'expérience du candidat dans le domaine, les qualifications, l'expérience spécifique dans la région/pays de la mission, la pertinence de la méthodologie proposée, le plan de travail et l'approche pour répondre au mandat, les conditions et les échéances pour l'exécution des services et les critères éthiques. Les critères d'évaluation choisis doivent être pertinents pour le projet et doivent pouvoir être utilisés pour l'évaluation. L'avantage de cette approche est que le Comité d'approvisionnement peut l'évaluer facilement.

Le Comité d'approvisionnement peut appliquer des critères d'évaluation différents de ceux suggérés dans le mandat. Ceux-ci peuvent être modifiés en conséquence dans la rubrique A.11 de la demande de proposition (SER 2) et la grille d'évaluation (SER 3).

c. Du calendrier

Quand les services sont-ils requis et pour quelle(s) période(s) ?

d. Des exigences des donateurs

Prenez connaissance des exigences spécifiques des donateurs, telles que les exigences en matière d'origine et de nationalité, les clauses d'exclusivité, les droits de publication, la visibilité, le droit à l'audit, les clauses d'exclusion et d'éligibilité, les critères de préférence, etc., qui pourraient obliger à modifier la demande de proposition et/ou le contrat.

e. Des conditions de paiement

Quelles conditions de paiement doivent être appliquées ?

f. Des critères éthiques

Est-il nécessaire d'inclure des critères spécifiques aux questions d'approvisionnement éthique dans la demande d'approvisionnement, telles que les certifications (ou preuves de conformité aux critères éthiques équivalentes) ou l'inclusion de termes spécifiques dans le contrat, relatifs, par exemple, à la performance environnementale ou sociale ?

g. Des garanties bancaires

Une garantie de remboursement anticipé ou une garantie de bonne exécution sont-elles nécessaires ? Pour plus d'informations sur les garanties bancaires, consultez la rubrique 9.3).

La demande de proposition standard ne contient pas de dispositions à l'égard de ces garanties, car il est rare qu'elles soient exigées pour les contrats de service. Cependant, il peut être utile de les exiger en cas de contrat de grande valeur.

Suivi de l'envoi de la demande de proposition

Pour s'assurer de recevoir suffisamment d'offres à temps, il est recommandé de contacter tous les candidats présélectionnés un à deux jours après l'envoi de la demande de devis pour leur demander s'ils ont l'intention de soumettre une offre avant la date limite. Quand le délai doit être bref, il est particulièrement utile d'assurer le suivi des candidats et de leur expliquer l'importance de remplir le formulaire de soumission (et l'annexe Organisation et méthodologie, lorsque cela est pertinent) et de présenter l'offre avant l'échéance.

Étape 4 : Évaluation

Une procédure en deux étapes est utilisée pour évaluer les propositions - une évaluation technique et une évaluation financière.

Dès réception des propositions, inscrivez la date et l'heure où les offres ont été reçues et procédez à l'évaluation en utilisant la grille d'évaluation dans SER 3. Notez que les candidats qui n'auront pas soumis leur proposition avant l'échéance ne seront pas pris en compte.

À titre de comparaison et d'évaluation des propositions, le Comité de l'approvisionnement prend en considération les critères retenus dans la demande de proposition et le poids attribué à chaque critère. Les instructions sur la façon d'attribuer les scores et les scores pondérés sont incluses dans la grille d'évaluation (SER 3).

Les propositions seront classées en fonction de leur résultat technique (St) et financier (Sf) combinés en utilisant la pondération de 75 % pour la proposition technique et de 25 % pour le prix proposé (consultez l'article A.11 dans SER 2 pour connaître la formule de calcul des résultats de l'évaluation financière).

Recommandations concernant les défis de l'évaluation

PRIX TROP ÉLEVÉS

Dans le cas où tous les candidats proposent des prix trop élevés et/ou le mandat doit être modifié ou ajusté, il n'est pas nécessaire d'émettre une nouvelle demande de proposition. Au contraire, vous pouvez contacter les candidats par écrit (en indiquant les modifications et la nouvelle date limite) et leur demander une nouvelle proposition.

MOINS DE TROIS PROPOSITIONS SONT REÇUES

Si moins de trois propositions sont reçues et si certains candidats ont refusé de soumettre une offre, vous pouvez poursuivre avec la meilleure offre, à condition que les principes généraux d'approvisionnement soient respectés. Par exemple, vous devez vous assurer que tous les candidats ont disposé de suffisamment de temps pour présenter une offre, que tous les candidats ont confirmé la réception de la demande de proposition et que tous les candidats qui ont envoyé une lettre de manifestation d'intérêt sont invités. S'il n'est pas possible de trouver un minimum de trois candidats qualifiés sur le marché, il est important de viser un marché plus élargi, par exemple les marchés dans les districts et pays voisins (consultez la rubrique 4.11.2 pour savoir comment trouver de nouveaux candidats). Le manque de candidats sur le marché n'est pas un motif suffisant pour poursuivre la procédure avec moins de trois propositions. Une étude de marché aurait aidé à révéler cet aspect lors de la phase de planification et des dérogations de la procédure négociée à la procédure auraient dû être demandées.

Étape 5 : Entretien avec les candidats (facultatif)

Les candidats qui sont conformes administrativement (ayant passé les questions de la partie A de la grille d'évaluation) peuvent être invités à un entretien. Après les entretiens, le Comité d'approvisionnement a la possibilité de changer les résultats dans la grille d'évaluation. Il y a une colonne distincte dans la grille d'évaluation à cette fin.

Un entretien peut également faciliter la discussion concernant les risques éthiques identifiés afin de trouver des solutions possibles ou de déterminer si la proposition doit être rejetée pour des raisons d'éthique.

Étape 6 : Négociation (facultatif)

Le cas échéant, le Comité d'approvisionnement a la possibilité de négocier les modalités du contrat. Les négociations ne doivent entraîner aucun écart important par rapport aux modalités et conditions de la

demande de proposition. Le but de ces négociations est d'obtenir de meilleures conditions en termes de qualité technique, des périodes de mise en œuvre, des conditions de paiement, etc.

Les négociations peuvent cependant avoir pour objet de réduire la portée des services ou de revoir d'autres modalités du contrat, afin de réduire la rémunération proposée. Cela peut être nécessaire lorsque les prix proposés par tous les candidats dépassent les limites des fonds mis à la disposition du pouvoir adjudicateur par son organisme donateur/de financement. Dans ce cas, tous les candidats concernés doivent être invités à participer aux négociations et éventuellement à soumettre une nouvelle offre.

La négociation peut également faciliter une discussion concernant les risques éthiques identifiés afin de trouver des solutions possibles ou de déterminer si la proposition doit être rejetée.

Les négociations peuvent se faire par e-mail, fax, téléphone ou lors d'une réunion. Dans les deux derniers cas, un résumé écrit doit être préparé, déposé, copié et soumis au candidat ainsi que pour le fichier d'approvisionnement. Il n'y a pas de procédures spécifiques concernant les négociations, sauf le fait que les principes généraux d'approvisionnement doivent toujours être respectés.

Lors de la négociation des conditions, tenez compte de la façon dont les exigences relatives au délai et au prix peuvent affecter la capacité du candidat à respecter les principes et les normes éthiques.

Étape 7 : Évaluation finale et contrat

Le pouvoir adjudicateur attribue le contrat au candidat dont la proposition a été considérée substantiellement conforme aux exigences de la demande de proposition et qui a obtenu le score global le plus élevé, à condition que le candidat ait également été considéré conforme aux critères d'admissibilité et de non-exclusion. Les propositions sont classées en fonction de leurs résultats techniques et financiers combinés en utilisant la pondération de 75 % pour la proposition technique et de 25 % pour le prix proposé.

Dès qu'un candidat est sélectionné et que le marché est attribué par le Comité d'approvisionnement, un contrat doit être rédigé (SER 4). Vérifiez si le contrat doit être adapté à la législation, aux usages ou exigences existants et intégrez dans le contrat tous les accords conclus avec le candidat sélectionné. Ne supprimez et ne modifiez jamais les conditions générales.

Le contrat doit être transmis non signé au candidat sélectionné et retourné signé au pouvoir adjudicateur. Ce n'est qu'après que le contrat doit être signé par le pouvoir adjudicateur. La signature du contrat crée un document juridiquement contraignant pour les deux parties.

Avant de signer le contrat et de retourner la copie signée au contractant, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer :

- Qu'une référence exacte et adéquate à la demande de proposition est faite dans le contrat.
- Que le contractant reconnaît les conditions générales et le code de conduite pour les contractants, sans exceptions ni modifications.
- Pour les nouveaux contractants, assurez-vous que suffisamment de références et données de l'entreprise ont été recueillies, ou de préférence que le formulaire d'inscription de contractant a été présenté par le contractant.

NOTE: Si le contractant n'accepte pas les conditions générales, le Comité d'approvisionnement doit rejeter sa proposition et poursuivre le processus avec un autre candidat.

Étape 8 : Lettre aux candidats non sélectionnés

Une que fois le candidat sélectionné a retourné le contrat dûment signé, une l

ettre aux candidats non sélectionnés est envoyée aux candidats non retenus pour les informer du résultat de la procédure, à savoir le nom du candidat sélectionné, le montant total du contrat et les scores selon la grille d'évaluation.

Étape 9 : Avis d'attribution

Le but d'une annonce publique est de répondre au principe de la transparence, avec en outre l'avantage d'attirer de nouveaux fournisseurs. Ainsi, l'avis d'attribution est utile et recommandé pour tous les contrats.

Pour les contrats supérieurs à 30 000 €, il est obligatoire de publier les avis d'attribution dans les médias appropriés où les fournisseurs remarqueront les informations et sur le site internet du pouvoir adjudicateur (GEN 17).

La publication d'un avis d'attribution peut être dispensée si le comité d'attribution considère qu'un avis public pourrait mettre en danger la sécurité de l'organisation ou nuire à ses intérêts.

NOTE: Le comité d'attribution doit prendre connaissance des exigences spécifiques des donateurs avant de publier un avis d'attribution.

Étape 10 : Réception et inspection

Assurez-vous que les services reçus sont conformes au contrat et émettez un certificat d'achèvement ou d'autres documents appropriés, par exemple le rapport. Le pouvoir adjudicateur doit respecter des délais de livraison et la qualité satisfaisante des services reçus et prendre des mesures correctives pour atténuer les conséquences négatives pour les bénéficiaires, provoquées par un retard et/ou des insuffisances contractuelles.

Annexes pour les contrats de service lors de l'application de la procédure négociée (à télécharger depuis le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
GEN 13	Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des soumissions	Obligatoire
SER 2 :	Demande de proposition	Obligatoire
SER 3 :	Grille d'évaluation pour la procédure négociée	Obligatoire
SER 5	Lettre aux candidats non sélectionnés	Obligatoire
GEN 17	Avis d'attribution	Obligatoire (facultatif en-dessous de 30 000 €)

7.3 PROCÉDURE D'APPEL D'OFFRES OUVERT LOCAL

La procédure d'appel d'offres ouvert local (ci-après dénommée « appel d'offres ouvert local ») est plus élargie et plus complexe que la procédure négociée. Elle est applicable aux achats de valeur plus élevée, comprise entre 150 000 € et 299 999 €.

Un appel d'offres ouvert local exige une annonce publique et précise d'un avis d'appel d'offres dans le pays de l'opération, dans les journaux et les médias d'approvisionnement en ligne appropriés, avec un délai de

soumission d'au moins 21 jours. Un appel d'offres ouvert local doit assurer l'égalité des chances aux candidats admissibles dans le pays de l'opération.

Un dossier d'appel d'offres spécifié doit être rédigé et transmis aux candidats intéressés qui ont alors la possibilité de faire une soumission. Après la date limite de réception des offres, celles-ci sont ouvertes et annoncées en la présence facultative de tous les soumissionnaires intéressés. L'évaluation des offres est assurée par le Comité d'approvisionnement sur la base d'une grille d'évaluation clairement prédéfinie et le soumissionnaire le plus conforme se voit attribuer le contrat. Un avis d'attribution de marché est obligatoire et des lettres à tous les soumissionnaires non sélectionnés doivent être envoyées.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être affichée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est souvent publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Étant donné que les risques commerciaux pour les achats de grande valeur augmentent, envisagez d'avoir recours aux garanties de remboursement anticipé et de bonne exécution (pour plus d'informations sur les garanties financières, consultez la rubrique 9.3).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement ont signé la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

Étapes impliquées dans l'appel d'offres ouvert local pour les contrats de services

Étape	Tâche	Description	Annexe
1	Mandat	Projet de mandat	SER 6 : Dossier d'appel d'offres
2	Dossier d'appel d'offres	Émettre le dossier d'appel d'offres en faisant particulièrement attention aux mandats, aux exigences particulières, au calendrier et aux critères d'évaluation et d'attribution.	SER 6 : Dossier d'appel d'offres
3	Avis d'appel d'offres	Préciser le contenu principal du dossier d'appel d'offres dans l'avis d'appel d'offres et le publier dans un média d'approvisionnement approprié. La date limite ne doit pas être inférieure à 21 jours à compter de la date de l'annonce. Le dossier d'appel d'offres doit être disponible à la date de l'annonce.	GEN 11 : Avis d'appel d'offres
4	Présentation d'un dossier d'appel d'offres	Il faut tenir un registre de la date de soumission du dossier d'appel d'offres et des sociétés auxquelles il a été envoyé. Chaque soumissionnaire doit être identifié par un numéro. Si des clarifications/modifications des dossiers d'appel d'offres sont nécessaires, tous les soumissionnaires potentiels reçoivent une copie des questions et réponses en même temps.	GEN 13 : Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des offres GEN 14 : Questions et réponses
5	Réception des soumissions	Pour chaque offre reçue, la date et l'heure de réception doivent être enregistrées. Toutes les soumissions reçues doivent être conservées fermées dans un endroit sûr jusqu'à l'ouverture des soumissions.	GEN 13 : Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des soumissions
6	Ouverture des soumissions	Les soumissions doivent être ouvertes aux heures, lieux et dates annoncés et en présence des soumissionnaires souhaitant être présents. Les noms des soumissionnaires et les prix sont lus à haute voix.	GEN 15-1 : Check-list d'ouverture des soumissions GEN 15-2 : Liste des participants GEN 15-3 : Formulaire d'ouverture des offres
7	Conformité administrative	La post-qualification des fournisseurs doit être effectuée après ouverture des soumissions (les soumissionnaires ne doivent pas être présents).	SER 7 : Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert
8	Évaluation	Évaluer les soumissions par écrit en utilisant la grille d'évaluation. Les soumissions qui ont passé la post-qualification sont soumises à évaluation par chaque membre du Comité d'approvisionnement.	SER 7 : Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert
9	Réunion d'évaluation	Discuter de l'évaluation et sélectionner un soumissionnaire. Rédiger un bref rapport sur l'évaluation en expliquant clairement les critères d'évaluation pour lesquels le soumissionnaire sélectionné était meilleur.	GEN 15-4 : Rapport d'évaluation pour les appels d'offres ouverts
10	Contrat et lettre d'acceptation	Préparer le contrat conformément au projet de contrat et envoyer la lettre d'acceptation avec le contrat. Le soumissionnaire signe le contrat.	SER 6 : Dossier d'appel d'offres GEN 16 : Lettre d'acceptation

11	Lettre aux soumissionnaires non sélectionnés	Les soumissionnaires non sélectionnés doivent être notifiés du résultat de l'appel d'offres une fois le contrat signé par le soumissionnaire sélectionné.	SER 5 : Lettre aux candidats non sélectionnés
12	Avis d'attribution	À publier dans un média d'approvisionnement adéquat.	GEN 17 : Avis d'attribution
13	Réception et inspection	Vérifiez que les services reçus sont conformes au contrat. Signez et déposez un accusé de réception/bon de livraison/rapport final.	

Étape 1 : Mandat

Identifiez le ou les services requis et le projet de mandat (consultez la rubrique 4.12.2). Les services font souvent partie des activités du projet et il est probable que le mandat ait déjà été élaboré dans un contexte autre que celui de l'approvisionnement. Le personnel responsable des activités du programme est souvent chargé de l'élaboration du mandat.

NOTE: Si un fournisseur/candidat a été invité à fournir son assistance et contribution aux spécifications techniques et/ou à la documentation de l'appel d'offre, il ne peut pas soumettre d'offre en vertu de cet achat en particulier.

Étape 2 : Dossier d'appel d'offres

Rédigez le dossier d'appel d'offres en tenant compte des aspects suivants :

Mandat : Lors de la rédaction d'un dossier d'appel d'offres, il est très important de donner des informations correctes et détaillées concernant les services requis dans le mandat. Toutes les exigences relatives aux services acquis sont intégrées dans le mandat afin d'assurer que le pouvoir adjudicateur reçoit des propositions de soumissionnaires qui sont en mesure de remplir la tâche requise et de fournir la meilleure qualité au meilleur prix (lors de l'élaboration du mandat, référez-vous à la rubrique 4.12.2).

Organisation et méthodologie : Considérez s'il est nécessaire d'inclure une organisation et méthodologie dans le dossier d'appel d'offres. C'est souvent le cas pour les services complexes qui peuvent être réalisés en utilisant différentes méthodes ou si les risques spécifiques sont liés à la performance des services et il est nécessaire de préciser comment les soumissionnaires feront face à ces risques.

Critères d'évaluation : Le dossier d'appel d'offres stipule les critères d'évaluation et d'attribution pour le contrat. Un contrat de service est attribué à l'offre la plus intéressante et conforme, c'est à dire au soumissionnaire qui est substantiellement et techniquement conforme et qui a offert la meilleure qualité au meilleur prix. Le soumissionnaire doit apporter la preuve de sa capacité et de ses ressources pour exécuter le contrat.

Dans le dossier d'appel d'offres standard, un modèle d'évaluation qui peut être appliqué est présenté (consultez SER 6 article A.16 dans le dossier d'appel d'offres et la grille d'évaluation dans SER 7).

Voici quelques exemples de critères d'évaluation : rémunération proposée, expérience du soumissionnaire dans le domaine, qualifications, expérience spécifique dans la région/pays de la mission, pertinence de la méthodologie proposée, plan de travail et approche pour répondre au mandat et conditions et délais pour l'exécution des services. Assurez-vous d'inclure des critères éthiques dans les critères d'attribution lorsque cela est pertinent et utile. Les critères d'évaluation choisis doivent être

pertinents pour le projet et ils doivent pouvoir être utilisés pour l'évaluation. L'avantage de cette approche est que le Comité d'approvisionnement peut l'évaluer facilement.

Le Comité d'approvisionnement peut appliquer différents critères d'évaluation et poids - ceux-ci doivent être ajustés en conséquence dans le dossier d'appel d'offres et la grille d'évaluation.

Type de rémunération : Le contrat de service peut être un contrat à « prix global », un contrat « d'honoraires » ou un mélange des deux (soit un montant global pour les honoraires avec remboursement des dépenses). L'une des trois options doit être choisie à l'article A.10 du dossier d'appel d'offres (instructions aux soumissionnaires) et à l'article B.8 du projet de contrat (SER 4).

Les contrats de « Prix global » sont normalement utilisés lorsque la définition des tâches à accomplir est claire et sans ambiguïté, lorsque les risques commerciaux pris par le soumissionnaire sont relativement faibles ou lorsque le soumissionnaire est prêt à effectuer la tâche pour un prix global prédéterminé convenu. Le pouvoir adjudicateur accepte de payer le soumissionnaire selon un calendrier de paiements avec des tarifs prédéfinis ou lié à la livraison de certains résultats, par exemple les rapports. Un avantage majeur du contrat à « prix global » est la simplicité de son administration, le pouvoir adjudicateur ne devant être satisfait que des résultats sans avoir à surveiller les apports du personnel ou les frais remboursables. Des études sont généralement réalisées sur une base de prix global, par exemple des enquêtes, des plans directeurs, des études économiques, de secteur, de simple faisabilité et d'ingénierie.

Les contrats « d'honoraires » sont utilisés pour les missions pour lesquelles la rémunération est déterminée sur la base du temps effectivement passé par le contractant dans l'exécution des services. Ces contrats sont recommandés lorsque la portée des services ne peut être établie avec suffisamment de précision ou la durée et la quantité des services dépendent de variables que le contractant ne peut contrôler. Dans les contrats d'honoraires, le contractant fournit des services sur une base temporelle, selon les spécifications de qualité, et la rémunération est basée sur (i) des tarifs unitaires convenus pour le personnel des contractants multiplié par le temps passé par le personnel dans l'exécution de la mission et (ii) des dépenses remboursables à partir des dépenses réelles et/ou de prix unitaires convenus. Pour ce type de contrat, le pouvoir adjudicateur doit surveiller de près le contractant et être impliqué dans l'exécution quotidienne de la mission.

Le « Prix global pour les frais avec dépenses remboursables » est un mélange des deux types de rémunération mentionnés ci-dessus et il est utilisé pour les missions lorsque toutes les dépenses liées au temps que le contractant consacre à la mission peuvent être déterminées dès le début du contrat et tous les frais (y compris les frais généraux, les bénéfices, les congés de maladie, les congés payés, etc.) sont inclus dans le prix du contrat et couvrent toutes les obligations du contractant. Cette rémunération prévoit une marge pour le remboursement des frais réels engagés dans l'exécution du contrat sur présentation de factures ou de reçus. Il peut s'agir de dépenses liées au transport, par jour, à l'hébergement, etc. Les frais et dépenses qui ne sont pas mentionnés dans le contrat doivent être considérés couverts par les frais généraux ou profits compris dans les honoraires de l'entrepreneur.

Calendrier : Quand les services sont-ils requis et pour quelle(s) période(s) ?

Exigences des donateurs : Prenez connaissance des exigences spécifiques des donateurs, telles que les exigences en matière d'origine et de nationalité, les clauses d'exclusivité, les droits de publication, la visibilité, le droit à l'audit, les clauses d'exclusion et d'admissibilité, les critères de préférence, etc., qui pourraient obliger à modifier le dossier d'appel d'offres et/ou le contrat.

Modalités de paiement : Quelles modalités de paiement doivent être appliquées (article B.10 du projet de contrat) ?

Garanties bancaires : Une garantie de soumission est-t-elle nécessaire ? Une garantie de bonne exécution est-t-elle nécessaire ? Pour plus d'informations sur les garanties bancaires, consultez la rubrique 9.3).

Conditions particulières : Assurez-vous d'inclure toutes les conditions particulières du contrat spécifique dans le projet de contrat. Le dossier d'appel d'offres dans SER 6 fournit les informations et formulations de base, mais chaque contrat est adapté aux exigences spécifiques du projet, aux services requis et au contexte contractuel.

Étape 3 : Avis d'appel d'offres

Élaborez l'avis d'appel d'offres qui doit décrire, au minimum : les services requis (y compris le contenu essentiel du mandat), les règles régissant la soumission et la présentation des offres, les critères d'exclusion, de sélection et d'attribution et où et quand le dossier d'appel d'offres peut être obtenu.

La date limite de soumission des offres ne peut être inférieure à 21 jours à compter de la date de publication de l'avis d'appel d'offres. Toutefois, le délai peut être prolongé en fonction de la nature des services. Le dossier d'appel d'offres doit être disponible à la date de publication de l'avis d'appel d'offres.

L'avis d'appel d'offres doit être publié dans le pays de l'opération dans des médias d'approvisionnement appropriés, par exemple les journaux, les sites web ainsi que les médias exigés par le donateur. L'appel d'offres ouvert local doit assurer l'égalité des chances aux candidats admissibles dans le pays d'exploitation et le Comité d'approvisionnement est invité à présenter l'avis d'appel d'offres directement à une longue liste de candidats qui pourraient souhaiter participer à la procédure d'appel d'offres.

Il est dans l'intérêt du Comité d'approvisionnement d'assurer la plus grande participation possible à l'appel d'offres pour obtenir la meilleure qualité et le meilleur rapport coûts-avantages.

Lors du sourcing de nouveaux candidats, il est recommandé d'obtenir des informations générales sur les risques éthiques propres au secteur et au pays (pour plus d'informations sur le sourcing de nouveaux contractants, consultez la rubrique 4.12.2).

Étape 4 : Présentation d'un dossier d'appel d'offres

Le dossier d'appel d'offres doit être envoyé à tous les candidats qui en ont fait la demande dans les jours qui ont suivi la demande de proposition. À ce stade, il est également important de communiquer les principes et les normes éthiques aux candidats.

Il faut tenir un registre de la date de soumission du dossier d'appel d'offres et des sociétés auxquelles il a été envoyé. Chaque soumissionnaire potentiel doit être identifié par un numéro.

Comme indiqué dans le dossier d'appel d'offres, il y a une date limite pour demander des précisions au dossier d'appel d'offres. Les procédures pour demander des précisions sont spécifiées dans le dossier d'appel d'offres (GEN 14 : Questions et réponses).

Les soumissionnaires peuvent envoyer leurs questions par écrit au plus tard à la date indiquée dans le calendrier du dossier d'appel d'offres. Les informations concernant l'interprétation du dossier d'appel d'offres doivent être demandées par écrit. Les soumissionnaires ne sont pas autorisés à contacter le pouvoir adjudicateur pour demander des précisions fournies oralement. Les précisions apportées au dossier d'appel d'offres doivent être partagées avec tous les soumissionnaires souhaitant participer à la procédure d'appel d'offres.

Tout soumissionnaire potentiel cherchant à organiser des réunions individuelles au cours de la période d'appel d'offres avec le pouvoir adjudicateur et/ou toute autre organisation à laquelle celui-ci est associé ou lié doit être exclu de la procédure d'appel d'offres.

Étape 5 : Réception des soumissions

Pour chaque soumission reçue, les date et heure de réception doivent être enregistrées, y compris le nom de la personne qui a reçu l'appel d'offres. Toutes les soumissions reçues doivent être conservées fermées dans un endroit sûr jusqu'à l'ouverture des soumissions.

Toutes les soumissions reçues après la date limite sont rejetées lors de l'ouverture des soumissions. Si la date limite est 17h00, les soumissions reçues à 17h01 ou plus tard sont rejetées.

Étape 6 : Ouverture des soumissions

Les soumissions doivent être ouvertes aux heure, lieu et date annoncés et en présence des soumissionnaires souhaitant être présents. Les noms des soumissionnaires et les prix sont lus à haute voix et les soumissionnaires participant doivent être enregistrés (GEN 15-2).

Étape 7 : Conformité administrative

Après l'ouverture des soumissions, le Comité d'approvisionnement doit procéder à la post-qualification/conformité administrative des soumissions reçues. Il s'agit d'un examen préliminaire de toutes les soumissions.

La conformité administrative de chaque soumission doit être vérifiée sur la base des exigences définies dans l'appel d'offres, par exemple :

- La soumission a-t-elle été reçue avant l'échéance ?
- Le nombre d'exemplaires demandé a-t-il été fourni ?
- Le formulaire de soumission est-il dûment rempli et signé ?
- La règle de la nationalité est-elle respectée - si nécessaire ?
- Tous les documents demandés sont-ils présents et dûment signés (vérifiez les documents tels que la garantie de soumission et le formulaire de soumission. Les documents nécessaires sont énumérés sous la rubrique « instructions aux soumissionnaires » dans le dossier d'appel d'offres).

Les documents ne doivent pas être évalués à ce stade. Cependant, vous devez vous assurer que les documents sont disponibles et dûment signés (SER 7 : Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert).

À ce stade, les soumissions non conformes sont rejetées. Veuillez noter que les soumissionnaires qui ont soumis leur offre après la date d'échéance ne seront pas pris en compte. La raison du rejet est indiquée dans le rapport d'évaluation à l'article 4. Conformité administrative (GEN 15-4).

Effectuez toujours une analyse des risques à petite échelle sur la performance d'éthique commerciale des soumissionnaires, par exemple en matière de politique RSE, de politique environnementale, de politique de la santé, de normes ISO, de certifications SA8000, etc. Les résultats sont documentés et intégrés dans l'évaluation des soumissions à l'étape 9 (pour la mise en œuvre des principes d'approvisionnement éthique, consultez la rubrique 1.2.1).

Étape 8 : Évaluation

Après la post-qualification (partie A de la grille d'évaluation, SER 7), chaque membre du Comité d'approvisionnement reçoit une copie des soumissions restantes pour évaluation et analyse. Cette

évaluation doit se faire en privé et les soumissionnaires ne sont pas autorisés à être présents. Chaque membre doit préparer une grille d'évaluation (partie B, C et D de la grille d'évaluation) qui doit être comparée lors de la réunion d'évaluation.

À titre de comparaison et d'évaluation des propositions, le Comité d'approvisionnement prend en considération les critères retenus dans le dossier d'appel d'offres et le poids attribué à chaque critère. Les instructions sur la façon d'attribuer les scores et les scores pondérés sont incluses dans la grille d'évaluation. Les propositions sont classées en fonction de leur résultat technique (St) et financier (Sf) combinés en utilisant la pondération de 75 % pour la proposition technique et de 25 % pour le prix proposé. (Voir la grille d'évaluation dans SER 7 et le dossier d'appel d'offres dans SER 6 pour plus de renseignements)

Le Comité d'approvisionnement peut appliquer une procédure d'évaluation différente. Elle sera alors modifiée dans le dossier d'appel d'offres et la grille d'évaluation sera ajustée en conséquence.

NOTE: Pendant l'évaluation, il peut être nécessaire d'obtenir une clarification d'un soumissionnaire. En fonction du type de clarification, il faut donner 48 heures au soumissionnaire pour répondre. Souvenez-vous de toujours préciser une échéance pour la réception de la clarification. La communication avec le soumissionnaire se fait par écrit.

Défis de l'évaluation

MODIFICATIONS AU MANDAT

S'il est nécessaire de modifier le mandat décrit dans l'avis d'appel d'offres et le dossier d'appel d'offres, en réduisant ou en augmentant les exigences minimales, le processus d'appel d'offres doit être annulé et un nouveau doit être lancé. Un nouvel avis d'appel d'offres et dossier d'appel d'offres doit être émis avec le nouveau mandat - la date d'échéance pour la soumission d'offres peut être réduite à 15 jours ou moins (en fonction de la complexité). Il serait plus facile de contacter tous les soumissionnaires directement, mais cela n'est pas permis en raison du principe d'égalité des chances. Les candidats qui n'ont pas fait partie de l'appel d'offres initial peuvent souhaiter participer après les modifications au mandat. Ceci souligne l'importance d'une rédaction claire et complète du mandat dès le début du processus projet/processus d'approvisionnement.

PRIX TROP ÉLEVÉS

Si toutes les offres financières dépassent substantiellement le budget, cela peut être dû à un changement des prix du marché, à des exigences techniques minimales trop élevées, etc. Vous devez enquêter sur la raison des offres trop élevées. Procédez comme décrit dans le scénario ci-dessus si le mandat doit être modifié.

AUCUNE OU MOINS DE TROIS SOUMISSIONS SONT REÇUES

Lorsque moins de trois soumissions sont présentées, il est possible de poursuivre avec une procédure simple avec un soumissionnaire au choix, tant qu'il n'y a pas lieu de modifier substantiellement les modalités contractuelles du dossier d'appel d'offres. S'il faut apporter des modifications substantielles aux termes contractuels du dossier d'appel d'offres, le processus d'appel d'offres doit être annulé et un nouveau doit être initié. Il serait plus facile de contacter tous les soumissionnaires directement, mais cela n'est pas permis en raison du principe d'égalité des chances. Les candidats qui n'ont pas fait partie de l'appel d'offres initial peuvent souhaiter participer après les modifications apportées aux modalités contractuelles du dossier d'appel d'offres. Si aucune soumission n'est reçue, une nouvelle procédure d'appel d'offres doit être lancée. Analysez les raisons possibles de l'absence de soumissions et, en vous basant sur les conclusions de cette analyse, modifiez les modalités contractuelles du nouveau dossier d'appel d'offres.

Étape 9 : Réunion d'évaluation

Une réunion du Comité d'approvisionnement doit être tenue après que chaque membre a terminé l'évaluation.

Discutez de l'évaluation et sélectionnez un soumissionnaire. Rédigez un bref rapport d'évaluation qui identifie clairement les critères d'évaluation pour lesquels le soumissionnaire sélectionné a été supérieur et pour quelle raison (le rapport doit refléter les critères dans le dossier d'appel d'offres). Le rapport doit être signé par tous les membres du Comité d'approvisionnement (GEN 15-4). Les soumissionnaires ne peuvent pas assister à cette réunion.

Étape 10 : Contrat et lettre d'acceptation

Préparez le contrat (SER 4) et transmettez une lettre d'acceptation au soumissionnaire sélectionné (GEN 16). Vérifiez si le contrat doit être adapté à la législation, aux usages ou exigences existants et intégrez dans le contrat tous les accords conclus avec le soumissionnaire sélectionné. Ne supprimez ni modifiez jamais les conditions générales.

Le contrat doit être transmis non signé au soumissionnaire sélectionné et retourné signé au pouvoir adjudicateur. Ce n'est qu'après que le contrat doit être signé par le pouvoir adjudicateur. La signature du contrat crée un document juridiquement contraignant pour les deux parties.

Avant de signer le contrat et de retourner la copie signée au soumissionnaire, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer :

- Que des références adéquates et précises apparaissent dans le contrat au soumissionnaire.
- Que le fournisseur reconnaît les conditions générales et le code de conduite pour les contractants, sans exceptions ni modifications.
- Pour les nouveaux contractants - veillez à recueillir suffisamment de références et données concernant l'entreprise ou, de préférence, à ce qu'un formulaire d'inscription du contractant soit fourni par le soumissionnaire.

NOTE: Si le soumissionnaire n'accepte pas les conditions générales, le Comité d'approvisionnement doit refuser son devis et poursuivre le processus avec un autre soumissionnaire.

Étape 11 : Lettre aux soumissionnaires non sélectionnés

Une fois que le soumissionnaire sélectionné a retourné le contrat dûment signé, une lettre aux candidats non sélectionnés est envoyée aux candidats non retenus pour les informer du résultat de la procédure, à savoir le nom du soumissionnaire sélectionné, le montant total du contrat et les scores selon la grille d'évaluation (SER 5).

Étape 12 : Avis d'attribution

Le but d'une annonce publique est de répondre au principe de la transparence, avec en outre l'avantage d'attirer de nouveaux candidats.

Il est obligatoire de publier les avis d'attribution dans les médias appropriés où les fournisseurs remarqueront les informations et sur le site internet du pouvoir adjudicateur (GEN 17).

La publication d'un avis d'attribution peut être dispensée si le comité d'attribution considère qu'un avis public pourrait mettre en danger la sécurité de l'organisation ou nuire à ses intérêts.

NOTE: Le Comité d'attribution doit prendre connaissance des exigences spécifiques des donateurs avant de publier un avis d'attribution.

Étape 13 : Réception et inspection

Assurez-vous que les services reçus sont conformes au contrat et émettez un certificat d'achèvement ou d'autres documents appropriés, par exemple le rapport. Le pouvoir adjudicateur doit respecter des délais de livraison et la qualité satisfaisante des services reçus et prendre des mesures correctives pour atténuer les conséquences négatives pour les bénéficiaires, provoquées par un retard et/ou des insuffisances contractuelles.

Annexes pour les contrats de service lors d'un appel d'offres ouvert local (à télécharger sur le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
GEN 11	Avis d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 13	Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception de la soumission	Obligatoire
SER 6	Dossier d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 14	Questions et réponses	Obligatoire
GEN 15-1	Check-list d'ouverture des soumissions	Assistance
GEN 15-2	Liste des participants	Obligatoire
GEN 15-3	Formulaire d'ouverture des soumissions	Obligatoire
SER 7	Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert	Obligatoire
GEN 15-4	Rapport d'évaluation pour les appels d'offres ouverts	Obligatoire
SER 4	Contrat	Obligatoire
GEN 16	Lettre d'acceptation	Obligatoire
SER 5	Lettre aux candidats non sélectionnés	Obligatoire
GEN 17	Avis d'attribution	Obligatoire

7.4 PROCÉDURE D'APPEL D'OFFRES OUVERT INTERNATIONAL

La procédure d'appel d'offres ouvert international (ci-après dénommée « appel d'offres ouvert international ») est identique à l'appel d'offres ouvert local, sauf en ce qui concerne les règles applicables à l'annonce et au calendrier pour le délai de soumission. Les appels d'offres ouverts internationaux doivent toujours être annoncés à l'échelle internationale et la date limite pour soumettre un appel d'offres doit être d'au moins 30 jours après la publication de l'avis d'appel d'offres. L'appel d'offres ouvert international est applicable à tous les contrats de service d'une valeur supérieure à 299 999 €.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être affichée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est souvent publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Étant donné que les risques commerciaux pour les achats de grande valeur augmentent, envisagez d'avoir recours aux garanties de remboursement anticipé et de bonne exécution (pour plus d'informations sur les garanties financières, consultez la rubrique 9.3).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement ont signé la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

Étapes impliquées dans l'appel d'offres ouvert local pour les contrats d'approvisionnement

Étape	Tâche	Description	Annexe
1-3	Suivez la procédure décrite pour l'appel d'offres ouvert local		
4	Avis d'appel d'offres	Précisez le contenu principal du dossier d'appel d'offres dans l'avis d'appel d'offres et publiez-le dans le pays du projet et à l'étranger. Selon la nature des ressources nécessaires, la date limite pour la soumission des offres ne peut être inférieure à 30 jours à compter de la date d'émission de l'avis d'appel d'offres. Le dossier d'appel d'offres doit être disponible à la date de publication de l'avis d'appel d'offres.	GEN 11 : Avis d'appel d'offres
5-14	Suivez la procédure décrite pour l'appel d'offres ouvert local		

Étape 1 : (Étape 1 à 3) Mandat et dossier d'appel d'offres

Procédez comme décrit à l'étape 1-3 pour l'appel d'offres ouvert local (rubrique 7.3).

Étape 4 : Avis d'appel d'offres

Élaborez l'avis d'appel d'offres qui doit décrire, au minimum : les services requis (y compris les spécifications essentielles du mandat), les règles régissant la soumission et la présentation des offres, les critères d'exclusion, de sélection et d'attribution et où et quand le dossier d'appel d'offres peut être obtenu (consultez la rubrique 7.3, étape 4).

L'avis d'appel d'offres doit être publié dans le pays de l'opération, dans des médias d'approvisionnement appropriés, par exemple les journaux internationaux, les sites web ainsi que les médias exigés par le donateur.

Si le projet est financé par la Banque mondiale ou les Nations unies, l'avis peut être publié sur www.devbusiness.com. S'il est financé par d'autres donateurs, l'avis peut être publié sur www.dgmarket.com. Lorsque cela est possible, une annonce dans les magazines/journaux commerciaux et les publications commerciales doit être envisagée. Il est également recommandé de publier l'avis d'appel d'offres sur TED <http://ted.europa.eu>.

Les procédures d'appel d'offres sont ouvertes lorsque tous les opérateurs économiques intéressés peuvent soumettre une offre après la publication internationale d'un avis d'appel d'offres.

L'échéance ne doit pas être inférieure à 30 jours à compter de l'émission de l'avis d'appel d'offres. Le dossier d'appel d'offres doit être disponible à partir de la date de publication de l'avis d'appel d'offres.

Le Comité d'approvisionnement peut en outre choisir de présenter l'avis d'appel d'offres directement à une liste de candidats qui pourraient souhaiter participer. Il est dans l'intérêt du Comité d'approvisionnement d'assurer la plus grande participation possible à l'appel d'offres.

Étape 5 : (Étape 5 à 14)

Procédez comme décrit à l'étape 5 à 14 pour l'appel d'offres ouvert local (rubrique 7.3).

Annexes pour les contrats d'approvisionnement lors d'un appel d'offres ouvert international (à télécharger sur le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
GEN 11	Avis d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 13	Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des soumissions	Obligatoire
SER 6	Dossier d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 14	Questions et réponses	Obligatoire
GEN 15-1	Check-list d'ouverture des soumissions	Obligatoire
GEN 15-2	Liste des participants	Obligatoire
GEN 15-3	Formulaire d'ouverture des soumissions	Obligatoire
SER 7	Grille d'évaluation pour les procédures d'appel d'offres ouvert	Obligatoire
GEN 15-4	Rapport d'évaluation pour les appels d'offres ouverts	Obligatoire
SER 4	Contrat	Obligatoire
GEN 16	Lettre d'acceptation	Obligatoire
SER 5	Lettre aux candidats non sélectionnés	Obligatoire
GEN 17	Avis d'attribution	Obligatoire

7.5 ASPECTS JURIDIQUES - CONTRATS DE TRAVAIL VERSUS CONTRATS DE SERVICE

Les documents types et les procédures d'appel d'offres connexes ne s'appliquent, en principe, pas aux contrats de travail, c'est-à-dire lorsque le pouvoir adjudicateur engage un particulier pour la fourniture des services équivalents dans le cadre d'une relation employeur-employé. Il existe de nombreux débats concernant la distinction entre un contrat de service et un contrat de travail.

Certains critères généralement reconnus pour déterminer l'existence d'une relation de travail sont les suivants :

- une relation de subordination ;
- l'intégration technique et fonctionnelle du travailleur dans la structure productive et organisationnelle du client ;
- l'exercice des pouvoirs de gestion et de discipline qui se trouvent, à proprement parler, uniquement dans la relation de dépendant/emploi ;
- le risque commercial relatif à l'activité, repose en dernière instance sur le client ;
- le mode de paiement/salaire (non lié directement à un résultat, dans une relation de travail).

Cette distinction peut ne pas avoir beaucoup d'importance dans certains systèmes juridiques (comme au Danemark), où le droit du travail est flexible et permet des formes d'emploi qualifiées par l'OIT d'« emploi typique », y compris le travail à temps partiel et les contrats à durée déterminée.

Dans de nombreux autres systèmes nationaux (par exemple, dans de nombreux pays latins, de droit civil), la distinction est fondamentale en raison d'une loi du travail rigide qui impose des procédures de licenciement strictes pour tous les types de contrats de travail et des possibilités très limitées de conclure des contrats à durée déterminée. Lors d'une opération dans un pays où le droit du travail est rigide, les pouvoirs adjudicateurs doivent faire très attention à ne jamais signer un contrat qui pourrait être qualifié comme un contrat de travail par un tribunal dans le pays du projet. Ils risqueraient de ne pas avoir la possibilité de mettre fin à la relation à l'échéance des services ou seulement au prix d'une procédure de licenciement coûteuse, avec en plus le risque de l'application de toutes les dispositions de protection du droit du travail en faveur de l'« employé ».

Le contrat de service (SER 4) exclut clairement tout lien de subordination entre le pouvoir adjudicateur et un prestataire de services et attribue strictement la responsabilité concernant les résultats des services fournis au prestataire de services.

8 CONTRATS DE TRAVAUX

Ce chapitre est un guide étape par étape pour les procédures d'approvisionnement applicables aux contrats de travaux selon la valeur du contrat.

Étant donné qu'il est peu probable que des contrats de travaux d'un montant supérieur à 300 000 € soient établis, les procédures d'appel d'offres ouvert local et d'appel d'offres ouvert international ne sont pas décrites dans ce manuel. Si ces procédures sont nécessaires, contactez la Division approvisionnement et logistique pour obtenir une assistance et les documents d'appel d'offres standard.

« Travaux » désigne le résultat de travaux de bâtiment ou de génie civil dans leur ensemble et suffisants pour remplir une fonction économique ou technique. Les contrats de travaux ont pour objet soit l'exécution, soit conjointement l'exécution et la conception d'un ouvrage ou la réalisation d'un ouvrage répondant aux besoins précisés par le pouvoir adjudicateur. Il s'agit d'un contrat de travaux lorsqu'un entrepreneur ou une société de construction a l'obligation de livrer des travaux et est responsable de l'engagement et/ou achat des ressources nécessaires pour s'acquitter de cette obligation (c'est-à-dire que l'entrepreneur engage la main d'œuvre, apporte le matériel et achète les matériaux de construction et les ressources).

Voici quelques exemples de contrats de travaux : construction, reconstruction, démolition, réparation ou rénovation d'un bâtiment, d'une structure ou d'ouvrages, tels que la préparation d'un site, l'excavation, la construction, le forage, etc.

Les usages et la réglementation jouent un rôle important dans les contrats de travaux et la demande de proposition, le contrat doit donc être adapté, si nécessaire, aux risques et aux exigences des travaux spécifiques à réaliser et au contexte dans lequel le projet est exécuté. Il est très important d'être conscient que des exigences trop strictes peuvent décourager les entreprises à soumettre des propositions et à conclure un contrat.

NOTE: Veuillez lire la rubrique 8.3 (Aspects juridiques) concernant les risques juridiques spécifiques et les précautions nécessaires pour les contrats de travaux avant de poursuivre.

TRAVAUX		
Jusqu'à 9 999 €	Procédure simple	Voir la rubrique 8.1
10 000 € - 299 999 €	Procédure négociée	Voir la rubrique 8.2
300 000 € - 2 999 000 €	Procédure d'appel d'offres ouvert local	Contactez ProLog pour obtenir plus d'instructions et les documents normalisés
Au-dessus de 3 000 000 €	Procédure d'appel d'offres ouvert international	Contactez ProLog pour obtenir plus d'instructions et les documents normalisés

Considérations éthiques

Les marchés publics de travaux sont très complexes et comportent des risques éthiques spécifiques qui sont liés aux droits du travail des salariés et aux responsabilités sociales et environnementales des sociétés, ainsi qu'à la production, manipulation et/ou au transport de produits. Afin d'éviter ou de prévenir les risques éthiques, il est important de tenir compte des risques liés à l'acquisition de travaux dans un contexte particulier. Il est recommandé d'inclure des considérations éthiques dans l'étude de marché et de mener une recherche à petite échelle sur la performance d'éthique commerciale des contractants dans le processus d'approvisionnement, puis de prendre des décisions d'approvisionnement qui visent à éviter ou à gérer les risques éthiques identifiés. Tenez

également compte de la façon dont les pratiques d'approvisionnement internes peuvent influencer sur la capacité des contractants à répondre à des exigences et normes éthiques, par exemple dans des délais courts, en cas de changement des spécifications et dans la négociation des prix. Veillez à toujours communiquer les principes et les normes éthiques aux contractants potentiels, soit par contact personnel soit par la publication du Code de conduite pour les contractants (pour plus d'informations sur les principes d'approvisionnement éthique et la mise en œuvre, consultez la rubrique 1.2 et 1.2.1).

Administration et surveillance des marchés de travaux

Un ingénieur ou un chef de projet ayant suffisamment d'expérience dans le domaine de la construction doit être engagé avant de lancer la procédure d'approvisionnement pour administrer et contrôler le processus ou les travaux, par exemple préparer les spécifications techniques, le projet de contrat, etc. Il s'agit d'un contrat de service (SER 1).

L'administration et la surveillance d'un contrat de travaux peuvent également être confiées à un employé du pouvoir adjudicateur, comme par exemple le chef de projet. Dans ce cas, il s'agit d'un contrat de travail et non d'un contrat de service. (Dans le contrat de travaux avec le contractant, les dispositions concernant l'ingénieur sont rendues applicables au chef de projet, voir l'article 1 des conditions générales). Cependant, il est important d'établir une description précise du travail pour l'affectation, qui doit inclure les principales dispositions du contrat de services d'ingénierie.

8.1 LA PROCÉDURE SIMPLE

La procédure simple est la procédure d'approvisionnement la plus simplifiée. En règle générale, cette procédure est applicable dans le seuil compris entre 0 et 9 999 €. Dans certains cas particuliers, décrits dans la section 4.7.1, la procédure simple peut être appliquée pour l'approvisionnement supérieur à 9 999 €.

La procédure simple n'exige pas que plus d'un devis soit recueilli. Il est cependant important de souligner que le prix doit correspondre au prix de marché actuel ou inférieur. Ceci doit toujours être justifié et déposé dans le dossier d'approvisionnement. Pour prouver que le prix correspond au prix de marché, vous pouvez, par exemple, rechercher sur Internet, consulter des contrats récents ou obtenir au moins trois devis sous forme écrite ou orale. Assurez-vous que les prix énoncés oralement sont inscrits dans un fichier de notes conservé dans le dossier d'approvisionnement.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être affichée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est souvent publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement signent la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

Contrats de moins de 2 000 €

Un bon de commande ou contrat d'achat doit toujours être émis pour un approvisionnement supérieur à 2 000 €. Pour un approvisionnement inférieur à 2 000 €, il est facultatif d'émettre un contrat d'achat, mais dans tous les cas, une facture doit être reçue et déposée. Étant donné que cette limite inférieure permet une plus grande souplesse dans l'émission des contrats d'achat en-dessous de 2 000 €, il est important de connaître les risques encourus. Afin de minimiser les risques et de s'assurer que les contractants connaissent les conditions générales et le Code de conduite pour les contractants, il peut être souhaitable, dans certains contextes, d'émettre un contrat pour les services d'une valeur inférieure à 2 000 €.

Étapes de la procédure simple pour les contrats de travaux

Étape	Tâche	Description	Annexe
1	Spécifications techniques	Identifier les spécifications techniques des travaux à acquérir.	WOR 1 : Demande de proposition
2	Demande de proposition (DP)	Recueillir un minimum de trois propositions/prix	WOR 1 : Demande de proposition
3	Évaluation	Évaluer les propositions et sélectionner la meilleure.	WOR 3 : Grille d'évaluation et rapport
4	Contrat	Émettre le contrat.	WOR 2 : Contrat (facultatif en-dessous de 2 000 €)
5	Réception et inspection	Vérifier que les travaux exécutés sont conformes au contrat. Signer et déposer un certificat d'achèvement substantiel.	

Étape 1 : Spécifications techniques

Identifiez les travaux à acquérir à partir du plan d'achats et rédigez les spécifications techniques. Les spécifications doivent être rédigées par l'ingénieur, architecte ou un autre spécialiste en coopération avec le chef de projet. Identifiez les spécifications et travaux à commander (voir rubrique 4.12.1) et déterminez s'il est nécessaire et/ou utile de fractionner les travaux en lots (par exemple en fonction de la capacité des entreprises de construction). Il est important de rédiger des spécifications techniques bien définies pour permettre aux candidats de planifier à l'avance et de faire des commentaires sur les spécifications.

Préparez les spécifications techniques en même temps que la demande de proposition.

NOTE: S'il a été demandé à un candidat d'apporter son assistance et contribution aux spécifications techniques, il ne peut pas soumettre d'offre pour cet achat en particulier.

Étape 2 : Demande de proposition (DP)

Contactez le ou les candidats pour un devis écrit ou non écrit, une recherche sur Internet du meilleur prix et qualité ou reportez-vous aux derniers contrats pour vous assurer que le prix est inférieur ou égal au prix de marché actuel. Les prix/devis obtenus doivent être documentés et classés dans le dossier d'approvisionnement. Bien que facultative, l'utilisation d'une demande de proposition écrite est fortement recommandée. L'avantage d'utiliser une demande de proposition écrite est qu'elle empêche les malentendus et assure que tous les renseignements requis sont obtenus en une seule fois. La forme écrite donne également la possibilité de préciser les critères éthiques du contrat au travers des spécifications techniques ou des conditions contractuelles (qui peuvent être prouvés par la présentation de certaines certifications/normes ou preuves de conformité équivalentes). À ce stade, il est également important de communiquer les exigences et normes éthiques aux candidats.

Lors de la préparation de la demande de proposition, demandez-vous si le contrat présente un risque de retard élevé ou non, des incertitudes au niveau des assurances, des défauts de qualité, des incertitudes concernant les permis ou autorisations, une faible capacité d'administrer le contrat, etc., et si l'entreprise de construction est une petite entreprise ou une grande entreprise internationale (pour plus d'informations sur les aspects juridiques, consultez la rubrique 8.3). Plus la valeur et les risques encourus sont élevés, plus il devient important d'inclure des clauses garantissant l'exécution des travaux et la protection des intérêts du pouvoir adjudicateur. Il est très important d'être conscient que des exigences trop strictes peuvent dissuader les entreprises de présenter une proposition.

Si une proposition non écrite est obtenue, le Comité d'approvisionnement doit établir une note écrite du prix, du nom du candidat, de la description du service et noter la date. Cette note doit être déposée dans le dossier d'approvisionnement.

Étape 3 : Évaluation

Évaluez les propositions reçues. Pour l'évaluation, il peut être utile d'appliquer la grille et le rapport d'évaluation également utilisés pour la procédure négociée (WOR 3).

Étape 4 : Contrat

Après avoir sélectionné la meilleure offre, un contrat doit être délivré par le Comité d'approvisionnement (WOR 4). Vérifiez si le contrat doit être adapté à la législation, aux usages et exigences existants, le cas échéant. Les contrats de travaux sont des contrats complexes et plus la valeur et les risques encourus sont élevés, plus il devient important d'inclure des clauses garantissant l'exécution des travaux et la protection de l'intérêt du pouvoir adjudicateur.

Le contrat standard comprend les conditions générales et le Code de conduite pour les contractants qui ne peuvent jamais être modifiés. Si des dérogations et/ou spécifications sont nécessaires pour un contrat de travaux spécifique, des instructions à cet effet sont incluses dans le contrat même. Examinez attentivement les questions juridiques spécifiées dans la rubrique 8.3. Incorporez dans le contrat tous les accords conclus avec le candidat sélectionné (par exemple, le montant du prix global, les références aux comptes bancaires, etc.).

Bien que les conditions générales pour le contrat de travaux prévoient deux types de contrats, un contrat à « prix global » ou un contrat à « prix unitaire », le dossier standard pour la demande de proposition et le contrat de travaux s'applique uniquement aux contrats à prix global. Les contrats à prix global sont généralement utilisés pour les travaux dont les caractéristiques physiques et qualitatives intégrales peuvent être définies avant le lancement des appels d'offres/demandes de proposition ou quand les risques de variations de conception importantes sont minimales. Cela concerne généralement la construction de bâtiments, la pose de tuyauteries, les tours de transmission et une série de petites structures, telles que les abris, les latrines, les blocs sanitaires, qui sont les éléments les plus fréquemment construits dans le cadre de projets.

Le contrat doit être transmis non signé au candidat sélectionné et retourné signé au pouvoir adjudicateur. Ce n'est qu'après que le contrat doit être signé par le pouvoir adjudicateur. La signature du contrat crée un document juridiquement contraignant pour les deux parties.

Avant de signer le contrat et de retourner la copie signée au contractant, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer :

- que le contrat contient une référence exacte et adéquate à la demande de proposition/devis ;
- que le contractant reconnaît les conditions générales et le code de conduite pour les contractants, sans exceptions ni modifications ;
- pour les nouveaux contractants, que suffisamment de références et données de l'entreprise ont été recueillies ou de préférence que le formulaire d'inscription de contractant a été présenté par le contractant.

NOTE: Si le contractant n'accepte pas les conditions générales, le Comité d'approvisionnement doit rejeter sa proposition et poursuivre le processus avec un autre candidat.

Étape 5 : Réception et inspection

Le pouvoir adjudicateur doit contrôler la livraison dans les délais et la qualité satisfaisante des travaux effectués et prendre des mesures correctives nécessaires pour atténuer les éventuelles conséquences

négligentes pour les bénéficiaires, causées par la livraison en retard et/ou les manques par rapport à la quantité et qualité convenues.

NOTE: L'administration d'un contrat de travaux et l'inspection des travaux nécessitent une expertise particulière dans ce domaine. Par exemple, la « mesure » des travaux (art. 39 des conditions générales) et le fait de déterminer si les travaux peuvent être considérés comme « conclus » (art. 45 des conditions générales) sont des opérations qui ne peuvent être effectuées que par un ingénieur ou un chef de projet possédant les qualifications adéquates. Un ingénieur qualifié ne devrait pas avoir de difficultés à identifier les clauses contractuelles standard et à prendre toutes les dispositions nécessaires (émission d'instructions, avis, certificats) afin d'assurer la bonne exécution des travaux. Après l'inspection et l'approbation des travaux, un certificat d'achèvement substantiel doit être signé et déposé.

La procédure simple appliquée dans des cas particuliers aux contrats supérieurs à 9 999 €

Dans des cas particuliers, une dérogation automatique est accordée pour appliquer la procédure simple pour les contrats d'une valeur supérieure à 9 999 € - quelle que soit la valeur du contrat. Une approbation préalable du directeur de la Division d'approvisionnement et de logistique n'est pas nécessaire (pour connaître les restrictions et les situations auxquelles cela est réservé, consultez la rubrique 4.7.1).

Annexes pour les contrats de travaux lors de l'application de la procédure simple (à télécharger depuis le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
WOR 1	Demande de proposition	Facultatif
WOR 3	Grille d'évaluation et rapport	Facultatif
WOR 2	Contrat	Obligatoire (facultatif en-dessous de 2 000 €)

8.2 LA PROCÉDURE NEGOCIÉE

La procédure négociée est plus formelle que la procédure simple. Cette procédure est applicable dans le seuil des 10 000 € à 299 999 € et exige qu'un minimum de trois candidats soient invités simultanément à soumettre une proposition basée sur une demande de proposition. Le contrat sera attribué au candidat le plus conforme. La publication d'un avis d'attribution est obligatoire pour les contrats supérieurs à 30 000 €. Des lettres devront être envoyées à tous les candidats non retenus.

La procédure négociée est moins formelle qu'une procédure d'appel d'offres local ouvert et donne la possibilité de négocier les conditions du contrat.

Une annonce sur les opportunités d'affaires est obligatoire et doit être affichée dans le journal, sur un panneau d'affichage ou dans d'autres lieux publics avant de lancer le processus d'approvisionnement. Cette annonce est souvent publiée au début d'un projet et peut également contenir des informations sur d'autres opportunités d'affaires liées au projet (pour plus d'informations sur les annonces d'opportunités d'affaires, consultez la rubrique 4.11.1).

Avant de lancer le processus, assurez-vous que tous les membres du Comité d'approvisionnement ont signé la Déclaration d'impartialité et de confidentialité.

Étapes de la procédure négociée pour les contrats de travaux

Étape	Tâche	Description	Annexe
1	Spécifications techniques	Identifier les spécifications techniques des travaux à acquérir.	WOR 1 : Demande de proposition
2	Pré-sélection d'un minimum de 4-8 candidats	Utiliser, par exemple, les bases de données disponibles ou Internet pour trouver de nouveaux candidats.	GEN 13 : Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des soumissions
3	Demande de proposition (DP)	Préparer la demande de proposition et la soumettre simultanément à tous les candidats sélectionnés.	WOR 1 : Demande de proposition
4	Évaluation	Évaluer les soumissions par écrit en utilisant la grille d'évaluation.	WOR 3 : Grille d'évaluation et rapport
5	Négociation (facultatif)	Il est possible de négocier les conditions. Les règles sont décrites plus en détail dans ce chapitre.	
6	Évaluation finale et contrat	Après l'évaluation finale, le contrat doit être émis et envoyé au candidat retenu.	WOR 2 : Contrat
7	Lettre aux candidats non sélectionnés	Les candidats non retenus seront informés du résultat de la procédure.	WOR 4 : Lettre aux candidats non sélectionnés
8	Avis d'attribution	À publier dans un média d'approvisionnement adéquat.	GEN 17 : Avis d'attribution (facultatif en-dessous de 30 000 €)
9	Réception et inspection	Vérifier que les travaux effectués sont conformes au contrat. Signer et déposer un certificat d'achèvement substantiel.	

Étape 1 : Spécifications techniques

Identifiez les travaux à acquérir à partir du plan d'achats et rédigez les spécifications techniques. Les spécifications doivent être rédigées par l'ingénieur, architecte ou un autre spécialiste en coopération avec le chef de projet. Identifiez les spécifications et travaux à commander (voir rubrique 4.12.1) et déterminez s'il est nécessaire et/ou utile de fractionner les travaux en lots (par exemple en fonction de la capacité des entreprises de construction). Il est important de rédiger des spécifications techniques bien définies pour permettre aux candidats de planifier à l'avance et de faire des commentaires sur les spécifications.

Préparez les spécifications techniques en même temps que la demande de proposition.

NOTE: S'il a été demandé à un candidat d'apporter son assistance et contribution aux spécifications techniques, il ne peut pas soumettre d'offre pour cet achat en particulier.

Étape 2 : Liste de présélection

Préparez une courte liste avec un minimum de trois candidats. Il est recommandé d'inclure 4 à 8 candidats, afin de s'assurer de recevoir au moins trois soumissions.

Avant de présélectionner les candidats, il faut évaluer les éléments suivants :

- l'expérience du candidat dans des travaux similaires ;
- les références des candidats ;
- la capacité du candidat à mettre en œuvre ;

- l'expérience du personnel ;
- l'accès du candidat aux machines et équipements.

Lors du sourcing de nouveaux contractants, il est recommandé d'obtenir des informations générales sur les risques éthiques propres au secteur et au pays (pour plus d'informations sur le sourcing de nouveaux candidats, consultez la rubrique 4.11.2).

Effectuez toujours une analyse des risques à petite échelle sur la performance d'éthique commerciale des candidats, par exemple en matière de politique RSE, de politique environnementale, de politique de la santé, des certifications importantes, etc. Les résultats sont documentés et intégrés dans l'évaluation à l'étape 6 (pour la mise en œuvre des principes d'approvisionnement éthique, consultez la rubrique 1.2.1).

Étape 3 : Demande de proposition (DP)

Préparez convenablement la demande de proposition et contactez les candidats pour obtenir une proposition. Lors de la préparation de la demande de proposition, demandez-vous si le contrat présente un risque de retard élevé ou non, des incertitudes au niveau des assurances, des défauts de qualité, des incertitudes concernant les permis ou autorisations, une faible capacité d'administrer le contrat, etc., et si l'entreprise de construction est une petite entreprise, qui opère uniquement dans le pays du projet, ou si c'est une grande société internationale. Plus la valeur et les risques encourus sont élevés, plus il devient important d'inclure des clauses garantissant l'exécution des travaux et la protection des intérêts du pouvoir adjudicateur (pour plus d'informations sur les aspects juridiques, consultez la rubrique 8.3). Il est très important d'être conscient que des exigences trop strictes peuvent dissuader les petites entreprises de présenter une proposition.

Demandez-vous s'il est nécessaire d'inclure des exigences spécifiques aux questions d'approvisionnement éthique dans la demande de proposition, telles que les certifications (ou preuves de conformité aux critères éthiques équivalentes) ou l'inclusion de modalités spécifiques dans le contrat relatives, par exemple, à la performance environnementale ou sociale.

La demande de proposition est transmise simultanément (même jour) à tous les candidats sélectionnés. Cela sert à s'assurer que tous les candidats disposent de la même période de temps pour préparer et présenter leur offre. À ce stade, il est important de communiquer les principes et les normes éthiques aux candidats.

Suivi de l'envoi de la demande de proposition

Pour s'assurer de recevoir suffisamment d'offres à temps, il est recommandé de contacter tous les candidats un à deux jours après l'envoi de la demande de proposition pour leur demander s'ils ont l'intention de soumettre une offre avant la date d'échéance. Quand un délai court est exigé, il est particulièrement utile d'assurer le suivi des candidats et d'expliquer l'importance de remplir le formulaire de soumission et de présenter l'offre avant la date d'échéance.

Étape 4 : Évaluation

Dès réception des propositions, inscrivez la date et l'heure où les offres ont été reçues et procédez à l'évaluation en utilisant la grille et le rapport d'évaluation dans WOR 3. Notez que les candidats qui n'auront pas soumis leur proposition avant l'échéance ne seront pas pris en compte.

À titre de comparaison et d'évaluation des propositions, le Comité d'approvisionnement prend en considération les critères retenus dans la demande de proposition et le poids attribué à chaque critère. Les instructions sur la façon d'attribuer les scores et les scores pondérés sont incluses dans la grille et le rapport d'évaluation (WOR 3). Les propositions sont classées en fonction de leur résultat technique (St) et financier (Sf) combinés en utilisant la pondération de 40 % pour la proposition technique et de 60 % pour le prix proposé (pour plus de précisions, consultez WOR 3 et WOR 1).

Le Comité d'approvisionnement peut appliquer différents critères d'évaluation et de pondération. Ceux-ci doivent être ajustés en conséquence dans le dossier d'appel d'offres et la grille d'évaluation.

Recommandations concernant les défis de l'évaluation**PRIX TROP ÉLEVÉS**

Dans le cas où tous les candidats proposent des prix trop élevés et/ou les spécifications techniques doivent être modifiées ou ajustées, il n'est pas nécessaire d'émettre une nouvelle demande de proposition. Au contraire, vous pouvez contacter les candidats par écrit (en indiquant les modifications et la nouvelle date d'échéance) et leur demander une nouvelle proposition.

MOINS DE TROIS PROPOSITIONS SONT REÇUES

Si moins de trois propositions sont reçues et si certains candidats ont refusé de soumettre une offre, vous pouvez poursuivre avec la meilleure offre, à condition que les principes généraux d'approvisionnement soient respectés. Par exemple, vous devez vous assurer que tous les candidats ont disposé de suffisamment de temps pour présenter une offre, que tous les candidats ont confirmé la réception de la demande de proposition et que tous les candidats qui ont envoyé une lettre de manifestation d'intérêt sont invités. S'il n'est pas possible de trouver un minimum de trois candidats qualifiés sur le marché, il est important de viser un marché plus élargi, par exemple les marchés dans les districts et pays voisins (consultez la rubrique 4.11.2 pour savoir comment trouver de nouveaux candidats). Le manque de candidats dans le pays/site du projet n'est pas un motif suffisant pour poursuivre avec moins de trois propositions. Une étude de marché aurait aidé à révéler cet aspect lors de la phase de planification et des dérogations de la procédure négociée à la procédure auraient dû être demandées.

Étape 5 : Négociation (facultatif)

Le cas échéant, le Comité d'approvisionnement a la possibilité de négocier les modalités du contrat. Les négociations ne doivent entraîner aucun écart important par rapport aux modalités et conditions de la demande de proposition, mais ont pour but d'obtenir de meilleures conditions en termes de date de livraison, de qualité technique, de conditions de paiement, etc.

Les négociations peuvent cependant avoir pour objet de réduire la portée de l'offre ou de revoir d'autres modalités du contrat, afin de réduire le prix total. Cela peut être nécessaire lorsque les prix proposés par tous les candidats dépassent les limites des fonds mis à la disposition du pouvoir adjudicateur par son organisme donateur/de financement. Dans ce cas, tous les candidats concernés doivent être invités à participer aux négociations et éventuellement à soumettre une nouvelle offre. La négociation peut également faciliter une discussion concernant les risques éthiques identifiés afin de trouver des solutions possibles ou de déterminer si la proposition doit être rejetée.

Les négociations peuvent se faire par e-mail, fax, téléphone ou lors d'une réunion. Dans les deux derniers cas, un résumé écrit doit être préparé, déposé, copié et soumis au candidat ainsi que pour le fichier d'approvisionnement. Il n'y a pas de procédures spécifiques concernant les négociations, sauf le fait que les principes généraux d'approvisionnement doivent toujours être respectés.

Lors de la négociation des conditions, tenez compte de la façon dont les exigences relatives au délai et au prix peuvent affecter la capacité du candidat à respecter les principes et les normes éthiques.

Étape 6 : Évaluation finale et contrat

Procédez à l'évaluation finale. Le pouvoir adjudicateur attribue le contrat au candidat dont la proposition a été considérée substantiellement conforme aux exigences de la demande de proposition et qui a obtenu le score global le plus élevé, à condition que le candidat ait également été considéré conforme aux critères d'admissibilité et de non-exclusion. Les propositions seront classées en fonction de leurs

résultats techniques et financiers combinés en utilisant la pondération de 40 % pour la proposition technique et de 60 % pour le prix proposé.

Dès qu'un candidat est sélectionné et que le contrat est attribué par le Comité d'approvisionnement, le contrat doit être rédigé conformément au contrat (WOR 2). Vérifiez si le contrat standard doit être adapté à la législation, aux usages et exigences existants pour les contrats de travaux, le cas échéant. Les contrats de travaux sont des contrats complexes et plus la valeur et les risques encourus sont élevés, plus il devient important d'inclure des clauses garantissant l'exécution des travaux et la protection des intérêts du pouvoir adjudicateur. Il est important d'être conscient que des exigences trop strictes peuvent décourager les petites entreprises de conclure le contrat.

Le contrat standard comprend les conditions générales et le Code de conduite pour les contractants qui ne peuvent jamais être modifiés. Si des dérogations et/ou spécifications sont nécessaires pour un contrat de travaux spécifique, des instructions à cet effet sont incluses dans le contrat même. Examinez attentivement les questions juridiques spécifiées dans la rubrique 8.3. Incorporez dans le contrat tous les accords conclus avec le candidat sélectionné (par exemple, le montant du prix global, les références aux comptes bancaires, etc.).

Bien que les conditions générales pour le contrat de travaux prévoient deux types de contrats différents, un contrat à « prix global » ou un contrat à « prix unitaire », le dossier standard pour la demande de proposition et le contrat de travaux s'appliquent uniquement aux contrats à prix global. Les contrats à prix global sont généralement utilisés pour les travaux dont les caractéristiques physiques et qualitatives intégrales peuvent être définies avant le lancement des appels d'offres/demandes de proposition, ou quand les risques de variations de conception importantes sont minimales. Cela concerne généralement la construction de bâtiments, la pose de tuyauteries, les tours de transmission et une série de petites structures, telles que les abris, les latrines, les blocs sanitaires, qui sont les éléments les plus fréquemment construits dans le cadre de projets.

Le contrat doit être transmis non signé au candidat sélectionné et retourné signé sur toutes les pages au pouvoir adjudicateur. Ce n'est qu'après que le contrat doit être signé par le pouvoir adjudicateur. La signature du contrat crée un document juridiquement contraignant pour les deux parties.

Avant de signer le contrat et de retourner la copie signée au contractant, le Comité d'approvisionnement doit s'assurer :

- que le contrat contient une référence exacte et adéquate à la demande de proposition ;
- que le contractant reconnaît les conditions générales et le code de conduite pour les contractants, sans exceptions ni modifications ;
- pour les nouveaux contractants, assurez-vous que suffisamment de références et données de l'entreprise ont été recueillies, ou de préférence que le formulaire d'inscription de contractant a été présenté par le contractant.

NOTE: Si le contractant n'accepte pas les conditions générales, le Comité d'approvisionnement doit rejeter sa proposition et poursuivre le processus avec un autre candidat.

Étape 7 : Lettre aux candidats non sélectionnés

Une fois que le candidat sélectionné a retourné le contrat dûment signé, une lettre aux candidats non sélectionnés est envoyée aux candidats non retenus pour les informer du résultat de la procédure, à savoir le nom du candidat sélectionné, le montant total du contrat et les scores selon la grille d'évaluation.

Étape 8 : Avis d'attribution

Le but d'une annonce publique est de répondre au principe de la transparence, avec en outre l'avantage d'attirer de nouveaux candidats. Ainsi, l'avis d'attribution est utile et recommandé pour tous les contrats.

Pour les contrats supérieurs à 30 000 €, il est obligatoire de publier les avis d'attribution dans les médias appropriés où les fournisseurs remarqueront les informations et sur le site internet du pouvoir adjudicateur (GEN 17).

La publication d'un avis d'attribution peut être dispensée si le comité d'attribution considère qu'un avis public pourrait mettre en danger la sécurité de l'organisation ou nuire à ses intérêts.

NOTE: Le Comité d'attribution doit prendre connaissance des exigences spécifiques des donateurs avant de publier un avis d'attribution.

Étape 9 : Réception et inspection

L'organisation humanitaire doit contrôler la livraison dans les délais et la qualité satisfaisante des travaux effectués et prendre des mesures correctives nécessaires pour atténuer les éventuelles conséquences négatives pour les bénéficiaires, causées par la livraison en retard et/ou les manques par rapport à la quantité et qualité convenues.

NOTE: L'administration d'un contrat de travaux et l'inspection des travaux nécessitent une expertise particulière dans ce domaine. Par exemple, la « mesure » des travaux (art. 39 des conditions générales) et le fait de déterminer si les travaux peuvent être considérés comme « conclus » (art. 45 des conditions générales) sont des opérations qui ne peuvent être effectuées que par un ingénieur ou un chef de projet possédant les qualifications adéquates. Un ingénieur qualifié ne devrait pas avoir de difficultés à identifier les clauses contractuelles standard et à prendre toutes les dispositions nécessaires (émission d'instructions, avis, certificats) afin d'assurer la bonne exécution des travaux. Après l'inspection et l'approbation des travaux, un certificat d'achèvement substantiel doit être signé et déposé.

Annexes pour les contrats de travaux lors de l'application de la procédure négociée (à télécharger depuis le site du manuel)

GEN 2	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
GEN 13	Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des soumissions	Obligatoire
WOR 1	Demande de proposition	Obligatoire
WOR 3	Grille d'évaluation et rapport	Obligatoire
WOR 2	Contrat	Obligatoire
WOR 4	Lettre aux candidats non sélectionnés	Obligatoire
GEN 17	Avis d'attribution	Obligatoire (facultatif en-dessous de 30 000 €)

8.3 ASPECTS JURIDIQUES

Pour les contrats d'entreprise, il faut prendre des précautions particulières en raison des risques juridiques naturellement élevés et de la complexité des contrats. Les trois sections suivantes décrivent en bref quelques-unes des principales questions juridiques importantes lors de l'élaboration de contrats de travaux.

Risques juridiques pour les contrats de travaux

- Risque inhérent pour les accidents/dommages graves et incertitudes concernant la couverture d'assurance
- Risque inhérent pour les retards
- Risque de défaut de qualité
- Manque de capacité/difficulté pour le pouvoir adjudicateur dans la gestion et l'administration des contrats complexes
- Incertitude possible concernant les permis de construire et les autorisations
- En particulier, incertitude concernant le statut juridique des terrains où les bâtiments doivent être construits

Précautions recommandées

Les précautions suivantes sont recommandées lors de l'élaboration de contrats de travaux :

- Les projets de travaux ne doivent être entrepris qu'en collaboration avec des partenaires ayant une fiche établie et de l'expertise dans le domaine de la construction.
- Un ingénieur ou un chef de projet nommé ayant une expérience de construction nécessaire doit être engagé. Cela doit être fait avant le début de la procédure d'approvisionnement, afin d'assurer sa participation à la préparation du contrat de travaux et aux spécifications techniques et qu'il peut participer à la procédure d'approvisionnement pour les travaux (référez-vous au contrat pour les services d'ingénierie dans SER 1).
- L'assistance technique internationale est obtenue lorsque les capacités sont insuffisantes dans le pays du projet, par exemple, obtenir des conseils d'un ingénieur international sur les spécifications techniques nécessaires des travaux.
- Une compagnie d'assurance doit être contactée à l'avance pour déterminer quel type de couverture d'assurance sera disponible, à quel prix et dans quelles conditions. Les articles 17 des conditions générales et l'article A.20 du contrat doivent être modifiés en conséquence.
- Il faut obtenir un avis juridique d'un cabinet d'avocats de renom dans le pays où les travaux doivent être exécutés à l'étape de la faisabilité du projet pour veiller à ce que :
 - toutes les autorisations et permis de construire nécessaires soient obtenus à temps et sans grandes incertitudes ;
 - il existe un titre de propriété valide et officiel du terrain au nom de la personne morale/autorité qui est impliquée dans le projet et que celle-ci accepte de mettre le terrain à la disposition des travaux ou de la personne bénéficiaire des travaux (par exemple, une autorité municipale) ; que les autorisations officielles nécessaires soient données et qu'il existe des dispositions juridiquement contraignantes appropriées pour le propriétaire du terrain (article A.15 du contrat dans WOR 2) ;
 - les lois et règlements applicables obligatoires dans le pays d'exécution sont connus à l'avance et incorporés dans les conditions du contrat (article A.12 dans WOR 2 et article A.12 de la demande de proposition (WOR 1) (consultez également la rubrique 9.4 et 9.5 sur le droit applicable et le règlement des litiges) ;
 - la durée légale de la période de garantie contre les défauts est établie (article 47 des conditions générales et contrat dans WOR 2) ;
 - une couverture d'assurance appropriée est prévue dans le contrat proposé et exécutoire dans le pays d'exécution.

Complexité des dispositions contractuelles et de l'administration

En raison des risques inhérents aux activités de construction, le contrat de travaux est nécessairement un contrat complexe et compliqué qui vise à répartir au mieux les risques, droits, obligations et responsabilités des parties. Les conditions générales pour les contrats de travaux sont inspirées des pratiques, modalités et clauses internationalement reconnues dans le domaine de la construction. L'administration d'un contrat de travaux exige une expertise particulière dans ce domaine et ne peut être confiée qu'à un ingénieur ou un chef de projet possédant les qualifications adéquates (par exemple, la « mesure » des travaux (art. 39) et le fait de déterminer que les travaux peuvent être considérés comme « achevés » (art. 45 + 51). Un ingénieur qualifié ne devrait pas

avoir de difficultés à identifier les clauses contractuelles standard et à prendre toutes les dispositions nécessaires (émission d'instructions, avis, certificats) afin d'assurer la bonne exécution des travaux. La conclusion d'un contrat de service avec un ingénieur à cet effet est donc également essentiel (voir SER 1).

La détermination des « paiements provisoires » est une des tâches les plus difficiles de l'administration d'un contrat de travaux (art. 40 des conditions générales) dus au contractant, en fonction de la mesure des travaux.

Bien que les conditions générales pour le contrat de travaux prévoient deux types de contrats différents, un contrat à « prix global » ou un contrat à « prix unitaire », les conditions générales ne concernent que les contrats à prix global. Les contrats à prix global sont généralement utilisés pour les travaux dont les caractéristiques physiques et qualitatives intégrales peuvent être définies avant le lancement des appels d'offres/demandes de proposition ou quand les risques de variations de conception importantes sont minimales, généralement pour la construction de bâtiments, la pose de tuyauteries, les tours de transmission et une série de petites structures, telles que les abris, les latrines, les blocs sanitaires, etc.

Droit applicable et règlement des litiges

Les questions mentionnées à l'article 9.4 et 9.5 revêtent une importance et un intérêt particuliers dans le contexte d'un contrat de travaux. Une procédure d'approvisionnement d'un contrat de travaux international ne peut être initiée que si et jusqu'à ce que toutes les questions critiques concernant les droits fonciers et la répartition des risques aient été évaluées par un avocat, à la fois dans le cadre des conditions et de la loi du pays d'exécution des travaux et de la loi applicable, si celle-ci est différente. Dans le domaine de la construction, de nombreuses règles impératives sont susceptibles de l'emporter sur les dispositions contractuelles. Le droit du travail dans le pays du projet doit également être pris en considération en ce qui concerne la main-d'œuvre utilisée sur le site.

L'article 61 des conditions générales contient des dispositions pour un règlement à l'amiable des litiges. Faute d'un tel règlement, l'article 61.2 des conditions générales et de l'article 61 correspondant dans le contrat donnent au pouvoir adjudicateur la possibilité de choisir un tribunal ou une clause d'arbitrage. Lors du choix d'arbitrage, l'instance d'arbitrage, le lieu de l'arbitrage et les règles d'arbitrage doivent être précisées dans le contrat. Selon le pays, la région, le système juridique, la portée et les circonstances du contrat de construction en question, les options disponibles pour l'arbitrage peuvent varier considérablement.

9 ASPECTS JURIDIQUES

Ce chapitre décrit certains des aspects juridiques généraux en matière de contrats d'approvisionnement, de services et de travaux.

9.1 DOCUMENTS CONTRACTUELS

Les différents types de contrats sont constitués d'une série de documents, y compris des conditions particulières, des conditions générales, d'un code de conduite pour les contractants, d'un mandat, des spécifications techniques et d'autres documents pertinents qui sont énumérés dans la clause « Ordre de priorité des documents du contrat » dans le contrat. Ce faisant, les documents sont généralement énumérés dans l'ordre, du plus spécifique au plus général. En cas de contestation ultérieure relative à l'interprétation de dispositions contradictoires, l'obligation la plus spécifique prévaut sur la plus générale.

Seul le projet de contrat et les différentes annexes respectives peuvent être modifiés et complétés. Notez que le texte des conditions générales et du code de conduite pour les contractants ne doit jamais être modifié. Toutefois, cela ne signifie pas qu'il ne peut y avoir aucune dérogation à certaines de leurs dispositions. Les conditions générales contiennent une liste de droits et d'obligations qui s'appliquent toujours dans les contrats, sauf indication expresse contraire dans le contrat.

9.2 PÉRIODE DE VALIDITÉ DU DEVIS, DE LA PROPOSITION ET DE L'APPEL D'OFFRES

Lorsqu'elle répond à un dossier d'appel d'offres, demande de devis ou demande de proposition, la société invitée s'oblige pendant la durée de la « période de validité » qui s'étend de la date de soumission de son offre jusqu'à une date choisie (la durée doit être choisie avec soin). La société est légalement obligée de conclure le contrat avec le pouvoir adjudicateur dans les conditions de son devis/proposition/soumission. S'il est prévu qu'une procédure d'approvisionnement donnée sera particulièrement lourde et qu'il y a un risque qu'une entreprise invitée, en dépit de cette obligation légale, retire son offre ou refuse de conclure le contrat, l'option d'une garantie de soumission doit être prévue lors de la préparation du dossier d'appel d'offres (consultez la rubrique 9.3).

Si le processus d'évaluation ou les négociations sont susceptibles de prendre plus de temps que prévu et le contrat ne peut être attribué avant la fin de la période de validité, les fournisseurs/candidats invités sont priés de confirmer par écrit qu'ils accordent une prolongation de la date de validité de leur devis/proposition/offre jusqu'à une nouvelle date spécifiée.

9.3 GARANTIES DE REMBOURSEMENT ANTICIPÉ, DE SOUMISSION ET DE BONNE EXÉCUTION

Chaque ensemble de documents inclut la possibilité de demander des garanties financières : garantie de remboursement anticipé, garantie de soumission et garantie de bonne exécution. Ces garanties consistent en une déclaration écrite auprès d'une banque ou d'une compagnie d'assurance (ou d'une autre institution financière, selon le système financier dans un pays donné) qui stipule que si le fournisseur/candidat ne parvient pas à se conformer à ses obligations envers le pouvoir adjudicateur, la banque/compagnie d'assurance devra satisfaire la demande d'indemnisation du pouvoir adjudicateur représentant un certain montant financier.

Différents pays ont des pratiques financières distinctes concernant ces types de garanties. Par conséquent, les garanties peuvent être demandées sous forme de garantie bancaire, de chèque bancaire, de chèque certifié ou

de lettre de crédit irrévocable. Ceci, à condition qu'une de ces formes de garantie crée une obligation à première demande pour la banque/le garant (c'est-à-dire que le garant doit payer dès qu'il en reçoit la demande par écrit, le pouvoir adjudicateur n'ayant pas à s'engager dans une procédure juridique). Par conséquent, lors de la réception d'une garantie sous une forme autre que la garantie d'exécution standard, un avocat ou le département de financement du commerce de la banque doivent être consultés pour assurer une couverture juridique adéquate.

Les pratiques et les coûts dans le pays du projet doivent orienter la décision d'exiger ou non ces garanties ou de les obtenir raisonnablement auprès de contractants. Il n'est pas rare que les fournisseurs/candidats retirent/modifient leur offre pendant la période de validité en raison de changements de prix/disponibilité du marché. Dans ces cas, il faut envisager de prévoir des garanties si la banque émet des garanties bancaires. Les demandes de garanties sont une pratique connue dans le marché des appels d'offres.

Ces garanties sont payables « à première demande » et sont donc comparables à des espèces. Il est donc recommandé que les références bancaires du pouvoir adjudicateur soient clairement indiquées dans la garantie afin de garantir que le paiement en vertu de la garantie ne peut être versé que sur ce compte. La garantie doit être conservée dans un endroit sûr et avec une référence dans le fichier d'approvisionnement.

Avantages et inconvénients de l'utilisation de garanties

AVANTAGES

Lors de l'application de garanties, le pouvoir adjudicateur réduit le risque que les fournisseurs/candidats retirent leurs offres pendant la période de validité (garantie de soumission). En outre, ceux-ci s'engagent à fournir les ressources appropriées à l'heure convenue (garantie de bonne exécution). Lors de l'application d'une garantie de soumission, les fournisseurs/candidats s'efforceront davantage pour soumettre des offres, ce qui permettra de réduire la participation de fournisseurs/candidats peu fiables.

INCONVÉNIENTS

Lors de l'application d'une garantie de soumission, certains fournisseurs/candidats peuvent décider de ne pas soumettre une offre car ils ne veulent pas prendre de risques liés au marché instable dans lequel ils opèrent ou s'ils décident de présenter une offre, le risque peut être ajouté au prix.

Garantie de remboursement anticipé

Dans le cas où un contractant violerait le contrat avant de livrer les ressources, de fournir les services ou d'exécuter les travaux, la situation est couverte par un remboursement anticipé. Ce type de garantie permet d'assurer au pouvoir adjudicateur qu'il récupérera le montant de l'acompte versé à un contractant. Il est recommandé que cette garantie soit exigée lorsque le contrat prévoit un acompte substantiel et que les circonstances peuvent créer des incertitudes quant à l'exécution future du contrat. Elle couvre la totalité de la valeur de l'acompte.

La garantie de remboursement anticipé prévoit son extinction lors de l'émission d'un certificat d'acceptation (fournitures) ou d'un certificat d'achèvement (services) ou d'un certificat d'achèvement substantiel (travaux). Toutefois, si le contrat peut être exécuté par livraisons/parties successives, il est possible de limiter cette durée. La garantie expire alors au moment où le contractant achève la partie du contrat correspondant à la valeur de la garantie de remboursement anticipé.

Un modèle de garantie de remboursement anticipé se trouve dans GEN 10-1.

Garantie de soumission

La garantie de soumission assure une compensation au pouvoir adjudicateur relative au temps et à l'argent perdu si le soumissionnaire retenu retire son offre ou ne conclut pas le contrat. Il est recommandé d'exiger cette garantie dans les appels d'offres ouverts ou lorsque le montant du contrat et les conditions de marché le justifient (par exemple, une forte volatilité des prix). La rémunération est généralement comprise entre un et deux pour cent du prix total de l'offre. La garantie de soumission doit être publiée à la fin de la période de validité ou lors de la réception par le pouvoir adjudicateur du contrat signé et de la garantie de bonne exécution (si nécessaire) du

soumissionnaire sélectionné, selon ce qui se produira en premier. Par conséquent, si une prolongation de la période de validité est demandée, la garantie de soumission doit également être prolongée.

Un modèle de garantie de soumission se trouve dans GEN 10-2.

Garantie de bonne exécution

La garantie de bonne exécution couvre largement toutes les obligations du contractant (bonne exécution du contrat) et représente généralement un montant de dix pour cent de la valeur du contrat. Il est recommandé d'exiger cette garantie pour tous les contrats d'une valeur supérieure à 50 000 €. Selon le contexte du contrat, une garantie de bonne exécution peut également être demandée pour les contrats d'une valeur inférieure lorsque le risque de non-exécution semble élevé.

Si le contractant ne commet aucune violation, la garantie de bonne exécution prend fin :

- Pour un contrat d'approvisionnement, à la fin de la période de garantie (le garant demandera donc probablement que cette date soit déterminée clairement (consultez l'article pertinent des conditions générales et le bon de commande).
- Pour un contrat de service ou de travaux, à la fin du contrat. Un certificat d'achèvement substantiel peut être nécessaire pour les travaux.

Un modèle pour une garantie de bonne exécution se trouve dans GEN 10-3.

Les garanties sont payables au pouvoir adjudicateur « à première demande » afin de garantir que les fonds sont disponibles, le pouvoir adjudicateur n'ayant pas à s'engager dans une procédure juridique longue et coûteuse. Le texte de la garantie doit toujours être soigneusement vérifié pour s'assurer qu'il n'a pas été modifié par rapport au texte original. S'il existe un doute sur la crédibilité de la banque émettrice de la garantie, la propre banque du pouvoir adjudicateur est invitée à confirmer la garantie. De cette façon, la banque du pouvoir adjudicateur se porte garante de la garantie.

9.4 DROIT APPLICABLE

La question du droit applicable dans les contrats internationaux soulève certaines des questions juridiques les plus complexes que ce manuel et les contrats ne parviennent pas à inclure de manière exhaustive. Les documents contractuels standards proposés dans ce manuel visent à éliminer l'imprévisibilité de la relation de fourniture/service/travaux en fournissant un cadre contractuel qui précise autant que possible les droits et obligations des parties.

Toutefois, en raison de la diversité des lois applicables et des différences conceptuelles fondamentales qui existent entre les différents systèmes de lois en vigueur dans les différents pays d'opération, il est impossible de garantir que toutes les dispositions des conditions générales soient juridiquement contraignantes dans n'importe quel pays et qu'aucune règle impérative du pays d'exécution du contrat ne prévaut sur les dispositions standard. Étant donné que la plupart des systèmes juridiques reconnaissent la liberté de contrat, il est néanmoins attendu qu'en cas de litige, un contractant se réfère en premier lieu aux dispositions du contrat (conditions générales et autres documents contractuels) et que s'il renvoie l'affaire devant un tribunal, ce tribunal reconnaîtra la validité des dispositions contractuelles.

Les conditions générales pour les trois types de contrats prévoient que le droit applicable au contrat (droit matériel) est la loi du pays d'établissement du pouvoir adjudicateur. Toutefois, il peut s'avérer approprié de déroger à cette clause et de choisir une autre loi applicable selon les circonstances d'un contrat/projet donné.

Généralement, il peut être pertinent d'appliquer le droit du pays du projet dans les cas suivants : fournitures achetées et livrées dans le pays du projet, services effectués par un contractant dans le pays du projet et, quand les contrats de travaux sont mis en œuvre par un contractant dans un pays spécifique du projet. Quand une loi

donnée dans un pays du projet est sous-développée ou soumise à des incertitudes et/ou le contrat est conclu avec un contractant établi dans un autre pays, il peut être préférable de désigner une loi étrangère²⁶.

En cas de contrat de travaux complexe d'une valeur élevée, il est recommandé de demander un avis juridique avant de choisir la loi applicable (consultez la rubrique 8.3).

9.5 RÈGLEMENT DES LITIGES

Cette question est étroitement liée à la question du droit applicable, car il est important d'éviter de conférer la compétence aux tribunaux d'un pays donné, lorsque le droit applicable au contrat est le droit d'un autre pays (même si les tribunaux nationaux reconnaissent généralement leur capacité d'appliquer les lois étrangères). Les conditions générales prévoient donc que les tribunaux du pays d'établissement du pouvoir adjudicateur sont compétents et que le droit procédural de ce pays est applicable à ces litiges (pour les contrats de travaux, voir la rubrique 8.3). La cohérence entre les dispositions sur la loi applicable et le règlement des litiges doit être assurée si une dérogation aux conditions générales est envisagée.

Le système judiciaire de certains pays où des projets sont mis en œuvre peut être inapte à ce litige en raison de retards, d'un manque de capacité et/ou de corruption. Dans de tels cas, et si le contrat en question est étroitement lié à ce pays (contractant et à exécution dans le pays du projet), il faut étudier s'il pourrait y avoir un mécanisme « alternatif de résolution des litiges » plus efficace, établi par une chambre de commerce dans le pays du projet. Pour les contrats avec des sociétés étrangères, envisagez de choisir les tribunaux de leur pays respectif. Pour les contrats de grande valeur, il faut également envisager un règlement par voie d'arbitrage international (par exemple pour les contrats de travaux, consultez la rubrique 8.3).

Au moment de choisir des tribunaux d'un pays différent du pays d'établissement (du contractant), même si un jugement dans ce premier pays est obtenu, il faut penser à essayer de l'appliquer contre le contractant dans son pays d'établissement (ou bien là où il possède des actifs). Mais la capacité d'exécuter un jugement d'un pays à un autre pays dépend de l'existence d'un traité entre les deux pays, prévoyant l'application de ces jugements, ou de la volonté des tribunaux du pays du projet d'exécuter des jugements étrangers. Souvent, ces jugements ne sont pas bien accueillis.

Règlement des litiges

Malgré la grande complexité de ces questions juridiques, il convient de noter qu'il est toujours préférable de régler les litiges à l'amiable ou de manière diplomatique et qu'il est très peu probable que le pouvoir adjudicateur engage des poursuites coûteuses à l'international en cas de rupture d'un contrat. En cas de problèmes et de litiges avec un contractant, vous pouvez demander de l'aide auprès de la Division approvisionnement et logistique de votre propre organisation.

9.6 AUDITS

Tous les projets financés par les donateurs sont sujets à un audit immédiat par ceux-ci. Il est donc important de tenir les dossiers d'approvisionnement à jour à tout moment (consultez le chapitre 5).

Les modalités et conditions standard des trois types de contrats prévoient le droit du pouvoir adjudicateur de vérifier et de contrôler tous les documents relatifs au contrat et accordent ce même droit à l'organisme de financement. Des vérifications peuvent également être ajoutées comme condition dans le bon de commande/contrat dans une clause spéciale.

²⁶ La loi britannique est souvent désignée comme loi applicable pour les contrats de construction dans les pays d'Asie du Sud. Tandis que les lois de ces pays sont généralement insuffisantes, la loi britannique est assez bien développée dans le domaine des litiges de construction. Il est commun d'avoir recours à la loi britannique comme loi applicable en Asie du Sud et c'est pratique pour la plupart des gens.

10 GLOSSAIRE

Durée	Définition
Pays ACP :	Un groupe de 79 pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique signataires de l'accord de Cotonou (2000).
Critères d'attribution :	Les critères définis par le pouvoir adjudicateur pour attribuer un contrat d'approvisionnement, de services ou de travaux à un fournisseur/candidat.
Avis d'attribution :	La publication des résultats de la procédure d'attribution qui spécifie le type de fournitures, de services ou de travaux acquis, le montant du contrat et le soumissionnaire retenu.
Délai d'offre :	Le délai d'un appel d'offres/demande de proposition/demande de devis est publié jusqu'à ce que l'offre soit reçue par le pouvoir adjudicateur.
Candidat :	Une personne ou une entreprise qui fournit des services intellectuels et non intellectuels ou l'exécution et/ou la conception d'un ouvrage correspondant aux exigences précisées.
Transport :	Toute personne qui, dans un contrat de transport, s'engage à assurer ou à faire assurer un transport par voie ferroviaire, routière, aérienne, navigable intérieure ou par une combinaison de ces modes de transport.
Pratique coercitive :	Le fait de nuire, porter atteinte, menacer de nuire ou de porter atteinte, directement ou indirectement, tout participant à la procédure d'appel d'offres pour influencer indûment ses activités.
Pratique collusoire :	Un arrangement secret entre deux ou plusieurs fournisseurs, soumissionnaires ou candidats visant à modifier artificiellement les résultats de la procédure d'appel d'offres pour obtenir des avantages financiers ou autres.
Contrat :	Un document juridiquement contraignant entre un acheteur (pouvoir adjudicateur) et un prestataire de fournitures et/ou services et/ou travaux.
Contractant :	Terme général employé dans ce manuel pour se référer à tous les types d'opérateurs économiques qui concluent des contrats avec le pouvoir adjudicateur.
Médicaments contrôlés :	Les médicaments contrôlés ont un usage médical accepté ou non accepté et sont contrôlés par les lois nationales en fonction de leur potentiel d'abus, qui peut entraîner une dépendance physique ou psychologique. Les législations nationales diffèrent, mais souvent les praticiens (par exemple, les médecins, les dentistes, les auxiliaires médicaux, les infirmières de pratique avancée) sont agréés par l'État et doivent être enregistrés auprès d'un organisme de réglementation nationale pour prescrire ce type de médicaments.
Corruption :	La corruption est définie ici comme étant l'abus de pouvoir à des fins privées. La corruption est une pratique où un membre du personnel reçoit ou donne de l'argent ou des cadeaux en vue d'obtenir des avantages personnels ou organisationnels tels que le traitement favorable, les services, la possibilité d'accéder au pouvoir, la réduction des prix ou un arrangement faisant en sorte qu'un contractant gagne un contrat. La corruption peut également se produire sous une forme plus indirecte où l'avantage est donné à un tiers (famille, entreprise, etc.).
Dérogation :	La possibilité, moyennant une autorisation, de s'écarter des règles et procédures générales d'approvisionnement.

Admissibilité :	Le respect des exigences prévues ou en cours de qualification. L'admissibilité peut se référer, par exemple, à l'admissibilité des coûts ou l'admissibilité d'un fournisseur/candidat.
Achat éthique :	L'inclusion de facteurs sociaux et environnementaux avec les facteurs financiers, dans les décisions d'approvisionnement. Cela implique de regarder au-delà des paramètres économiques et de l'efficacité en matière d'approvisionnement et également de tenir compte des conséquences sociales, des risques et/ou des implications pour la société et l'environnement.
Critère d'exclusion :	Les critères définis par le pouvoir adjudicateur pour exclure un fournisseur/candidat d'une procédure d'approvisionnement.
Prix basé sur les honoraires :	La rémunération d'un prestataire de service (contrat de service) basé sur un tarif quotidien pour une journée de travail de huit heures.
Contrat-cadre :	Un contrat à long terme (cinq ans maximum) conclu entre le pouvoir adjudicateur et un ou plusieurs contractants. Il est utilisé pour définir les conditions générales pour l'approvisionnement futur d'une série de fournitures ou de services pour lesquels la quantité/portée et l'heure précise de livraison ne peuvent pas être définies dès l'émission du contrat. Les contrats-cadres ne peuvent être utilisés que pour les contrats de service et d'approvisionnement, pas pour les contrats de travaux.
Pratique frauduleuse :	Tout acte ou omission, y compris une fausse déclaration, qui induit en erreur sciemment ou par imprudence intentionnelle ou qui tente d'induire en erreur le pouvoir adjudicateur pour obtenir un avantage financier ou autre ou pour se soustraire à une obligation.
Prix global :	La rémunération totale d'un prestataire de service en vertu d'un contrat de service qui couvre toutes les obligations du candidat retenu dans le cadre du contrat intégral (indépendamment du temps réellement consacré à la mission). Le prix global couvre le taux de rémunération, y compris les frais généraux, le profit, toutes les obligations, congés de maladie, heures supplémentaires, congés payés, taxes, charges sociales et tous les frais (transport, hébergement, nourriture, bureau, etc.).
Centrale d'achat humanitaire :	Les centres d'approvisionnement humanitaire (CAH) sont des organismes reconnus par l'ECHO spécialisés dans l'approvisionnement en fournitures d'urgence et de santé ou la prestation de services liés pour l'usage d'acteurs dans des opérations d'aide humanitaire. Les CAH fournissent des services dans les domaines suivants : médecine, dispositifs médicaux, vétérinaires, aliments, eau et assainissement, ingénierie, abris, télécommunications, transports et administration.
Contrat hybride :	Un contrat qui contient un mélange d'approvisionnement, de services et/ou de travaux.
Agent de dédouanement des importations :	Une personne/société qui offre le service de dédouanement des marchandises.
Incoterms :	Clauses commerciales standards reconnues internationalement publiées par la Chambre de commerce internationale, utilisées plus couramment pour les contrats de vente internationale. Les clauses standard peuvent être adoptées comme réglementation légale pour la livraison de ressources et la répartition des coûts et des risques entre le vendeur et le pouvoir adjudicateur dans un contrat.
Lot/sous-lot :	Un lot est un ensemble de ressources qui peuvent potentiellement être achetées auprès du même fournisseur ou candidat. Un sous-lot est le fractionnement de chaque lot en plus petits lots de ressources qui peuvent être achetés auprès du même ou de plusieurs fournisseurs/candidats.
Agence de surveillance :	Un organisme qui est chargé de vérifier et de certifier la qualité, la quantité, l'emballage et le marquage des ressources à livrer dans chaque approvisionnement

et qui délivre le certificat de conformité ou le certificat de livraison et coordonne généralement toutes les étapes de l'opération d'approvisionnement.

Partenaire :	L'organisation partenaire qui met en œuvre un projet ou un programme.
Marchés :	L'approvisionnement est un processus stratégique d'acquisition de fournitures, de services et de travaux. Le processus couvre les activités qui sont nécessaires à l'achat ou à la location. Le processus porte sur l'achat ou la location des ressources nécessaires et comprend toutes les fonctions, de l'identification des besoins, en passant par l'analyse de marché, la planification des achats, la recherche de candidats, l'obtention et l'évaluation des devis, l'attribution des contrats, l'administration des contrats, l'exécution de la livraison jusqu'à la réception des ressources.
Bon de commande :	Un document émis par un acheteur à un vendeur indiquant les types, les quantités et les prix convenus pour les produits. L'acceptation d'un bon de commande par un vendeur constitue un contrat juridiquement contraignant entre les parties.
Frais de fonctionnement :	Les frais de fonctionnement sont définis comme des achats/frais récurrents, par exemple chaque semaine ou chaque mois, souvent liés à l'approvisionnement en matériel de bureau.
Critères de sélection :	Un ensemble de critères préétablis et non discriminatoires définis par le pouvoir adjudicateur qui définit les exigences minimales d'un soumissionnaire ou candidat pour conclure un contrat avec le pouvoir adjudicateur.
Contrat de service :	Un contrat pour la fourniture d'un service défini. Il couvre toutes les prestations intellectuelles et non intellectuelles autres que celles couvertes par les contrats d'approvisionnement et les contrats de travaux. Les contrats de services comprennent également les contrats d'études, de fret (s'il n'est pas inclus dans le contrat d'approvisionnement) et d'assistance technique.
Expéditeur :	La personne qui envoie des marchandises d'un endroit à un autre par bateau (transport maritime).
Fournisseur :	Une personne ou une entreprise qui fournit des marchandises, telles que les matières premières, des composants partiellement assemblées ou d'autres ressources. La livraison des marchandises peut également inclure la pose, l'installation et la maintenance.
Contrat d'approvisionnement :	Couvre l'achat, le leasing opérationnel, la location ou la location-vente de fournitures, avec ou sans option d'achat. Lorsque la location de salles pour des réunions, des conférences, etc., est un coût direct du projet, il est classé comme contrat d'approvisionnement. La livraison de fournitures peut, en outre, comprendre la pose, l'installation et l'entretien.
Appel d'offres :	L'offre faite par le soumissionnaire en réponse à un dossier d'appel d'offres.
Dossier d'appel d'offres :	Une compilation de documents importants qui sont envoyés à tous les fournisseurs/candidats présélectionnés pour un contrat d'une valeur supérieure à 150 000 € (300 000 € pour les contrats de travaux). Il est composé d'instructions aux soumissionnaires, de spécifications techniques/mandat, d'un projet de contrat, d'un formulaire de données techniques, d'un formulaire de soumission, des conditions générales et du code de conduite pour les contractants (et d'autres annexes facultatives).
Soumissionnaire :	Le prestataire de fournitures et/ou services et/ou travaux, qui présente un dossier d'appel d'offres.
Mandat :	Spécifie les exigences nécessaires pour un contrat de service, par exemple la portée du service, les délais, les rapports, les résultats attendus, etc.
Seuil :	Les seuils sont les valeurs marginales des catégories de contrats définissant la

procédure d'approvisionnement à appliquer à un contrat donné.

Actions urgentes :

Des actions destinées à répondre aux besoins humanitaires immédiats et imprévisibles générés par des catastrophes naturelles ou d'origine humaine soudaines, comme les inondations, les tremblements de terre et l'éclatement de conflits ou des situations comparables. La notion d'urgence comprend également toute situation, dûment justifiée, dans laquelle la mise en œuvre de l'opération d'aide humanitaire doit commencer immédiatement et lorsqu'un retard se produit sur l'action en appliquant des procédures d'approvisionnement en temps opportun, et pouvant mettre des vies en danger. La notion d'urgence ne peut pas être fondée sur des circonstances attribuables au pouvoir adjudicateur.

Contrat de travaux :

Le résultat de travaux de construction ou de génie civil, pris dans leur ensemble et qui sont suffisants en eux-mêmes pour remplir une fonction économique ou technique. Il s'agit d'un contrat de travaux lorsqu'un contractant ou une société de construction a l'obligation de livrer des travaux et est responsable de l'embauche et/ou achat des ressources nécessaires pour s'acquitter de cette obligation (c'est-à-dire que le contractant engage la main d'œuvre, apporte le matériel et achète les matériaux de construction et les fournitures).

11 ANNEXES

Les annexes suivantes sont contenues dans différents dossiers.

GEN – Annexes générales

SER – Annexes de services

SUP - Annexes approvisionnement

WOR - Travaux annexes

Les annexes sont régulièrement mises à jour, chaque mise à jour étant identifiée par une date de correction. La dernière version est toujours disponible à partir du [Manuel des achats DCA](#) ou à la demande en envoyant un courriel à procurement@dca.dk

ANNEXES GÉNÉRALES

GEN 1-1	Guide des annexes complètes	Assistance
GEN 1-2	Lettre d'orientation aux fournisseurs	Assistance
GEN 2-1	Déclaration d'impartialité et de confidentialité	Obligatoire
GEN 2-2	Mandat Comité d'approvisionnement	Assistance
GEN 3	Formulaire d'inscription du contractant	Assistance
GEN 4-1	Code de conduite pour les contractants - sans logo DCA	Obligatoire
GEN 4-2	Code de conduite pour les contractants - avec logo DCA	Obligatoire
GEN 5	Évaluation de la capacité d'approvisionnement	Assistance
GEN 6	Formulaire d'étude de marché	Assistance
GEN 7-1	Modèle de plan d'approvisionnement	Obligatoire
GEN 7-2	Exemple de plan d'approvisionnement	Assistance
GEN 8	Modèle d'annonce d'opportunités d'affaires	Obligatoire
GEN 9-1	Calendriers pour les procédures d'approvisionnement	Assistance
GEN 9-2	Modèle d'aperçu de la procédure d'approvisionnement	Assistance
GEN 9-3	Échantillon du tableau des distributions	Assistance
GEN 9-4	Exemple de plan de travail global	Assistance
GEN 10-1	Modèle de garantie de remboursement anticipé	Assistance
GEN 10-2	Modèle de garantie de soumission	Assistance
GEN 10-3	Modèle de garantie de performance	Assistance
GEN 11	Avis d'appel d'offres	Obligatoire
GEN 12	Modèle de plan de travail pour l'appel d'offres ouvert et Calendrier	Assistance
GEN 13	Liste des fournisseurs/candidats et formulaire de réception des soumissions	Obligatoire
GEN 14	Questions et réponses	Obligatoire
GEN 15-1	Check-list d'ouverture des soumissions	Assistance
GEN 15-2	Liste des participants	Obligatoire
GEN 15-3	Formulaire d'ouverture des soumissions	Obligatoire
GEN 15-4	Rapport d'évaluation pour les appels d'offres ouverts	Obligatoire

GEN 16	Lettre d'acceptation	Obligatoire
GEN 17	Avis d'attribution	Obligatoire
GEN 18	Modèle de documentation d'approvisionnement	Assistance
GEN 18-1	Modèle d'échantillon de documentation d'approvisionnement	Assistance
GEN 18-2	Modèle d'index pour un fichier d'approvisionnement général	Assistance
GEN 18-3	Modèle d'index pour un fichier de procédure d'approvisionnement simple	Assistance
GEN 18-4	Modèle d'index pour un fichier de procédure d'approvisionnement négociée	Assistance
GEN 18-5	Modèle d'index pour un fichier de procédure d'approvisionnement par appel d'offres ouvert	Assistance

ANNEXES APPROVISIONNEMENT

SUP 1	Formulaire de devis pour la procédure simple	Assistance
SUP 2	Demande de devis pour un approvisionnement	Obligatoire
SUP 2-1	Demande de devis pour un contrat-cadre	Obligatoire
SUP 3	Dossier d'appel d'offres	Obligatoire
SUP 4	Grille d'évaluation pour la procédure négociée	Obligatoire
SUP 5	Grille d'évaluation pour la procédure d'appel d'offres ouvert	Obligatoire
SUP 6	Bon de commande	Obligatoire
SUP 7	Contrat-cadre	Obligatoire
SUP 8	Lettre aux fournisseurs non sélectionnés	Obligatoire
SUP 9	Lignes directrices sur le transport et le stockage	Assistance
SUP 10-1	Réservation de transport - Fret aérien	Assistance
SUP 10-2	Réservation de transport - Fret maritime	Assistance
SUP 11-1	Guide étape par étape pour l'approvisionnement en médicaments	Obligatoire
SUP 11-2	Guide étape par étape pour l'approvisionnement en dispositifs médicaux	Obligatoire
SUP 11-3	Modèle d'annonce d'opportunités d'affaires pour les dispositifs médicaux	Obligatoire
SUP 12	Conditions générales pour l'approvisionnement	Obligatoire

ANNEXES DE SERVICE

SER 1	Demande de proposition pour des services d'ingénierie	Obligatoire
SER 2	Demande de proposition	Obligatoire
SER 3	Grille d'évaluation pour la procédure négociée	Obligatoire
SER 4	Contrat	Obligatoire

SER 5	Lettre aux candidats non sélectionnés	Obligatoire
SER 6	Dossier d'appel d'offres	Obligatoire
SER 7	Grille d'évaluation pour la procédure d'appel d'offres ouvert	Obligatoire
SER 8	Conditions générales pour les services	Obligatoire

ANNEXES TRAVAUX

WOR 1	Demande de proposition	Obligatoire
WOR 2	Contrat	Obligatoire
WOR 3	Grille d'évaluation et rapport	Obligatoire
WOR 4	Lettre aux candidats non sélectionnés	Obligatoire
WOR 5	Conditions générales pour les travaux	Obligatoire

12 RESSOURCES

12.1 FORMATIONS EN LIGNE EN APPROVISIONNEMENT



Les formations énumérées ci-dessous proposent des formations en ligne sur différents aspects de l'approvisionnement. Les formations en ligne sont disponibles sur demande à partir du site du Manuel des achats : www.procurement-e-trainings.org et peuvent être consultées par le personnel et les partenaires DCA et les partenaires ProLog en se connectant sur le site du Manuel des achats. La liste est mise à jour dès que de nouvelles formations en ligne sont lancées.

Titre	Objectif d'apprentissage et groupe cible
1. Approvisionnement dans le cycle du projet : (1h30)	La formation en ligne est une introduction générale aux marchés qui permet de comprendre qu'il s'agit d'une partie essentielle et intrinsèque du cycle du projet. Le groupe cible est le personnel du projet en général, allant des chefs de projet et de programme au personnel financier et de l'approvisionnement. L'objectif global est d'acquérir de nouvelles connaissances sur l'approvisionnement au sein d'une organisation et de développer : • une compréhension de base de ce qu'est l'approvisionnement et pourquoi c'est un élément qui assure la qualité des projets ; • des connaissances de base sur la planification, la mise en œuvre et la conclusion de l'approvisionnement ; • une compréhension de base de la raison pour laquelle l'approvisionnement est une partie intégrante et essentielle du cycle du projet qui implique la coopération entre les différents acteurs.
2. Travailler avec des lots : (1h30)	Savoir préparer des lots est un aspect essentiel de l'approvisionnement et cette formation vise à doter le personnel de l'approvisionnement des compétences techniques nécessaires pour préparer les lots dans un contexte de projet concret. La formation en ligne est un point de départ pour une étude de cas et développe les connaissances par des exemples, des exercices et des explications. L'objectif de l'apprentissage est de fournir aux utilisateurs des connaissances approfondies sur : • ce qu'est un lot ; • pourquoi il est important de travailler avec des lots ; • comment préparer des lots et des sous-lots de façon pratique. La formation en ligne développe des connaissances indispensables pour être en mesure de rédiger un plan d'approvisionnement et il est recommandé de faire cette formation avant de passer à la formation Guide étape par étape au plan d'approvisionnement.
3 Guide étape par étape au plan d'approvisionnement : (1h30)	La formation en ligne fournit un guide étape par étape pour la rédaction du plan d'approvisionnement lors de la phase de planification du projet. Le principal groupe cible est le personnel de l'approvisionnement. La formation en ligne est un point de départ dans le « guide en 7 étapes » de la rubrique 4.1 dans le Manuel des achats qui guide l'utilisateur sur la façon de rédiger le plan d'approvisionnement à travers des cas, des exemples, des exercices pratiques et des informations. L'objectif principal est de doter le personnel de l'approvisionnement des compétences techniques pour : • obtenir toutes les informations pertinentes qui sont nécessaires en vue d'élaborer

- un plan d'approvisionnement complet et correct ;
- rédiger un plan d'approvisionnement étape par étape ;
- remplir GEN 7-1 : Modèle de plan d'approvisionnement.

Il est recommandé de faire la formation en ligne Travailler avec des lots avant de passer à cette formation.

12.2 LIENS UTILES

ECHO

- Assistance ECHO : http://www.dgecho-partners-helpdesk.eu/contact_us
- ECHO annexe IV :
- http://ec.europa.eu/echo/files/partners/humanitarian_aid/fpa/2010/annex_IV_rules_procedures_en.pdf
- Lignes directrices de l'aide humanitaire pour l'approvisionnement de 2011 :
- http://ec.europa.eu/echo/partners/humanitarian_aid/procurement_guidelines_en.htm
Informations de l'ECHO concernant l'approvisionnement: http://www.dgecho-partners-helpdesk.eu/implementing_an_action/procurement
- Règlements financiers :
- http://ec.europa.eu/echo/files/partners/humanitarian_aid/fpa/financial_guidelines_final_en.pdf Registre CAH: http://ec.europa.eu/echo/files/partners/humanitarian_aid/HPC-register_en.pdf
- Informations générales CAH : http://ec.europa.eu/echo/partners/humanitarian_aid/procurement_guidelines_en.htm
- Outils de visibilité : http://ec.europa.eu/echo/files/partners/humanitarian_aid/toolkit_for_partners_sept_09_en.pdf

EuropeAid

- Assistance EuropeAid : http://www.puntosud.org/helpdesk-europeaid/doku.php/howto/the_helpdesk
- Annexe IV EuropeAid : <http://ec.europa.eu/europeaid/tender/data/d86/AOF79486.pdf>
<http://ec.europa.eu/europeaid/prag/getAnnex.do?annexId=1399>
- Guide pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures de l'UE (PRAG) : http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/general/index_en.htm
- Liste EuropeAid des pays admissibles 2007-2013 et 2014-2020 (Annexes générales A2b2 + A2a Programmes d'admissibilité) : <http://ec.europa.eu/europeaid/prag/annexes.do?group=A>
- Manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne : http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/documents/communication_and_visibility_manual_en.pdf

Achat éthique :

- Initiative danoise pour le commerce éthique (DIEH) : <http://www.dieh.dk/in-english/>
- Ethical Trading Initiative (Initiative pour un commerce équitable) : <http://www.ethicaltrade.org/resources/key-eti-resources>
- Portail pays (le portail ne sera lancé qu'en 2012) : http://humanrightsbusiness.org/?f=country_portal
- Institut danois pour les droits de l'homme : <http://humanrightsbusiness.org/>
- Centre de ressources sur les entreprises et les droits de l'homme : www.business-humanrights.org
- Pacte mondial des Nations unies : <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>

- Réseau d'achats responsables : <http://www.responsiblepurchasing.org/#>
- Cargo éthique : <http://www.ethicalcargo.org/>
- Human Rights Watch : www.hrw.org
- Maplecroft (risques globaux et entreprises) : <http://maplecroft.com/>
- Guide de la CPI à l'approvisionnement responsable :
http://www.iccwbo.org/uploadedFiles/ICC/policy/business_in_society/Statements/ResponsibleSourcing%20Brochure%20final.pdf
- Social Accountability International (norme SA8000) : <http://www.sa-intl.org/>
- ISO (Organisation internationale de normalisation) : <http://www.iso.org/iso/home.html>

Incoterms

- Incoterms de la Chambre de commerce internationale :
<http://www.iccwbo.org/incoterms/id3042/index.html>.

DanChurchAid

- Site officiel : <http://www.danchurchaid.org/>
- Site de la Division approvisionnement et logistique de DCA :
<http://www.danchurchaid.org/about-us/quality-assurance/procurement-and-logistics>
- Manuel des achats DCA : <http://www.danchurchaid.org/about-us/quality-assurance/procurement-and-logistics/the-dca-procurement-manual>

Autres :

- Pays ACP : <http://www.acp.int/node/7>
- Liste du CAD des bénéficiaires d'APD :
http://www.oecd.org/document/45/0,3746,en_2649_34447_2093101_1_1_1_1,00.html