



Note  
d'Information  
concernant «  
l'Assistance Directe  
à la Mise en Œuvre »  
(ADMO) dans le Cadre des  
Acquisitions Financées par la  
Banque Islamique de  
Développement

**Avril 2019**

*La présente Note d'Information est formulée en complément aux Directives pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes et aux Directives pour l'acquisition de Services de Consultants dans le cadre de Projets financés par la Banque Islamique de Développement, approuvées par le Conseil d'Administration de la Banque Islamique de Développement et publiées en avril 2019. Ce document peut être utilisé et reproduit à des fins non commerciales. Tout usage à caractère commercial, y compris et sans que la liste soit limitative, la revente, l'accès à titre onéreux, la redistribution ou tout usage dérivé tel que les traductions non officielles à partir de ce document est prohibé.*

*Pour obtenir des informations additionnelles relatives à ce document, veuillez contacter:*

*Project Procurement (PPR)*

*Office of the Vice-President, Country Programs*

*The Islamic Development Bank*

*P.O. Box 5925, Jeddah 21432*

*Kingdom of Saudi Arabia*

[ppr@isdb.org](mailto:ppr@isdb.org)

[www.isdb.org](http://www.isdb.org)

## Abréviations communes et termes définis

Des abréviations communes et des termes définis sont utilisés dans la présente Note d'Information. Les termes définis sont écrits en lettres majuscules.

Abréviation/terme	Définition/terminologie
<b>Soumission</b>	L'offre présentée par le Soumissionnaire en réponse à un Appel d'Offres, en vue de fournir les Biens, et/ou Travaux et/ou Services connexes demandés.
<b>Soumissionnaire</b>	L'Entreprise qui remet une Soumission en vue de fournir les Biens, et/ou Travaux et/ou Services connexes.
<b>Bénéficiaire</b>	Le Bénéficiaire est le récipiendaire du Financement de Projet de la BIsD. Ce terme comprend toute entité engagée dans la mise en œuvre d'un projet financé par la BIsD pour le compte du Bénéficiaire.
<b>Consultant</b>	Une firme de Consultants ou un consultant individuel qui fournissent des Services de Consultants. Le Consultant est indépendant du Bénéficiaire et de la BIsD.
<b>Services de Consultants</b>	Les Services de Consultants sont des prestations intellectuelles livrées par une firme de Consultants ou un consultant individuel. Ils consistent généralement en des prestations professionnelles, d'expertise ou de conseils. Les Services de Consultants sont régis par les <i>Directives de la BIsD pour l'acquisition de Services de Consultants dans le cadre de Projets financés par la BIsD</i> .
<b>Fraude et Corruption</b>	Les pratiques répréhensibles de corruption, de fraude, de collusion, de coercition et d'obstruction définies dans les <i>Directives pour la Lutte contre la Fraude et la Corruption</i> et dans les <i>Directives Anti-Corruption du Groupe de la BIsD pour la Prévention et la Lutte contre la Fraude et la Corruption dans les Projets Financés par la BIsD</i> .
<b>Biens</b>	Catégorie de marché incluant, par exemple, les consommables, les produits de base, matériels, machines, véhicules, denrées de base, matières premières, ou équipements industriels. Ce terme peut aussi comprendre les services connexes tels que le transport, l'assurance, l'installation des fournitures, la mise en service, la formation ou l'entretien initial.
<b>ADMO</b>	Assistance Directe à la Mise en Œuvre
<b>AOI</b>	Appel d'Offres International
<b>BIsD</b>	Banque Islamique de Développement
<b>PM</b>	Pays Membre
<b>AON</b>	Appel d'Offres National

Abréviations/terme	Définition/terminologie
<b>Services autres que les Services de Consultants</b>	Les services qui ne sont pas des Services de Consultants. Les services autres que les services de consultants font habituellement l'objet d'appels d'offres et de marchés en vue de l'exécution d'une production physique mesurable, et pour laquelle des normes de performance peuvent être clairement identifiées et appliquées. Des exemples de services autres que des services de consultants incluent les forages, la photographie aérienne, l'imagerie par satellite, la cartographie et autres opérations analogues.
<b>DEP</b>	Document d'Evaluation du Projet
<b>UGP</b>	Unité de Gestion du Projet
<b>SPMP</b>	Spécialiste en Passation de Marché de Projet
<b>Acquisition</b>	La fonction consistant à planifier et identifier le fournisseur de Biens, Travaux, Services physiques et/ou Services de Consultants afin de répondre aux objectifs définis.
<b>Document de Passation de Marchés</b>	Tout document formel émis par le Bénéficiaire en relation avec la passation d'un marché. Les documents de passations de marchés du Bénéficiaire sont fondés sur les dossiers types de la BISD. Les Document de Passation de Marchés incluent l'un quelconque des documents ci-après émis par le Bénéficiaire : AGPM, ASPM, dossier de pré-qualification, DAO, DP et tout additif.
<b>Proposition</b>	Une offre présentée par un Proposant, en réponse à une Demande de Proposition en vue de fournir les Services de Consultants nécessaires.
<b>Proposant</b>	Un Bureau qui soumet une Proposition en vue de fournir les Services de Consultants nécessaires.
<b>SPM</b>	Stratégie de Passation de Marché
<b>CEP</b>	Chef d'Equipe de Projet
<b>EP</b>	Equipe de Projet
<b>OdR</b>	Optimisation des Ressources
<b>Travaux</b>	Catégorie de marché englobant la construction, la réparation, la réhabilitation, la démolition, la restauration, l'entretien d'ouvrages de génie civil, et les services connexes tels que le transport, l'assurance, l'installation, la mise en service et la formation.

**Table des Matières**

**Section 1. Introduction ..... 1**

**1.1 Définition et Contexte de l’Assistance Directe à la Mise en Œuvre (ADMO)..... 1**

**1.2 Relation Juridique entre le Bénéficiaire et la BlSD et Division de Responsabilités . 1**

**1.3 Assistance Normale à la Mise en Œuvre ..... 1**

**1.4 Etendue de l’Assistance Directe à la Mise en Œuvre ..... 1**

**1.5 Quand Utiliser la Présente Note d’Information lors des Acquisitions et les  
Processus de Sélection ..... 2**

**Section 2. Application de ADMO aux Diverses Etapes du Processus d’Acquisition ..... 3**

**2.1 Préparation du Projet: Conception d’un Plan Efficient d’Assistance à la Mise en  
Œuvre4 ..... 5**

**2.2 Mise en Œuvre du Projet ..... 5**

**2.3 Préparation des Documents de Passation des Marchés ..... 5**

**2.4 Processus d’Appel d’Offres ..... 6**

**2.5 Réunion Préalable au Dépôt de Soumissions ..... 6**

**2.6 Ouverture des Soumissions ..... 7**

**2.7 Evaluation des Soumissions ..... 7**

**2.8 Le Débriefing des Soumissionnaires et le Traitement des Recours ..... 8**

**2.9 Débriefing..... 9**

**2.10 Traitement des recours..... 9**

**2.11 Négociations de Contrats et Discussions Techniques ..... 9**

**2.12 Gestion/Exécution du Marché ..... 10**

**2.13 Gestion des Risques ..... 10**

**2.14 Applicabilité de l’ADMO ..... 11**

**2.15 Résiliation de l’ADMO..... 11**

**2.16 Détermination de l’Applicabilité de l’ADMO, Résiliation de l’ADMO et Rôles des  
Diverses Parties de l’ADMO ..... 12**

**Annexe I. Pays Membres de la BlSD ..... 14**

## Section 1. Introduction

### 1.1 Définition et Contexte de l'Assistance Directe à la Mise en Œuvre (ADMO)

Comme indiqué aux paragraphes 1.35 et 1.36 des Directives pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes (Avril 2019), la BIsD peut accepter d'apporter au Bénéficiaire une Assistance Directe à la Mise en Œuvre des activités d'acquisitions lorsque le Bénéficiaire ou, le cas échéant, le Pays Membre est considéré par la BIsD : a) étant dans un besoin urgent d'assistance en raison d'une catastrophe naturelle ou humaine, ou d'un conflit ; ou b) se heurtant à des problèmes de capacités du fait de sa fragilité ou de vulnérabilités particulières (petits États, par exemple). La BIsD détermine, au cas par cas, le champ et la nature de cet appui. Celui-ci ne l'amène pas à exécuter les activités d'acquisition en lieu et place du Bénéficiaire, qui reste responsable de l'exécution du projet.

### 1.2 Relation Juridique entre le Bénéficiaire et la BIsD et Division de Responsabilités

Conformément aux paragraphes 1.6, 1.7 et 1.8 des Directives pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes (Avril 2019), l'Accord de Financement régit les relations juridiques entre le Bénéficiaire et la BIsD concernant les acquisitions financées par la BIsD. Aucune partie autre que les parties à l'Accord de Financement ne peut se prévaloir des droits stipulés dans ledit accord ni prétendre détenir une créance sur les fonds provenant de la BIsD. Les droits et obligations du Bénéficiaire et des soumissionnaires et titulaires des marchés sont régis par les dispositions des dossiers d'appel d'offres et des marchés conclus entre le Bénéficiaire et les titulaires. Dans le cadre de mode de financement par le moyen de leasing, de vente à tempérament, et d'Istisna'a, les marchés relatifs aux composantes financées par la BIsD doivent mentionner clairement que le Bénéficiaire agit dans le cadre du marché en tant qu'agent de la BIsD. La responsabilité ultime en ce qui concerne l'Optimisation des Ressources (OdR) dans l'acquisition des Biens, Travaux et/ou services connexes et la bonne exécution des projets incombe au Bénéficiaire. Il incombe à la BIsD la responsabilité d'effectuer les décaissements conformément aux termes et conditions de l'Accord de Financement et du marché, sous réserve que le paiement soit pour la fourniture de Biens, Travaux et/ou services connexes comme définis dans l'Accord de Financement et acquis conformément aux procédures définies dans l'Accord de Financement.

### 1.3 Assistance Normale à la Mise en Œuvre

Dans le cadre de l'assistance normale à la mise en œuvre de la Passation des Marchés par la BIsD, cette dernière dispense des conseils et la supervision des activités d'acquisition au Bénéficiaire, en recourant aux contrôles préalable et/ou à postériori, au suivi, ainsi qu'à des revues indépendantes des acquisitions, de la formation et d'autres mécanismes fiduciaires appropriés au niveau de risque sous-jacent à un projet ou un portefeuille spécifique.

### 1.4 Etendue de l'Assistance Directe à la Mise en Œuvre

Conformément aux paragraphes 1.35 et 1.36 des Directives pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes (Avril 2019), dans les situations de besoin urgent d'assistance ou des

problèmes de capacités, la BIsD peut aller au-delà de l'assistance normale et fournir une ADMO. En termes généraux, l'ADMO peut comprendre, entre autres activités:

- a) La préparation de projets de Documents de Passation des Marchés;
- b) L'identification de points forts et points faibles des Soumissions/Propositions ;
- c) Servir en tant qu'observateur dans les dialogues et les négociations avec les Soumissionnaires/Consultants, ; et
- d) La préparation de projets de rapports relatifs aux acquisitions et la documentation relative aux attributions de marché.

L'ADMO permet aux équipes de projet de fournir une assistance au Bénéficiaire pour entreprendre des processus d'acquisitions efficaces, en allant au-delà de l'assistance normale. L'ADMO durant le processus d'acquisition peut accélérer la réalisation du projet et fournir une occasion directe de transférer les connaissances et capacités d'acquisition, étant donné que le personnel de la BIsD et du Bénéficiaire travaillent ensemble de manière plus étroite. Il est également attendu de l'ADMO de contribuer à accélérer la livraison, inciter les candidats à soumissionner et de manière générale, améliorer la qualité des projets dans les situations de plus faible capacité.

### **1.5 Quand Utiliser la Présente Note d'Information lors des Acquisitions et les Processus de Sélection**

Le Bénéficiaire doit se référer au présent document au stade de la préparation de la SPM (SPM) tout particulièrement et décider des étapes du Cycle du Projet où l'ADMO est nécessaire. A ce stade, lors de l'évaluation de la capacité du Bénéficiaire et de l'Unité de Gestion de Projet (UGP), le besoin de l'ADMO afin d'entreprendre la planification adaptée des acquisitions et la sélection adaptée d'entrepreneur et de consultants doit être déterminé.

L'Annexe I fournit la liste des Pays Membres et l'Annexe II indique la liste des documents et portails de référence.

## SECTION 2. APPLICATION DE ADMO AUX DIVERSES ETAPES

### Section 2. Application de ADMO aux Diverses Etapes du Processus d'Acquisition

L'ADMO que la BIsD peut fournir aux Bénéficiaires éligibles durant le cycle du projet est résumée ci-après, dans les grandes lignes

No.	Tâches	ADMO Possible (Oui/Non)
1	Ebauche des Documents de Passation de Marchés	Oui
2	Assister en tant qu'observateur aux réunions préalables au dépôt de soumission, y compris pour clarifier certains aspects des Directives d'Acquisition des projets Financés par la BIsD	Oui
3	Assister en tant qu'observateur à l'ouverture des soumissions, y compris pour clarifier certains aspects des Directives d'Acquisition des projets Financés par la BIsD	Oui
4	Identifier les points forts et points faibles dans les Soumissions	Oui
5	Evaluer les Soumissions/Propositions pour le compte du Bénéficiaire	Non
6	Décider du Soumissionnaire à retenir	Non
7	Conseiller sur les points à clarifier ou négocier	Oui
8	Assister en tant qu'observateur aux négociations, y compris pour clarifier certains aspects des Directives d'Acquisition des projets Financés par la BIsD	Oui
9	Mener les négociations	Non
10	Assister en tant qu'observateur aux réunions de débriefing, y compris pour clarifier certains aspects des Directives d'Acquisition des projets Financés par la BIsD	Oui
11	Entreprendre le débriefing pour le compte du Bénéficiaire	<b>Non</b>
12	Assister le Bénéficiaire dans le traitement de Recours Concernant la Passation de Marchés	Oui
13	Ebauche de la notification d'attribution/du marché	Oui
14	Assister le Bénéficiaire à définir les dispositions pour le suivi de l'exécution des marchés	Oui

L'ADMO ne se substitue pas au Bénéficiaire en tant qu'autorité de décision. Dans chaque situation, la décision relative à la Passation de Marché aux étapes clés demeure toujours du ressort du Bénéficiaire. Les dispositions de la BIsD concernant l'ADMO ne valent pas de prendre des décisions pour le compte du Bénéficiaire.

L'ADMO peut être complétée par un (des) Garant(s) de Probité afin de superviser concurremment le processus d'Acquisition, depuis l'ouverture des Soumissions/Propositions

jusqu'à l'exécution du marché, et communiquer ses (leurs) conclusions au Bénéficiaire et à la BlSD, ainsi qu'aux fins de publication comme requis.

En conformité avec les paragraphes 1.35 et 1.36 des Directives pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes (Avril 2019), l'Equipe de Projet de la BlSD est responsable de la fourniture de l'ADMO dans les limites établies. Le Spécialiste en Passation des Marchés, en tant que membre de l'Equipe de Projet, assure l'assistance en Passation de Marchés.

Alors que la présente Note d'Information décrit un processus type d'Acquisition par un Appel d'Offres International/ Appel d'Offres National (AOI/AON), dans le cadre de l'ADMO, l'assistance de la BlSD pourrait s'appliquer, selon les besoins, à tout autre mode d'acquisition permis par les Directives d'Acquisition, quelle que soit la méthode de sélection.

### **2.1 Préparation du Projet: Conception d'un Plan Efficient d'Assistance à la Mise en Œuvre**

La planification de l'assistance à la mise en œuvre commence durant la préparation du projet. En collaboration avec le Bénéficiaire, la BlSD prépare un plan d'assistance à la mise en œuvre résumant les domaines clés pour lesquels la BlSD et le Bénéficiaire ont convenu que la BlSD fournisse l'ADMO en phase d'exécution. Le plan cible les risques importants pour l'obtention des résultats du projet et les moyens d'atténuer ces risques durant la mise en œuvre du projet.

Le besoin de l'ADMO peut être identifié par le Bénéficiaire dans la SPM. La BlSD évalue la capacité du Bénéficiaire et détermine le besoin d'ADMO. Un résumé de la SPM devrait être inclus dans le Document d'Evaluation du Projet (DEP), y compris l'étendue de l'ADMO à accorder au Bénéficiaire, si la BlSD en fait la demande. Ces dispositions peuvent faire l'objet de concertation et sont convenues lors des négociations et divulguées dans le Plan de Passation de Marchés.

Lors de la préparation du projet, le Spécialiste en Passation des Marchés peut assister le Bénéficiaire dans la préparation de la SPM. Cette assistance peut inclure le recueil des informations et la rédaction de la SPM avec le Bénéficiaire. Lors de la préparation de la SPM, le Spécialiste en Passation des Marchés travaille avec le Bénéficiaire afin de promouvoir l'appropriation par le Bénéficiaire et d'assurer que le Bénéficiaire conserve bien la responsabilité de la prise de décision. A ces fins, le Spécialiste en Passation des Marchés peut présenter différentes options pour la formulation de la SPM et expliquer la justification de la solution retenue, fondée sur son adaptation aux objectifs de développement du projet et son aptitude à obtenir l'OdR. La décision du Bénéficiaire quant aux dispositions de Passation de Marchés préférées pour les activités du projet est consignée dans la SPM et renseigne le Plan de Passation de Marchés. Après leur finalisation, la SPM et le Plan de Passation de Marchés sont transmis à la BlSD pour examen et accord.

Afin de faciliter la réponse rapide de la BlSD en relation avec les Acquisitions dans les situations de besoin d'assistance urgente décrite au paragraphe 4.11 des Directives pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes (Avril 2019) en réponse à une situation de catastrophe ou d'urgence, une SPM simplifiée peut être préparée dans ce cas, et si le Bénéficiaire n'a pas la capacité requise, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut

## SECTION 2. APPLICATION DE ADMO AUX DIVERSES ETAPES

---

ébaucher la SPM dans le cadre de l'ADMO. Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut fournir une assistance similaire pour la préparation du Plan de Passation de Marchés.

Dans une situation d'urgence, il peut ne pas être possible pour le Bénéficiaire de préparer une SPM et un Plan de Passation de Marchés pour le projet durant la phase de préparation du projet, et la finalisation de ces documents peut être différée à la phase de mise en œuvre du projet. Dans ce cas, le besoin d'ADMO peut être identifié par le moyen de l'évaluation de la capacité et faire l'objet de discussion avec le Bénéficiaire.

### **2.2 Mise en Œuvre du Projet**

Dans le cadre de l'assistance à la mise en œuvre et les fonctions de suivi de la BlSD durant l'exécution du projet, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet vérifie l'état de préparation du Bénéficiaire pour la mise en œuvre. Il le fait en examinant et mettant à jour le Plan de Passation de Marchés, confirmant que le personnel (personnel propre du Bénéficiaire et/ou ressources externalisées sous contrat) de mise en œuvre nécessaire est disponible ou a été désigné et/ou recruté, et que les dispositions de prise de décision et de suivi sont en place. Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assurer la formation afin de guider la Bénéficiaire dans l'exercice de ses responsabilités pour la mise en œuvre des Acquisitions du projet.

### **2.3 Préparation des Documents de Passation des Marchés**

Le niveau d'assistance par le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet dans la préparation des Documents de Passation des Marchés dépend de la capacité du Bénéficiaire en Acquisitions. Dans le cadre de l'assistance normale à la mise en œuvre et par l'intermédiaire du Chef d'Equipe de Projet (CEP), le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut fournir au Bénéficiaire les documents types de la BlSD, les formulaires et des modèles de spécifications ou des exemples tirés d'autres projets ou autres sources disponibles. Le Bénéficiaire prépare ensuite les Documents de Passation de Marché et les soumet à la BlSD pour examen.

Dans le cadre de l'ADMO, la BlSD peut assister davantage le Bénéficiaire dans la tâche de préparation des Documents de Passation de Marché. Ceci peut être réalisé par la préparation d'ébauche de Documents de Passation de Marché pour le Bénéficiaire, ou par un travail conjoint avec le Bénéficiaire en vue de les préparer. Bien que l'approche préférée afin de promouvoir l'appropriation et de développer la capacité est la préparation conjointe avec le Bénéficiaire, dans les situations où la capacité du Bénéficiaire est insuffisante pour réaliser un travail conjoint, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut préparer le projet de documents pour le Bénéficiaire.

Lorsque les documents sont préparés conjointement par la BlSD et le Bénéficiaire, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet explique au Bénéficiaire les aspects pertinents des Documents de Passation de Marché et leurs implications, et s'assure que le calendrier et la nature des prises de décisions concernant les documents finalisés sont clairement définis dès le démarrage de la préparation.

La préparation conjointe des Documents de Passation de Marché ne se substitue pas à l'examen fiduciaire et à la non-objection de la BlSD. En conséquence, lorsque les documents

sont finalisés, ils sont soumis à la BlSD pour non-objection. Afin d'éviter tout conflit d'intérêt, la BlSD met en place des mesures préventives, telles que l'examen des documents par un Spécialiste en Passation des Marchés différent de celui qui a assisté le Bénéficiaire en préparant les documents dans le cadre de l'ADMO.

### **2.4 Processus d'Appel d'Offres**

Dans le cadre de l'assistance à la mise en œuvre normale, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet assiste le Bénéficiaire à mettre en place les dispositions de publicité des appels d'offres et la réception des Soumissions. Le CEP fournit les formulaires pouvant être utilisés pour consigner les informations requises. Dans le cadre de l'ADMO, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister le Bénéficiaire dans la tâche d'administration du processus d'appel d'offres, incluant (sans que la liste soit limitative) : (i) la manière dont le Bénéficiaire émet les Documents de Passation de Marché, (ii) comment le paiement pour obtenir les documents doit être effectué, reçu et comptabilisé par le Bénéficiaire, (iii) comment le Bénéficiaire doit produire les Documents de Passation de Marché sur papier et, le cas échéant, les fournir en version électronique, (iv) enregistrer les expressions d'intérêt à recevoir les Documents de Passation de Marché, (v) les dispositions à prendre pour la conservation des Soumissions de manière sécurisée et confidentielle jusqu'à l'ouverture des Soumissions, et (vi) les dispositions à prendre pour l'ouverture des Soumissions, et la préparation d'un procès-verbal.

Considérant les risques de faible participation des Soumissionnaires dans les pays éligibles à l'ADMO, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister le Bénéficiaire afin d'effectuer une large publicité des opportunités de participation et d'approcher le marché économique. Ceci inclut la dissémination des opportunités de participation auprès des ambassades des pays éventuellement ciblés, l'identification de fournisseurs ou prestataires éventuels, de représentants de l'industrie et les démarches d'engagement du marché économique afin d'obtenir une réponse compétitive. L'engagement du marché économique peut consister à envoyer la publicité des opportunités de participation, d'organiser des réunions publiques et entreprendre des séminaires de dissémination destinés au secteur privé, de manière adaptée à la taille et la nature des opportunités et du marché.

Si le marché économique révèle des préoccupations concernant la capacité du Bénéficiaire, le rôle de la BlSD dans le cadre de l'ADMO peut être annoncé afin d'atténuer les préoccupations des Soumissionnaires potentiels et les inciter à participer.

### **2.5 Réunion Préalable au Dépôt de Soumissions**

Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister le Bénéficiaire à préparer la réunion en le guidant sur la conduite de la réunion, y compris en discutant les questions possibles susceptibles d'être posées et en conseillant sur la manière d'y répondre. Lorsque des demandes de clarification par des Soumissionnaires ont été déjà reçues, le projet de réponse peut être préparé dans le cadre de l'ADMO. L'Equipe de Projet doit rappeler au Bénéficiaire quel est le rôle de la BlSD en tant qu'observateur, assistant à la réunion préalable au dépôt des Soumissions, et prendre des dispositions afin que le Bénéficiaire puisse solliciter un avis, hors séance publique, lorsque nécessaire.

Dans le cadre de l'ADMO, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister à la réunion préalable au dépôt des Soumissions en tant qu'observateur, et clarifier certains aspects des Directives d'Acquisition des projets Financés par la BlSD. La responsabilité de la gestion de la réunion préalable au dépôt des Soumissions incombe au Bénéficiaire, mais le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut observer le déroulement de la réunion afin de s'assurer qu'elle se déroule comme il se doit.

Un procès-verbal/compte rendu des réunions doit être préparé afin de promouvoir la transparence et l'intégrité, et l'enregistrement vocal des réunions constitue une bonne pratique. Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet y assistant peut prendre des notes sur le déroulement de la réunion, qui peuvent servir au Bénéficiaire pour la préparation du compte rendu de la réunion. Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut aider le Bénéficiaire à préparer le compte-rendu en le rédigeant pour approbation par le Bénéficiaire.

### **2.6 Ouverture des Soumissions**

Préalablement à l'ouverture des Soumissions, il est utile de rappeler au Bénéficiaire de s'assurer que les officiels requis doivent être présents à la séance d'ouverture et qu'une personne doit être désignée pour présider la séance. Préalablement à l'ouverture des Soumissions, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut rappeler au Bénéficiaire la procédure d'ouverture des Soumissions, afin que les choses soient claires. Ceci inclut de clarifier ce qu'il convient de lire à haute voix en séance d'ouverture, l'ordre dans lequel les soumissions sont lues et ce qui ne doit pas être annoncé à haute voix (telles les Soumissions qui ont fait l'objet d'un retrait).

Dans le cadre de l'ADMO, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister à la séance d'ouverture des Soumissions afin d'assister le Bénéficiaire à gérer la séance et assurer qu'elle est menée comme il convient. Une séance ainsi bien menée exige que les Soumissions soient ouvertes en public, que les noms des Soumissionnaires et le montant des Soumissions soient lus à haute voix, que les présents signent une liste de présence et qu'un compte-rendu de séance soit préparé et distribué aux Soumissionnaires. Durant la séance, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut répondre à des questions portant sur les Directives d'Acquisition des projets Financés par la BlSD.

### **2.7 Evaluation des Soumissions**

Avant la date limite de dépôt des Soumissions/Propositions, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet confirme que la commission d'évaluation des Soumissions/Propositions a été constituée et le cas échéant, que les dispositions ont été prises pour le recrutement d'un Garant de Probité. Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet vérifie également que chacun des évaluateurs remplit une déclaration relative aux conflits d'intérêt, conforme au modèle standard.

L'organisation d'un atelier sur l'évaluation des Soumissions/Propositions est utile pour la préparation du Bénéficiaire à l'évaluation. Un tel atelier vise à assurer que les membres de la commission d'évaluation sont parfaitement informés sur (i) leurs rôles et responsabilités avant, durant et après l'évaluation, (ii) les critères d'évaluation et la manière de les appliquer,

et (iii) la manière de combiner les scores obtenus pour déterminer la Soumission offrant la meilleure OdR. Une bonne pratique est de conduire une simulation de l'évaluation des Soumissions, exposant ainsi les membres de la commission à ce qui peut survenir durant l'évaluation. La tenue de l'atelier avant l'ouverture des Soumissions réduit le risque de subjectivité qui pourrait survenir si les évaluateurs venaient à interpréter les critères après avoir examiné les Soumissions, ce qui pourrait influencer l'évaluation

Après que la commission d'évaluation est établie et la date de début de l'évaluation est convenue, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister le Bénéficiaire pour certains aspects de l'évaluation des Soumissions, y compris en examinant les Soumissions avec le Bénéficiaire et en identifiant les points forts et les points faibles, en prenant en compte les exigences du Dossier d'Appel d'Offres/Propositions. Dans le cadre de l'ADMO, le CEP prend les dispositions pour l'examen des aspects relatifs aux spécifications techniques. Ceci signifie d'identifier les aspects des Soumissions qui satisfont ou non aux exigences du Dossier d'Appel d'Offres/Propositions, les aspects éventuellement à négocier ou devant faire l'objet de discussions techniques, les situations de prix surestimés, etc. Un tel examen est effectué conjointement avec le Bénéficiaire; il peut entrer dans le cadre du processus d'évaluation et doit être mené séparément.

La BIsD ne participe pas à la notation ou aux prises de décision durant l'évaluation des Soumissions, mais peut fournir des avis sur leurs points faibles et les points forts afin d'aider la commission d'évaluation. Tout en ne participant pas à la prise de décision, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut débattre avec le Bénéficiaire des justifications de sa décision, si elle n'est pas en accord avec les critères ou le contenu de la Soumission. Le CEP s'assure de l'indépendance en communiquant clairement au Bénéficiaire que le rôle de la BIsD est celui de conseil et que la prise de décision est du ressort de la commission d'évaluation nommée par le Bénéficiaire.

La BIsD ne signe pas le rapport d'évaluation en qualité d'évaluateur. La décision finale incombe au Bénéficiaire, et le fait de fournir des avis n'implique pas que la BIsD participe à la prise de décision.

Dans certains cas, le Bénéficiaire peut avoir des commissions distinctes, une pour l'évaluation des Soumissions/Propositions, et une autre pour approuver le rapport d'évaluation et décider de l'attribution du marché. Dans ce cas, la BIsD se contente de conseiller la commission d'évaluation et ne participe pas aux réunions de la seconde commission, car cela pourrait être perçu comme une participation à la prise de décision.

### **2.8 Le Débriefing des Soumissionnaires et le Traitement des Recours**

Dans le cadre de l'ADMO, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister le Bénéficiaire aux préparatifs de débriefing de Soumissionnaires et à répondre et traiter des recours concernant la procédure d'acquisition. Dans le cas d'un débriefing par écrit, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister le Bénéficiaire à rédiger le débriefing.

### 2.9 Débriefing

Dans le cas où une réunion de débriefing est organisée, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut aider le Bénéficiaire à préparer les réponses à la demande de débriefing avant la réunion. Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister à la réunion de débriefing en tant qu'observateur, mais le Bénéficiaire demeure responsable d'accorder le débriefing. Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut clarifier les questions portant sur les Directives d'Acquisition des projets Financés par la BIsD, durant le débriefing.

Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet assiste le Bénéficiaire en vue d'assurer que le dossier archivé des débriefings est correctement tenu et qu'un résumé de séance de débriefing est préparé et porté au dossier de la procédure d'acquisition.

### 2.10 Traitement des recours

Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister le Bénéficiaire à examiner et traiter des recours qui sont présentés, y compris en s'assurant que le projet de réponse au plaignant comprend tous les éléments requis. Le Bénéficiaire demeure responsable des réponses données à la suite de recours.

### 2.11 Négociations de Contrats et Discussions Techniques

Dans le cadre de l'assistance à la mise en œuvre normale, la BIsD peut assister l'équipe du Bénéficiaire à se préparer pour la négociation et fournir des conseils sur le processus. La préparation peut inclure la tenue d'un atelier de formation pour le Bénéficiaire afin de viser le meilleur résultat possible.

Avant la négociation entre le Bénéficiaire et la firme retenue, une bonne pratique est que l'Equipe de Projet, y compris le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet assiste le Bénéficiaire à examiner le rapport d'évaluation des Soumissions, afin d'identifier les points à négocier, et d'examiner en détail la Soumission du Soumissionnaire retenu. Cet examen porte en particulier sur les observations concernant les spécifications, le dossier d'appel d'offres/ à propositions, les termes de référence et les installations à fournir au Bénéficiaire; il doit aussi porter sur les différents coûts de la Soumission/Proposition retenue. L'Equipe de Projet assiste ensuite le Bénéficiaire à préparer un plan de négociation, identifiant séparément la liste des aspects à négocier. Cette liste peut être fournie au Soumissionnaire/Consultant dans le but de faciliter sa préparation à la négociation.

Dans le cadre de l'ADMO, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister aux négociations en tant qu'observateur, mais il ne doit pas participer à la négociation, ni aux prises de décision. Il est de bonne pratique de faire un enregistrement vocal des négociations dans le cas d'une contestation ultérieure.

Lorsque des discussions détaillées sont nécessaires afin de faire part au Bénéficiaire de ses avis, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut proposer un ajournement des négociations afin de permettre des discussions en interne avec l'équipe du Bénéficiaire. Le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet doit esquisser toute tentative par le

## SECTION 2. APPLICATION DE ADMO AUX DIVERSES ETAPES

Soumissionnaire/Consultant en vue de l'associer aux discussions, à l'exception de clarifier des aspects des Directives d'Acquisition des Projets Financés par la BIsD.

A l'issue des négociations, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet peut assister le Bénéficiaire à rédiger le procès-verbal des négociations ou discussions techniques. Cette assistance peut se prolonger jusqu'à œuvrer avec le Bénéficiaire pour préparer le contrat, sur la base du résultat des négociations, y compris (i) préparer un plan d'exécution du contrat, (ii) définir les dispositions de suivi de l'exécution du contrat et (iii) aider le Bénéficiaire à trouver un Comité ou des experts de Règlement des Différends indépendants. Cependant, le Bénéficiaire est responsable de fournir ces documents au Soumissionnaire/Consultant pour obtenir leur consentement.

### 2.12 Gestion/Exécution du Marché

Durant l'exécution du marché, l'Equipe de Projet assiste le Bénéficiaire afin d'assurer que les obligations contractuelles soient satisfaites. Le Bénéficiaire demeure responsable de l'acceptation or du refus des livrables. Lorsque le Bénéficiaire souhaite un soutien additionnel dans la gestion de marché, il doit en faire spécifiquement la demande auprès de la BIsD.

### 2.13 Gestion des Risques

La fourniture de l'ADMO représente une évolution importante de l'engagement de la BIsD et pourrait avoir des conséquences sur les risques juridiques, financiers, opérationnels et de réputation pour la BIsD. Cependant, les risques éventuels sont atténués par l'adoption de dispositions particulières décrites ci-après:

- a) Le CEP de la BIsD doit s'assurer que l'étendue de l'ADMO est clairement décrite dans la proposition/mémorandum de la Direction de la BIsD;
- b) La proposition d'ADMO doit être validée par le département juridique et les responsables de la BIsD qui ont reçu délégation de pouvoir à cet effet, afin de déterminer si les risques liés ont été atténués de manière adéquate et si d'autres options ont été envisagées ;
- c) Le CEP et le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet s'assurent de la clarté des communications avec le Bénéficiaire, en particulier concernant les rôles respectifs de la BIsD et du Bénéficiaire, notamment concernant les prises de décision;
- d) Afin de garantir l'impartialité et l'indépendance, et pour éviter toute perception de conflit d'intérêt de la part du personnel de la BIsD en charge de fournir l'ADMO, le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet fournissant l'ADMO ne doit pas être en charge des contrôles/validation des documents soumis par le Bénéficiaire, pour lesquels il/elle a assisté le Bénéficiaire; le contrôle est effectué de manière indépendante par un autre Spécialiste en Passation des Marchés du Projet;
- e) Un bureau d'assistance ("help desk") ou dispositif similaire assure un soutien au CEP et au Spécialiste en Passation des Marchés du Projet en charge d'ADMO. Ce dispositif maintient une « Foire aux Questions » (FAQ) et un recueil d'expériences résultant de l'ADMO, à la disposition du personnel de la BIsD dispensant l'ADMO;
- f) Le CEP assure que les activités d'ADMO sont correctement enregistrées au dossier du projet, afin de faciliter les audits nécessaires;

## SECTION 2. APPLICATION DE ADMO AUX DIVERSES ETAPES

- g) Le Manager des Acquisitions de Projet/le Manager du Bureau Régional (« Project Procurement/Regional Hub Manager ») supervise les agents en charge de l'ADMO au niveau des projets;
- h) La Direction de la BIsD assure le suivi des questions systémiques et les tendances des problèmes survenant en relation avec les activités d'ADMO au niveau institutionnel;
- i) L'évaluation de performance du personnel en charge de l'ADMO inclue la reconnaissance de ses activités d'ADMO et l'évaluation de la manière dont elles ont été effectuées; et
- j) Dans le cadre du suivi et des rapports d'activités du projet, le CEP documente par écrit de manière régulière, les activités ADMO du projet, avec l'aide du Spécialiste en Passation des Marchés du Projet ; cela consiste à souligner les principaux défis et difficultés rencontrées, à décrire les demandes du(es) client(s) formulées durant les activités ADMO et à récapituler les conseils prodigués et leurs effets sur l'amélioration de la réalisation du projet et les suggestions pour améliorer l'assistance.

### 2.14 Applicabilité de l'ADMO

L'applicabilité de l'ADMO est déterminée au niveau du projet. Les projets éligibles à l'ADMO sont décrits aux paragraphes 1.35 et 1.36 des Directives pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes (Avril 2019). L'utilisation de l'ADMO pour un projet donné est soumise à l'approbation de la Direction dans le cadre de la préparation du projet. L'initiative de l'ADMO commence par une demande du Bénéficiaire par le moyen de la SPM, s'appuyant sur l'évaluation de la capacité pour les Acquisitions. Lorsque la finalisation de la SPM est reportée à la phase de mise en œuvre du projet, le besoin d'ADMO peut être identifié par l'évaluation de la capacité pour les Acquisitions et faire l'objet de discussion avec le Bénéficiaire.

Le CEP prépare un mémorandum avec l'aide du Spécialiste en Passation des Marchés du Projet, en vue d'obtenir l'approbation du Manager des Acquisitions de Projet/Manager du Bureau Régional (« Project Procurement/Regional Hub Manager ») aux fins d'inclure une proposition d'ADMO dans les documents de Revue pour Décision (« Decision Review »).

### 2.15 Résiliation de l'ADMO

La BIsD peut résilier l'ADMO de manière unilatérale à tout moment durant la mise en œuvre du projet. La résiliation peut résulter de la demande du Bénéficiaire, ou de la décision de la BIsD consécutive à un changement dans les circonstances du projet. Les motifs éventuels pour mettre fin à l'ADMO peuvent être : (i) une amélioration des capacités du Bénéficiaire en matière d'Acquisitions, qui n'aurait plus le besoin de l'ADMO, (ii) une augmentation de risque pour la BIsD dans la fourniture de l'ADMO, par ex. consécutive aux risques de Fraude et Corruption ou de changement dans les conditions sécuritaires qui feraient obstacle à la fourniture de l'ADMO, ou (iii) une demande du Bénéficiaire formulée auprès de la BIsD pour y mettre fin.

Le CEP doit obtenir l'approbation de la Direction pour la résiliation de l'ADMO. Avant d'obtenir l'approbation de la Direction, le CEP doit obtenir l'accord du Manager des Acquisitions de Projet/Manager du Bureau Régional (« Project Procurement/Regional Hub Manager ») en vue de formuler une proposition dans ce sens. A ces fins, le CEP prépare un

## SECTION 2. APPLICATION DE ADMO AUX DIVERSES ETAPES

mémorandum au Manager des Acquisitions de Projet avec l'aide du Spécialiste en Passation des Marchés du Projet, documentant l'expérience de la fourniture de l'ADMO pour le projet et justifiant la résiliation envisagée.

Après approbation par la Direction, la BIsD notifie formellement au Bénéficiaire la résiliation de l'ADMO et demande au Bénéficiaire de mettre à jour le Plan de Passation de Marchés pour refléter la situation.

### 2.16 Détermination de l'Applicabilité de l'ADMO, Résiliation de l'ADMO et Rôles des Diverses Parties de l'ADMO

**Détermination de l'Applicabilité de l'ADMO:** Les étapes sont indiquées dans le tableau ci-après:

No	Etapas	Observations
1	Le Bénéficiaire demande l'ADMO par la SPM (ou par demande écrite pour un projet existant en cours d'exécution)	
2	Le CEP rédige un mémorandum demandant au Manager des Acquisitions de Projet et au Manager du Bureau Régional d'inclure l'ADMO dans le document de Revue de Décision (Decision Review) (ou à l'occasion d'une restructuration de projet conformément aux règles et procédures de la BIsD)	Avis du département juridique conformément aux règles et procédures de la BIsD
3	Manager des Acquisitions de Projet/Manager du Bureau Régional décide d'inclure l'ADMO dans le document de Revue de Décision (Decision Review) (ou à l'occasion d'une restructuration de projet conformément aux règles et procédures de la BIsD)	
4	Revue de Décision (Decision Review) par les niveaux de la direction appropriés conformément aux règles et procédures de la BIsD	

**Résiliation de l'ADMO:** Les étapes sont indiquées dans le tableau ci-après:

No	Etapas	Observations
1	(i) le Bénéficiaire demande l'arrêt de l'ADMO ou (ii) la BIsD identifie le besoin de résiliation par la supervision	
2	Le CEP rédige un mémorandum demandant au Manager des Acquisitions de Projet/Manager du Bureau Régional d'inclure la résiliation dans le document de restructuration du projet (conformément aux règles et procédures de la BIsD)	Avis du département juridique conformément aux règles et procédures de la BIsD
3	Manager des Acquisitions de Projet/Manager du Bureau Régional décide d'inclure la résiliation de l'ADMO dans le document de restructuration de projet (conformément aux règles et procédures de la BIsD)	

## SECTION 2. APPLICATION DE ADMO AUX DIVERSES ETAPES

4	La Direction décide de la résiliation de l'ADMO dans le cadre de la restructuration de projet (conformément aux règles et procédures de la BlsD)	
5	La BlsD notifie formellement le Bénéficiaire de la résiliation de l'ADMO	

### Rôles des Diverses Parties de l'ADMO

Partie	Rôles
<b>Chef d'Equipe de Projet (CEP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Recommande le recours à l'ADMO et entreprend de solliciter les approbations nécessaires.</li> <li>b) Maintenir documentation appropriée quand l'ADMO est approuvée.</li> <li>c) Assure que l'ADMO est fournie dans les limites définies.</li> <li>d) Rapports sur l'application de l'ADMO pour le projet durant la l'exécution du projet et la supervision</li> </ul>
<b>Equipe de Projet</b>	Assure le soutien du CEP en fournissant l'expertise nécessaire pour les aspects techniques des Acquisitions
<b>Spécialiste en Passation des Marchés du Projet (SPMP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Aide le CEP à préparer un mémorandum recherchant l'approbation de l'inclusion de l'ADMO dans les documents de restructuration du projet ou de Revue de Décision.</li> <li>b) Aide le CEP à fournir l'ADMO dans les limites définies.</li> <li>c) Aide le CEP à maintenir la documentation adéquate sur l'application de l'ADMO.</li> <li>d) Aide le CEP à préparer les rapports annuels sur l'application de l'ADMO pour le projet.</li> </ul>
<b>Manager des Acquisitions de Projet/ Manager du Bureau Régional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Assure que des ressources adéquates sont disponibles pour la fourniture de l'ADMO.</li> <li>b) Décide l'approbation de l'ADMO lorsqu'elle est demandée.</li> <li>c) Assure que le Spécialiste en Passation des Marchés du Projet en charge de fournir l'ADMO n'est pas celui qui est chargé de la validation des procédures d'acquisition relatives aux activités qu'il/elle a assistées dans le cadre de l'ADMO.</li> <li>d) Assure le suivi de la fourniture d'ADMO et assure que les sauvegardes et les mesures d'atténuation de risques nécessaires sont prévues et mises en œuvre.</li> </ul>
<b>Département juridique</b>	Conseiller le Manager des Acquisitions de Projet et le Manager du Bureau Régional concernant toute demande d'utilisation de l'ADMO.
<b>Comité(s) de validation (clearance) pertinent(s) de la BlsD</b>	Décider de l'inclusion d'une proposition d'ADMO dans la conception ou la restructuration des projets.

## Annexe I. Pays Membres de la BisD

La Banque Islamique de Développement est constituée de cinquante-sept (57) Pays Membres.

- Afghanistan
- Albanie
- Algérie
- Azerbaïdjan
- Bahreïn
- Bangladesh
- Bénin
- Brunei
- Burkina Faso
- Cameroun
- Tchad
- Comores
- Côte D'Ivoire
- Djibouti
- Egypte
- Gabon
- Gambie
- Guinée
- Guinée Bissau
- Guyana
- Indonésie
- Iran
- Irak
- Jordanie
- Kazakhstan
- Koweït
- République Kirghize
- Liban
- Libye
- Malaisie
- Maldives
- Mali
- Mauritanie
- Maroc
- Mozambique
- Niger
- Nigeria
- Oman
- Pakistan
- Palestine
- Qatar
- Arabie Saoudite
- Sénégal
- Sierra Leone
- Somalie
- Soudan
- Surinam
- Syrie
- Tadjikistan
- Togo
- Tunisie
- Turquie
- Turkménistan
- Ouganda
- Emirats Arabes Unis
- Ouzbékistan
- Yémen



Pour obtenir toute information complémentaire sur les Dossiers d'Appel d'Offres Types (DAOT), les Notes d'Information, les documents de formation et les notes d'information, prière se référer à

[www.isdb.org/Procurement](http://www.isdb.org/Procurement)

