



Note  
d'Information  
sur les  
Approches  
nouvelles pour les  
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	Terminologie complète / définition
<b>OAB</b>	Offre Anormalement Basse
<b>MOF</b>	Meilleure Offre Finale
<b>CA</b>	Conseil d'Administration (des Directeurs Exécutifs)
<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>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>Consultant</b>	Une firme de Consultants ou un consultant individuel qui fournit 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>QC</b>	La Sélection fondée sur les Qualifications des Consultants.
<b>SBF</b>	Sélection dans le cadre d'un Budget Fixé.
<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>BIsD</b>	Banque Islamique de Développement
<b>SMC</b>	Sélection au Moindre Coût.
<b>BMD</b>	Banque Multilatérale de Développement
<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

Abréviation / terme	Terminologie complète / définition
	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>UGP</b>	Unité de Gestion de Projet
<b>Pré-qualification</b>	Le processus d'établissement d'une liste de candidats qualifiés, préalable à l'envoi d'une invitation à soumissionner lors de la passation de marché de Biens, Travaux et services connexes.
<b>Garant de Probité</b>	Tierce partie indépendante qui fournit des services spécialisés d'assurance de la probité pour un suivi en temps réel du processus de passation de marché..
<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 passation de marchés du Bénéficiaire sont fondés sur les dossiers types de la BIsD. Les Documents 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>SFQ</b>	Sélection Fondée sur la Qualité.
<b>SFQC</b>	Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût. Un mode de sélection de Consultants fondé sur la Qualité et le Coût de la Proposition.
<b>DAO</b>	Dossier d'Appel d'Offres
<b>DP</b>	Demande de Propositions
<b>DC</b>	Demande de cotation
<b>DTAO</b>	Dossier Type d'Appel d'Offres
<b>Dossiers-Types de Passation de Marchés (DTPMs)</b>	Documents types de passation de marchés émis par la BIsD et à utiliser par les Bénéficiaires pour les projets financés par la BIsD. Ils incluent les documents types de la BIsD pour la préparation, entre autres, de l'AGPM, l'ASPM, le dossier de Pré-qualification, la LI, le DAO et la DP.
<b>NU</b>	Nations-Unies
<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

<b>Section 1 - Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>Section 2 - Offre Anormalement Basse (OAB) .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1 Aperçu .....</b>	<b>3</b>
<b>Section 3 - Meilleure Offre Finale (MOF).....</b>	<b>5</b>
<b>3.1 Aperçu .....</b>	<b>5</b>
<b>3.2 Contrôle Préalable des Activités de Passation de Marché .....</b>	<b>6</b>
<b>3.3 Garant de Probité .....</b>	<b>6</b>
3.3.1 Rapport du Garant de Probité.....	6
<b>3.4 Procédure MOF &amp; Exigences .....</b>	<b>7</b>
<b>3.5 Schéma du Processus .....</b>	<b>8</b>
<b>3.6 Ouverture des Soumissions.....</b>	<b>8</b>
<b>3.7 Instructions au Bénéficiaire.....</b>	<b>9</b>
3.7.1 Demander le recours à la Procédure MOF.....	9
3.7.2 Soumission de la MOF.....	9
3.7.3 Ouverture de MOF .....	10
3.7.4 Evaluation de MOF.....	10
<b>Section 4 - Période d’Attente relative aux Recours .....</b>	<b>11</b>
<b>4.1 Aperçu .....</b>	<b>11</b>
<b>Section 5 - Stratégie de Passation des Marchés .....</b>	<b>14</b>
<b>5.1 Aperçu .....</b>	<b>14</b>
<b>5.2 Contexte.....</b>	<b>15</b>
<b>5.3 Stratégie de Passation de Marché .....</b>	<b>16</b>
<b>Section 6 – Garant de Probité .....</b>	<b>17</b>
<b>6.1 Contexte.....</b>	<b>17</b>
Les éléments clés de l’audit de probité sont: .....	17
<b>6.2 Indépendance de l’Auditeur.....</b>	<b>17</b>
Identifier l’indépendance.....	17
Menaces à l’indépendance .....	18
Mesures d’atténuation des risques à l’indépendance.....	18
<b>6.3 Conflit d’intérêts .....</b>	<b>19</b>
<b>6.4 Pratique recommandée.....</b>	<b>19</b>
<b>Annexe I - Termes de Référence du Garant de Probité .....</b>	<b>21</b>

<b>Annexe II – Formulaire: Options de Passation de Marchés et Recommandations .....</b>	<b>26</b>
<b>Annexe III – Formulaire: Aperçu Général du Projet.....</b>	<b>28</b>
<b>Annexe IV – Formulaire: Stratégie de Passation de Marché.....</b>	<b>30</b>



## Section 1 - Introduction

La présente Note d'Information concerne les approches, méthodes et fonctionnalités nouvelles pour les acquisitions introduites dans les Directives de 2018 pour l'Acquisition de Biens, Travaux et services connexes et pour l'acquisition des Services de Consultants dans le cadre des Projets financés la BISD.

La présente note fournit des informations additionnelles sur chacun des aspects nouveaux, en expliquant les conditions de leur utilisation et en donnant un aperçu de leurs avantages. Les aspects nouveaux traités dans la présente Note d'Information sont les suivants :

- Offre Anormalement Basse (OAB) ;
- Meilleure Offre Finale (MOF) ;
- Période d'Attente relative aux Recours ; et
- Stratégie de Passation des Marchés.

Les aspects nouveaux traités dans la présente Note d'Information sont également traités en plus grands détails dans les Notes d'Informations séparées concernant ces aspects respectivement et disponibles sur le site internet de la BISD <sup>1</sup>.

- Note d'Information sur les Offres anormalement basses dans les Acquisitions financées par la Banque Islamique de Développement ;
- Note d'Information relative au Traitement des Recours Concernant les Procédures d'Acquisition ; et
- Note d'Information relative à la Planification et la Stratégie de la Passation des Marchés.

---

<sup>1</sup> <https://www.isdb.org/>



## Section 2 - Offre Anormalement Basse (OAB)

### 2.1 Aperçu

Les Directives révisées pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes dans le cadre de Projets financés par la BlsD ont introduit la nouvelle approche afin de déterminer une Offre Anormalement Basse dans les acquisitions financées par la BlsD. Les Directives fournissent la définition ci-après :

*« La notion d'offre anormalement basse s'applique typiquement aux Travaux, lorsque le prix de la Soumission, en tenant compte des autres éléments de la Soumission, apparaît si basse qu'elle soulève des préoccupations chez le Bénéficiaire quant à la capacité du Soumissionnaire à réaliser le marché pour le prix proposé. »*

Pour les acquisitions de Biens et Travaux, les Dossiers Types de Passation de Marchés (DTPM) contiennent une instruction aux Soumissionnaires relative aux OAB. Lorsque le Bénéficiaire a recours à un DTPM comprenant l'instruction relative aux OAB, il doit vérifier si le prix de l'offre est anormalement bas sans le cadre de l'évaluation financière, et appliquer la clause relative à l'OAB du DTPM.

Alors que le Bénéficiaire doit toujours faire preuve d'une vigilance raisonnable dans toute décision relative à la passation des marchés afin de s'assurer que le Soumissionnaire retenu pourra exécuter le contrat, dans le cas d'une OAB possible, il existe une obligation d'exercer une vigilance accrue concernant l'offre.

Bien qu'une OAB puisse apparaître comme une bonne opportunité pour le Bénéficiaire, cela peut conduire à un coût final plus élevé, des retards, voire une impossibilité d'exécuter le contrat. En d'autres termes, l'acceptation d'une OAB pourrait mettre en péril le contrat, car les OAB sont souvent présentées par des Firmes, Fournisseurs ou Entrepreneurs qui pourraient se révéler incapables de réaliser leur tâche au prix indiqué, ou ils pourraient tout simplement s'être trompés dans leur Soumission et être incapable de réaliser le travail au prix de la Soumission. Les acheteurs publics doivent alors consacrer du temps et de l'argent à gérer une Firme, un Fournisseur ou une Entreprise défaillant, ou en rechercher un autre pour finir le travail.

Des exemples de la manière par laquelle une offre est susceptible d'apparaître anormalement basse sont fournis ci-après :

- En comparant le prix de l'offre à l'estimation du coût du contrat par le Bénéficiaire, lorsqu'il n'est pas possible de comparer le prix à ceux pratiqués sur le marché économique ;
- En comparant le prix de l'offre à ceux des autres offres conformes pour l'essentiel ;
- Lorsqu'il apparaît qu'il n'y a pas de marge bénéficiaire ; et
- Lorsque le prix bas offert ne peut s'expliquer, par exemple du fait :

- De l'économie de la méthode de construction retenue, ou
- La solution technique choisie par le Soumissionnaire.

Le processus visant à déterminer si un Soumissionnaire sera capable d'exécuter un contrat au prix qu'il a proposé peut être très complexe et subjectif, en particulier pour les contrats de type conception-réalisation, et dans les cas où le Bénéficiaire ne dispose pas de la capacité et de l'expertise nécessaires en interne. Dans de tels cas, le Bénéficiaire peut avoir besoin de la contribution de Consultants indépendants dotés de la connaissance technique et de l'expérience pertinentes aux spécifications et au projet.

Lorsque le Soumissionnaire n'est pas en mesure de démontrer qu'il est en mesure d'exécuter le marché au prix indiqué, la Soumission doit être écartée après Contrôle Préalable par la BlSD. Un Soumissionnaire dont la Soumission est écartée pour cause d'OAB ne doit pas se voir saisir sa garantie de Soumission pour le motif d'offre anormalement basse.

Les cinq étapes de traitement d'une OAB sont indiquées ci-après:

- **Identifier:** le Bénéficiaire identifie une OAB potentielle, en se fondant sur la comparaison avec les prix constatés sur le marché économique ou sur l'estimation de coût.
- **Clarifier:** le Bénéficiaire demande des clarifications au Soumissionnaire.
- **Justifier:** le Soumissionnaire fournit la justification de son prix, sur la base de la demande du Bénéficiaire.
- **Vérifier:** le Bénéficiaire procède à une analyse complète de la justification présentée par le Soumissionnaire, afin de vérifier s'il s'agit bien d'une OAB.
- **Décider:** le Bénéficiaire assemble une documentation complète de sa décision d'accepter ou d'écarter la Soumission, après la non-objection de la BlSD.

La question des OAB est devenue de plus en plus critique pour les Banques Multilatérales de Développement (BMD) et beaucoup des entités du secteur public. Cette méthode relative à l'identification et au traitement des OAB a été mise au point en coordination avec les autres BMD et offre au Bénéficiaire une approche structurée pour le traitement des OAB, qui leur permettra d'obtenir une optimisation des ressources dans le cadre des Projets financés par la BlSD.

Une Note d'Information détaillée concernant les Offres Anormalement Basse dans les acquisitions financées par la Banque Islamique de Développement a été préparée pour aider les Bénéficiaires à identifier les OAB, et comprend également des formules mathématiques à cet effet. Cette Note d'Information est disponible sur le site internet de la BlSD<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> <https://www.isdb.org/>

## Section 3 - Meilleure Offre Finale (MOF)

### 3.1 Aperçu

Lors d'une procédure d'acquisition par mise en concurrence au niveau international faisant l'objet de Contrôle Préalable, la BIsD peut accepter que le Bénéficiaire fasse usage du système de la MOF. La MOF est une option nouvelle dans les Directives par laquelle le Bénéficiaire invite les Soumissionnaires ayant remis des Soumissions conformes, à soumettre leur MOF.

La procédure MOF peut être appropriée lorsque la procédure d'acquisition gagnerait à ce que les Soumissionnaires aient une dernière possibilité d'améliorer leur Soumission, y compris en diminuant les prix, en apportant des précisions ou des modifications à leur Soumission, ou en fournissant des informations complémentaires.

La procédure MOF ne doit pas être utilisée pour toutes les Acquisitions financées par la BIsD, mais dans les circonstances ci-après, elle doit être envisagée par le Bénéficiaire et la BIsD :

- Toutes les offres soumises ne répondent pas suffisamment aux besoins de l'Acquisition ;
- Chacune de ces offres manque de clarté ou est déficiente, dans une certaine mesure ; et
- Le prix de toutes les offres est trop élevé et/ou supérieur à la prévision budgétaire.

La procédure MOF constitue une étape additionnelle dans la procédure d'acquisition, conçue afin d'obtenir une meilleure ODR. Dans cette procédure, les Soumissionnaires sont invités à présenter leur MOF. Les Soumissionnaires doivent avoir auparavant soumis une offre conforme pour l'essentiel et avoir obtenu un score au moins égal à un minimum spécifié (si applicable).

Les Soumissionnaires se voient offrir la possibilité d'améliorer leur Soumission. Cela peut inclure, par exemple, diminuer les prix, apporter des précisions ou des modifications à tout aspect de leur Soumission, ou en fournissant des informations additionnelles. Cependant un Soumissionnaire n'est pas dans l'obligation de modifier sa Soumission dans le cadre de la procédure MOF, s'il est satisfait de sa Soumission initiale.

La décision de recourir à la procédure MOF doit être annoncée dans le Plan de Passation de Marchés et son utilisation doit recevoir l'accord de la BIsD. Lorsque le recours à la procédure MOF a été accepté, le Bénéficiaire doit informer les Soumissionnaires potentiels dans le DAO correspondant. Cette information doit au minimum indiquer que:

- la méthode MOF sera utilisée;
- les Soumissionnaires ne sont pas obligés de remettre une MOF; et
- il n'y aura pas de négociation après la MOF.

L'utilisation de la procédure MOF ne s'applique pas aux Services de Consultants. Cette procédure ne peut être utilisée qu'une fois dans un processus d'Acquisition donné et elle ne peut pas être utilisée en association avec la Négociation, ces procédures étant mutuellement exclusives.

Lorsque la procédure MOF est utilisée, les discussions portant sur les clarifications de la Soumission doivent se terminer à un point donné afin que le Soumissionnaire soumette sa MOF par écrit. Le Bénéficiaire peut alors décider de retenir une ou plusieurs Soumissions en vue de l'attribution. Pour mettre fin aux discussions, un délai final est fixé pour la soumission formelle des MOF. Tous les Soumissionnaires restant en compétition doivent se voir notifier la date et l'heure limite de soumission, par écrit. Le délai entre la notification et la date et l'heure limites de soumission doit être suffisant pour permettre aux Soumissionnaires de préparer et remettre leurs MOF. Il est important qu'il n'y ait pas de modification dans la fonctionnalité ou les exigences de performance spécifiées.

### **3.2 Contrôle Préalable des Activités de Passation de Marché**

Les procédures de Passation de Marché qui comprennent l'usage de MOF lors d'une mise en concurrence pour les Biens, Travaux et Services autres que les Services de Consultants, font l'objet de contrôle préalable par la BIsD. La Passation de Marché doit faire l'objet de contrôle préalable, même si le Bénéficiaire ne fait pas usage de MOF.

Dans le cas où la procédure de MOF est utilisée, le rapport d'évaluation préparé préalablement à la demande de MOF, et le rapport d'évaluation préalable à l'attribution du marché font tous deux l'objet de la Non-Objection de la BIsD.

### **3.3 Garant de Probité**

Lorsque la procédure MOF est appliquée, le Bénéficiaire doit désigner un Garant de Probité (ou Auditeur de Probité), acceptable par la BIsD et approuvé par elle, afin de superviser l'intégrité de la procédure de Passation de Marché et du déroulement de la procédure MOF.

Lors de l'Etape 2 (cf. Schéma I), pour l'ouverture des secondes enveloppes (Offres financières) :

- Les secondes enveloppes ne doivent pas être ouvertes en séance publique, mais en présence de l'Auditeur de Probité ; et
- Le Bénéficiaire doit préparer un procès-verbal d'ouverture des Offres financières, qui doit être signé par l'Auditeur de Probité.

Des informations plus complètes sur la sélection d'un Auditeur de Probité sont fournies dans la Section 6.

#### **3.3.1 Rapport du Garant de Probité**

Lorsque le Bénéficiaire a pris la décision de l'attribution du marché, l'Auditeur de Probité doit rédiger un Rapport du Garant de Probité. Ce rapport doit être remis au Bénéficiaire avec copie à la BIsD. Afin de garantir la transparence et la responsabilité, le rapport doit être adressé par le Bénéficiaire à tous les Soumissionnaires (c'est-à-dire chaque Soumissionnaire ayant remis une Soumission de la Seconde Etape, qu'il ait été invité à remettre une MOF ou non) et publié sur le site internet du Bénéficiaire. Ceci doit être effectué dans le même temps que la transmission de la Notification de l'Intention d'Attribution du Marché.

### 3.4 Procédure MOF & Exigences

L'approche MOF suggérée est comme suit :

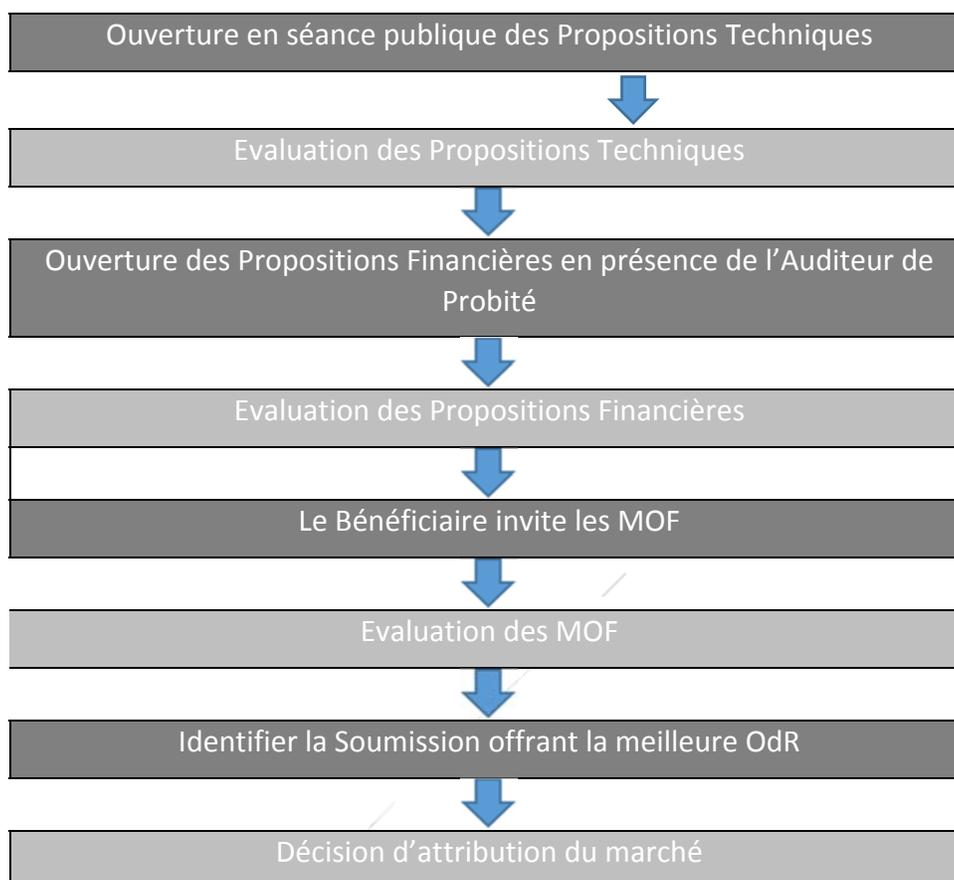
- Evaluer les offres et décider si le recours à MOF est nécessaire. Toute réunion ou communication concernant la décision de recourir à MOF ou non doit être entreprise en présence de l'Auditeur de Probité ;
- Définir le programme et le calendrier des étapes de la procédure MOF ;
- Adresser une communication formelle à chacun des Soumissionnaires ayant remis une offre, confirmant le recours à MOF, conformément au Dossier d'Appel d'Offres (DAO) ;
- Ecrire de manière formelle à chacun des Soumissionnaires, en identifiant les aspects posant problème ou les déficiences dans sa Soumission ; ceci peut revêtir la forme d'une liste de questions ;
- Procéder par réunion de clarifications avec chacun des Soumissionnaires ; ceci peut se faire par réunions face à face, audio ou vidéo conférences, ou toute combinaison de ces moyens ; il est important que tous les Soumissionnaires se voient proposer le(s) même(s) moyen(s) de communication ; il est acceptable que les Soumissionnaires choisissent des moyens de communication différents s'ils se sont vu proposer les mêmes options ; l'Auditeur de Probité doit assister à toutes les réunions ;
- Après que toutes les réunions de clarifications relatives à MOF ont été achevées, le Bénéficiaire doit écrire à tous les Soumissionnaires pour confirmer la demande pour une MOF et l'Ouverture des Soumissions ;
- Après réception des MOF, le Bénéficiaire ne doit pas tenir de dialogue supplémentaire avec l'un quelconque des Soumissionnaires, au-delà des procédures normales de clarification de soumission, jusqu'à la tenue de discussions préalables à la signature du marché avec le Soumissionnaire retenu ;
- Réévaluer les Soumissions en utilisant la même méthode et les mêmes critères que ceux utilisés lors de l'évaluation initiale ; et
- Après évaluation des MOF, le Bénéficiaire doit retenir la Soumission offrant la meilleure OdR, en conformité avec la méthode de sélection applicable.

Après achèvement de l'évaluation technique et financière, lorsque le recours à la procédure MOF est décidé, le Bénéficiaire doit adresser à tous les Soumissionnaires qui ont soumis une offre conforme pour l'essentiel, une demande de MOF. La demande doit inclure :

- La notification que les évaluations sont terminées ;
- La notification que le Soumissionnaire a la possibilité de remettre une MOF ;
- La date et l'heure limites de remise de la MOF, permettant au Soumissionnaire une possibilité raisonnable de remettre une MOF par écrit ; et
- La notification que si une MOF est remise, elle doit être reçue au plus tard à la date et à l'heure limites indiquées.

### 3.5 Schéma du Processus

Le schéma ci-après résume le processus qui devrait être suivi pour l'utilisation de la méthode MOF lors de la procédure d'Acquisition.



*Schéma I – Processus MOF*

### 3.6 Ouverture des Soumissions

La date et l'heure d'ouverture des Soumissions doivent être celles fixées pour le délai limite de réception des Soumissions, ou peu de temps après, et doivent être annoncées dans le DAO et/ou l'avis d'appel d'offres, de même que le lieu. Dans le cas d'un processus en une seule étape et deux enveloppes, la date, l'heure et le lieu d'ouverture des Soumissions doivent être également annoncés de manière appropriée. Lors de la séance d'ouverture, le Bénéficiaire ne doit ni se prononcer sur les mérites des Soumissions ni rejeter aucune d'elles, à l'exception de celles reçues hors délais.

Lorsque le processus MOF est prévu, l'ouverture des Propositions Techniques a lieu en séance publique. Les Propositions Financières ne sont pas ouvertes en séance publique, mais en présence d'un Garant de Probité acceptable à la BIsD.

Dans un processus à plusieurs étapes, dans lequel les soumissions de la première étape ne comprennent pas d'indication de prix, les informations qui doivent être lues à haute voix sont les mêmes que lors d'un processus à une seule étape et deux enveloppes. Dans un processus à plusieurs étapes et à deux enveloppes, lorsque la procédure MOF est prévue, l'ouverture de la partie financière des Soumissions n'a pas lieu en séance publique, mais en présence d'un Garant de Probité acceptable à la BIsD.

Un exemplaire du procès-verbal de la séance d'ouverture sera distribué dans les meilleurs délais à tous les Soumissionnaires dont l'offre a été ouverte et à la BIsD dans le cadre du contrôle préalable. L'ouverture des Propositions financières doit toujours avoir lieu en présence du Garant de Probité et les informations sont incluses dans le rapport du Garant de Probité.

### **3.7 Instructions au Bénéficiaire**

#### **3.7.1 Demander le recours à la Procédure MOF**

La demande de MOF auprès des Soumissionnaires doit être formulée par écrit et doit contenir au minimum :

- La notification que les discussions ont été menées à terme;
- La notification que le Soumissionnaire a la possibilité de remettre une MOF;
- La date et l'heure limites de remise de la MOF, permettant au Soumissionnaire une possibilité raisonnable de préparer et remettre sa MOF; et
- La notification que la MOF doit être reçue au plus tard à la date et à l'heure limites indiquées et qu'elle est soumise aux dispositions relatives aux offres hors délais, modifications et retrait des offres décrites dans le dossier d'appel d'offres..

Le Bénéficiaire a l'obligation d'examiner les Soumissions avant toute demande de MOF. Les aspects significatifs de cet examen devraient inclure la vérification de la conformité réglementaire, de l'inclusion des clauses et dispositions obligatoires courantes, et de la clarté, la concision et l'absence d'ambiguïté quant à leur interprétation, des termes et conditions. A l'exception des questions de prix, tous les points importants des Propositions techniques pouvant faire l'objet de discussion doivent avoir été clarifiés avant de demander à tous les Soumissionnaires dont l'offre est conforme pour l'essentiel de remettre une MOF. Après que les clarifications ont été demandées et que les MOF ont été reçues, les discussions ne doivent pas être rouvertes.

#### **3.7.2 Soumission de la MOF**

Lors de la soumission de sa MOF, un Soumissionnaire a la possibilité d'effectuer des modifications techniques ou de prix/coût à sa Proposition antérieure s'il estime que cela améliorera sa position concurrentielle. Cependant, le Soumissionnaire n'est pas autorisé à réduire les exigences techniques minimales, car cela rendrait sa Soumission non-conforme.

La notification écrite aux Soumissionnaires doit clairement leur stipuler qu'il leur est demandé de présenter leur MOF par écrit en amendant leur Soumission initiale et non de simplement

confirmer ou reconfirmer des offres antérieures. Si le Soumissionnaire choisit de remettre une MOF révisée, sa réponse écrite doit être reçue au plus tard à la date et à l'heure limites spécifiées, sinon elle ne sera pas prise en compte par le Bénéficiaire. Si le Soumissionnaire ne remet pas de MOF, alors le Bénéficiaire supposera que le Soumissionnaire est satisfait de sa Soumission initiale.

### **3.7.3 Ouverture de MOF**

L'ouverture de la MOF des Soumissions n'a pas lieu en séance publique, mais en présence d'un Garant de Probité acceptable à la BIsD, qui devra fournir un rapport détaillant les procédures d'ouverture et un état de toutes les Soumissions ouvertes..

### **3.7.4 Evaluation de MOF**

Après réception de(s) MOF dans le délai donné, le Bénéficiaire doit évaluer chaque Soumission. Après l'évaluation, le Bénéficiaire devrait être capable de recommander l'attribution du marché à un des Soumissionnaires en conformité avec les termes et conditions du Dossier d'Appel d'Offres et après obtention de la non-objection de la BIsD.

Lorsque la MOF ne parvient pas à rectifier les déficiences/faiblesses qui avait été identifiées lors des discussions verbales ou par communication écrite, l'évaluation précédente est maintenue et confirmée.

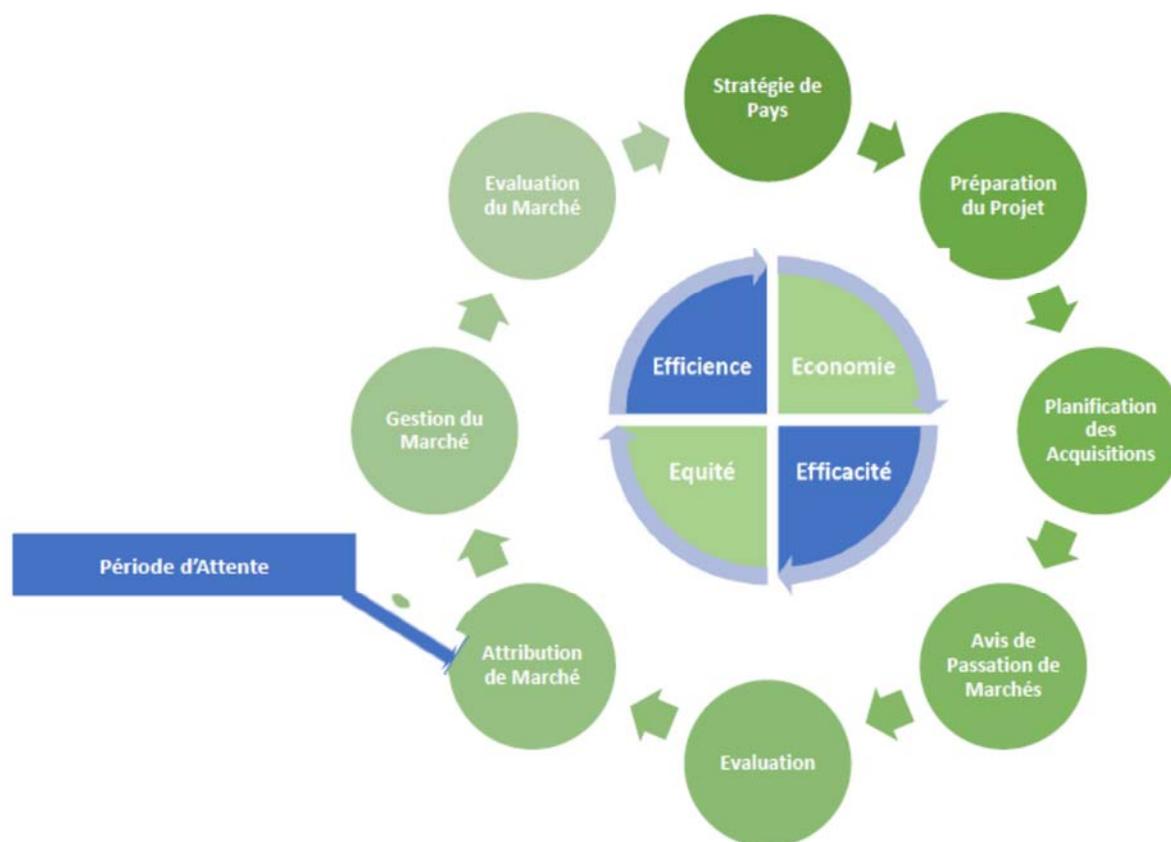
## Section 4 - Période d’Attente relative aux Recours

### 4.1 Aperçu

La Période d’Attente dans le processus de recours révisé est au minimum de dix (10) jours ouvrables entre la date de transmission de la Notification de l’Intention d’Attribution de Marché et avant la signature du marché avec la Firme, le Fournisseur ou l’Entrepreneur retenu.

La raison d’être de la Période d’Attente est de fournir aux Soumissionnaires ou Proposants infructueux la possibilité de contester la décision d’attribution de marché envisagée, avant que la Notification de l’Attribution de Marché ne soit effectivement effectuée. Bien que dans certains cas, cela retarde l’attribution du marché quelque temps, les avantages sont d’atténuer le risque de contestation de l’attribution au plan juridique après que l’attribution a été effectuée. Les contestations juridiques peuvent retarder l’exécution d’un marché bien plus longtemps que la durée de la Période d’Attente.

L’existence de la Période d’Attente peut aussi améliorer le niveau de concurrence, dans la mesure où elle peut, dans certains cas, renforcer la confiance de Soumissionnaires/Proposants potentiels dans la transparence et l’équité du processus d’acquisition. La Période d’Attente commence à l’étape de l’attribution de marché dans le Cycle des Acquisitions de la BIsD comme indiqué dans le Schéma II ci-après, lors de la Notification de l’Intention d’Attribution du Marché.



**Schéma II – Cycle des Acquisitions (incluant la Période d’Attente)**

La Période d’Attente a été prévue dans les Directives de Passation des Marchés révisées de la BIsD afin de permettre aux Soumissionnaires et/ou Proposants de décider, après la Notification de l’Intention d’Attribution de Marché, s’ils entreprendront de demander un débriefing ou de présenter un Recours.

La Période d’Attente ne s’applique pas à toutes les acquisitions financées par la BIsD, en particulier dans les circonstances ci-après :

- Accords Cadre:
  - La Période d’Attente obligatoire ne s’applique qu’au stade de l’attribution de l’accord-cadre proprement dit, mais ne s’applique pas aux commandes subséquentes ou mini mises en concurrence dans le cadre de l’accord;
- Lorsqu’une seule Soumission ou Proposition a été reçue dans un processus de mise en concurrence ouverte;
- Cas d’Entente Directe
- La première étape d’une procédure en deux étapes;
- L’évaluation technique lors d’une procédure à deux enveloppes; et

- Lors de la phase de pré-qualification.

Lorsque le Bénéficiaire reçoit un Recours déposé par écrit durant la Période d’Attente, il doit immédiatement en accuser réception en utilisant le formulaire de l’Annexe I. Le Bénéficiaire doit prendre toute action appropriée dans les meilleurs délais, incluant la préparation de la réponse écrite. Dans le même temps, le Bénéficiaire doit en informer la BIsD et lui fournir les informations pertinentes et la documentation, incluant la proposition de suite à y donner et sa justification, et un projet de réponse au recours, pour examen par la BIsD.

Pour tout marché financé par la BIsD, le Bénéficiaire est tenu de prévoir une Période d’Attente dans les Documents de Passation de Marché applicables. La Période d’Attente doit être au minimum de dix (10) jours ouvrables entre la date de transmission de la Notification de l’Intention d’Attribution de Marché et la signature du marché. Dans certains cas, cette période peut être prorogée, comme décrit plus loin dans la présente note.

Une Note d’Information relative au Traitement des Recours Concernant les Procédures d’Acquisition a été préparée pour aider le Bénéficiaire concernant les procédures de recours et de période d’attente, qui inclue également des formulaires et schémas de procédures. Cette Note d’Information est disponible sur le site internet de la BIsD<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> <https://www.isdb.org/>

## Section 5 - Stratégie de Passation des Marchés

### 5.1 Aperçu

Les Directives précédemment en vigueur imposaient la préparation par le Bénéficiaire d'un Plan de Passation des Marchés couvrant la totalité des acquisitions pour chaque projet. Les Directives révisées en 2019 pour l'acquisition de Biens, Travaux et services connexes et pour l'acquisition de Services de Consultants dans le cadre de Projets financés par la Banque Islamique de Développement<sup>4</sup> ont introduit dans certaines circonstances de Projet ou des marchés présentant un risque élevé et/ou de montant important, la BIsD peut demander qu'une Stratégie de Passation des Marchés soit préparée en plus du Plan de Passation des Marchés obligatoire

Lorsque la BIsD demande qu'une Stratégie de Passation des Marchés soit préparée, le Bénéficiaire doit suivre la Note d'Information de la BIsD relative à la Planification et la Stratégie de la Passation des Marchés et utiliser les formulaires fournis dans les Annexes I, II, et III de cette Note d'Information.

L'étape de Planification des Acquisitions du Cycle des Acquisitions de la BIsD est présentée ci-après en détail.

---

<sup>4</sup> <https://www.isdb.org/procurement>

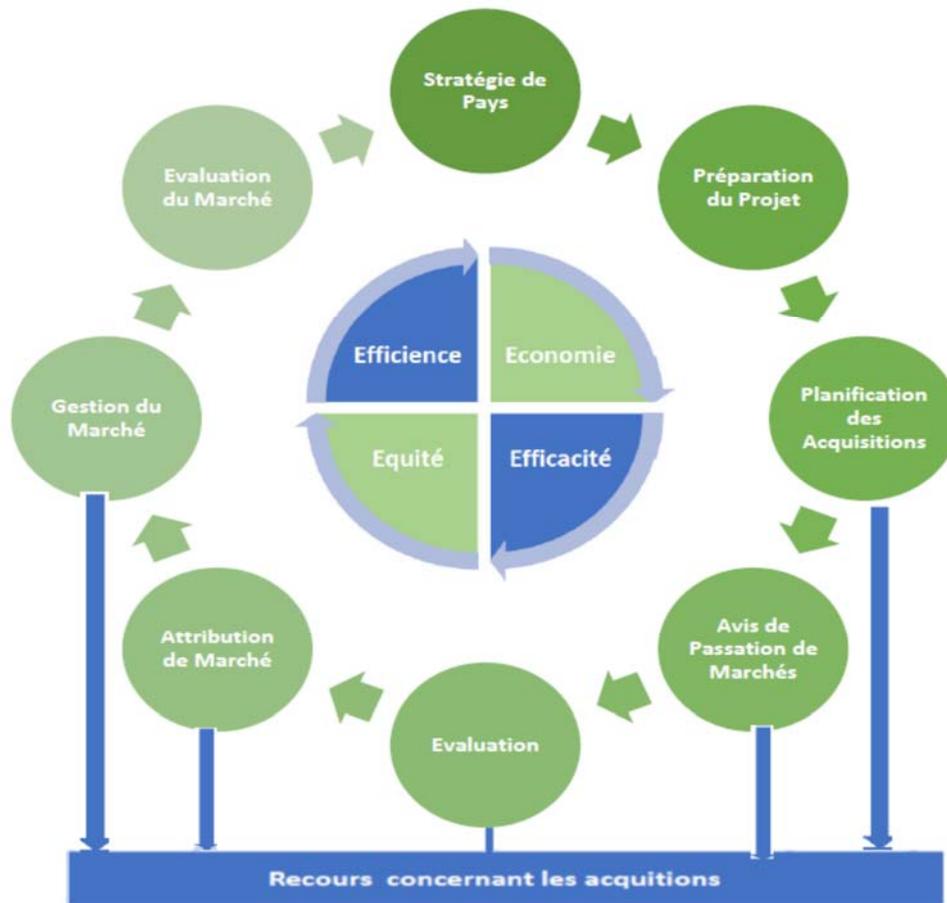


Schéma III –Cycle des Acquisitions

## 5.2 Contexte

Le Plan de Passation des Marchés et, lorsqu'elle est demandée, la Stratégie de Passation des Marchés, sont des documents préparés par le Bénéficiaire dans le cadre du processus de préparation du Projet.

Un Plan de Passation des Marchés pour le projet doit obligatoirement être préparé par le Bénéficiaire pour toutes les acquisitions. Dans certaines circonstances, pour des projets ou des marchés présentant un risque élevé et/ou de montant important, la BIsD peut demander qu'une Stratégie de Passation des Marchés soit préparée en plus du Plan de Passation des Marchés. Dans un tel cas, le Bénéficiaire doit suivre le guide de bonne pratique de la BIsD.

Dans le cas où la préparation d'une Stratégie de Passation des Marchés est demandée par la BIsD, elle ne fait pas l'objet d'une approbation par la BIsD, mais elle doit lui être communiquée pour référence. En outre, le Plan de Passation des Marchés doit être préparé en tenant compte de

l'analyse contenue dans le document de Stratégie de Passation des Marchés et fait l'objet de la non-objection de la BIsD.

### 5.3 Stratégie de Passation de Marché

La Stratégie de Passation de Marchés établit la manière dont les activités d'acquisitions appuieront les objectifs de développement du projet et d'Optimisation des Ressources (OdR). La Stratégie de Passation de Marchés aide le Bénéficiaire, par le moyen d'outils de gestion et de passation des marchés variés, à justifier au mieux les méthodes de sélection retenues dans le Plan de Passation des Marchés. Le degré de détail et d'analyse de la Stratégie de Passation de Marchés doit être proportionné au risque, au montant et à la complexité de l'acquisition, en accord avec la BIsD.

Si la BIsD en fait la demande, le Bénéficiaire établit la Stratégie de Passation de Marchés durant la préparation du projet. La BIsD examine la Stratégie de Passation de Marchés, le cas échéant, et approuve le Plan de Passation des Marchés par le moyen d'une Non-objection accordée avant la conclusion des négociations avec le Bénéficiaire.

Dans le cas où la BIsD demande qu'une Stratégie de Passation des Marchés soit préparée, le Bénéficiaire doit compléter les formulaires fournis dans les Annexes I, II, et III de la Note d'Information relative à la Planification et la Stratégie de la Passation des Marchés et la stratégie doit couvrir les aspects ci-après:

- Identification des besoins spécifiques du projet;
- Evaluation du contexte opérationnel et de son impact potentiel sur l'acquisition ;
- Evaluation de la capacité de l'agence d'exécution, de ses ressources et de son expérience antérieure dans les activités d'acquisitions de même type ;
- Evaluation de l'adéquation, du comportement et des capacités du marché (au sens économique) à répondre aux besoins de l'acquisition; et
- Justification des dispositions de passation de marchés envisagées, fondée sur l'analyse du marché (au sens économique), des risques et du contexte opérationnel et des circonstances du projet.

Le Bénéficiaire peut préparer une Stratégie de Passation de Marchés simplifiée dans le cas d'un besoin urgent d'assistance résultant d'un désastre naturel ou provoqué par l'homme ou d'un conflit reconnu par la BIsD, pourvu que les dispositions relatives aux acquisitions de la Stratégie de Passation de Marchés soient conformes aux Principes Fondamentaux de la BIsD relatifs aux acquisitions.

## Section 6 – Garant de Probité

### 6.1 Contexte

L’audit de probité constitue une mission d’examen dans laquelle l’Auditeur de Probité assure une vérification indépendante du processus de Passation de Marché et produit une opinion objective concernant l’adhésion aux exigences de probité ou non. L’avis exprimé devrait être fondé sur des éléments de preuve rassemblés sur la base des critères prescrits.

L’indépendance est essentielle pour l’audit de probité. Une partie tierce par rapport au processus de Passation de Marché devrait pouvoir se fier à l’audit de probité pour obtenir l’assurance que les exigences de probité de ce processus de Passation de Marché ont été remplies.

#### **Les éléments clés de l’audit de probité sont:**

- **Critères** – Ce sont des jalons prédéfinis utilisés pour mesurer et évaluer si les exigences de probité du processus de Passation de Marché ont été remplies. Le critère devrait être clarifié et accepté avant le démarrage de l’audit.
- **Preuves** – L’Auditeur de Probité est tenu de recueillir des preuves suffisantes et appropriées pour tous les critères définis. La décision de l’Auditeur de Probité doit reposer sur des faits et preuves documentaires solides. Il n’est pas suffisant de s’en remettre au jugement professionnel pour justifier les décisions qui ne seraient pas étayées par les faits et circonstances de l’audit ou des preuves pertinentes suffisantes. Cependant l’Auditeur de Probité doit faire usage de jugement professionnel afin de déterminer si les preuves sont adéquates pour étayer la décision en relation avec un critère spécifique.

Les résultats et l’opinion de l’Auditeur de Probité concernant l’adhésion aux exigences de probité ou non sont documentés dans un rapport de l’audit de probité, qui doit mentionner tout problème significatif identifié et susceptible d’avoir un impact sur l’opinion émise par l’Auditeur de Probité.

### 6.2 Indépendance de l’Auditeur

Assurer l’indépendance de l’Auditeur de Probité aidera à assurer qu’il/elle fournira un constat objectif et impartial de probité dans le processus de Passation de Marché.

L’engagement d’un Auditeur de Probité indépendant renforce l’assurance de la Banque et des Soumissionnaires souhaitant entreprendre des activités avec le Bénéficiaire concernant la probité du processus de Passation de Marché.

#### **Identifier l’indépendance**

Un élément clé de l’indépendance est l’impartialité, ce qui signifie être affranchi de tout parti-pris et ne pas être affecté par des influences ou des intérêts susceptibles de compromettre le jugement professionnel.

Son impartialité permet à l’Auditeur de Probité d’agir avec intégrité et d’exercer de manière objective au cours de sa mission. Pour que l’Auditeur de Probité soit impartial et affranchi de tout parti-pris, il/elle ne doit pas être exposé(e) à des situations ou des états de relations qui pourrait compromettre son objectivité concernant sa mission.

L’Auditeur de Probité ne doit pas seulement être indépendant dans ses actes, mais aussi être perçu comme tel. L’apparence de l’indépendance, prouvée par les circonstances et faits externes, constitue un indicateur important de la réalité de l’indépendance.

Il existe de nombreuses menaces potentielles à l’indépendance, ainsi que des mesures d’atténuation possibles pour de tels risques. Un résumé en est fourni ci-après.

### **Menaces à l’indépendance**

- **Intérêt personnel** – Cela survient lorsque l’Auditeur de Probité pourrait tirer un avantage financier ou non-financier significatif d’une partie prenante (Bénéficiaire ou Soumissionnaire). Lorsqu’il s’agit d’évaluer le degré de menace relatif à l’intérêt personnel, il convient de considérer le type d’intérêt (direct ou indirect) et l’importance de l’intérêt.
- **Juge et partie** – Cela survient lorsque l’Auditeur de Probité contrôle son propre avis. A titre d’exemple, lorsque l’Auditeur de Probité fournit un avis concernant la probité d’un processus de Passation de Marché et ensuite réalise un audit de probité concernant la Passation de Marchés.
- **Plaidoyer** - Cela survient lorsque l’Auditeur de Probité effectue la promotion, ou pourrait être perçu comme tel, la position du Bénéficiaire ou d’un Soumissionnaire à tel point que son objectivité pourrait être compromise, ou pourrait donner l’impression de l’être. A titre d’exemple, cela peut survenir lorsque l’entité Auditeur de Probité fait la promotion d’une approche de marché et d’une méthode de sélection particulières, qui n’ont pas fait l’objet d’un examen de probité par une tierce partie.
- **Proximité** - Cela survient lorsqu’il existe une relation de proximité entre l’Auditeur de Probité et le Bénéficiaire ou un Soumissionnaire qui conduit l’Auditeur de Probité à prendre parti en faveur du Bénéficiaire ou du Soumissionnaire.
- **Intimidation** - Cela survient lorsque l’Auditeur de Probité est dissuadé d’agir de manière objective par des menaces (réelles ou perçues) de la part d’autres parties en relation avec la Passation de Marché. A titre d’exemple, l’Auditeur de Probité pourrait être menacé d’être remplacé à l’occasion d’un désaccord portant sur une question de probité au cours du processus de Passation de Marché ou d’atteinte à sa crédibilité.

### **Mesures d’atténuation des risques à l’indépendance**

Lorsqu’il existe une menace potentielle à l’indépendance de l’Auditeur de Probité, le Bénéficiaire devrait rechercher si des mesures d’atténuation peuvent être envisagées qui pourraient éliminer ou réduire la menace. Les mesures d’atténuation peuvent comprendre :

- Une structure de gouvernance assurant la supervision et un soutien à la probité au sein de la fonction Acquisition.
- La formation du personnel du Bénéficiaire afin de bien les informer concernant les exigences de probité dans les contrats financés par la BIsD.
- Suivre un processus structuré pour la sélection de l’Auditeur de Probité afin de garantir son indépendance.

### 6.3 Conflit d’intérêts

Le Conflit d’intérêts représente une des menaces potentielles à l’égard de l’indépendance. Un conflit d’intérêts implique d’avoir un intérêt (qu’il soit personnel, financier ou autre) en conflit avec la capacité de l’Auditeur de Probité à entreprendre ses obligations avec objectivité et équité, ou qui pourrait raisonnablement être perçu comme tel. Un conflit d’intérêts potentiel, ou perçu comme tel, peut être aussi dommageable qu’un conflit d’intérêts réel.

### 6.4 Pratique recommandée

La question de l’indépendance doit être spécifiquement prise en compte et traitée avant de recruter l’Auditeur de Probité. A ce stade, les menaces potentielles à l’indépendance doivent être prises en compte, ainsi que toute mesure d’atténuations de nature à éliminer ou réduire lesdites menaces.

Dans le cas de l’Audit de Probité, l’indépendance est essentielle. Une partie tierce par rapport au processus de Passation de Marché devrait pouvoir se fier à l’audit de probité pour obtenir l’assurance que les exigences de probité de ce processus de Passation de Marché ont été remplies.

Le candidat à la fonction d’Auditeur de Probité devrait se voir demander de divulguer toute menace potentielle à son indépendance, incluant les conflits d’intérêts, au moment de l’offre ou dès que le conflit d’intérêts potentiel apparaît durant la mission d’audit de probité. L’Auditeur de Probité devrait se voir demander de fournir par écrit, l’assurance qu’il/elle n’a pas de conflit d’intérêts dans la Passation de Marché, qu’il/elle est en mesure de maintenir l’objectivité et l’impartialité durant la mission, et signalera tout conflit d’intérêts, ou situation pouvant compromettre son indépendance, susceptible de survenir durant la mission d’audit de probité.

Lorsque le Bénéficiaire est informé d’une menace à l’indépendance survenue durant la mission d’audit de probité, son impact sur la mission doit être considéré, y compris la manière dont la menace doit être gérée.





L'Auditeur Garant de Probité doit

- 1) Examiner et évaluer la documentation, les informations et les processus :
  - a) Examen du Dossier d'Appel d'Offres, projet de marché et soumissions des Soumissionnaires;
  - b) Examen des documents de l'acquisition et aviser le Bénéficiaire de tout aspect identifié qui pourrait compromettre la probité ;
  - c) Observation de l'ouverture des Soumissions et signature du procès-verbal de la séance ;
  - d) Confirmation que les informations de prix telles qu'évaluées par le Bénéficiaire reflètent pleinement les prix des Soumissionnaires tels qu'observés durant la séance non publique ;
  - e) Constat qu'aucun avantage indu n'est accordé à aucun des Soumissionnaires durant la Négociation ou le processus MOF ;
  - f) Constat que le Bénéficiaire maintient la confidentialité de manière adéquate durant la Négociation ou le processus MOF ;
  - g) Constat que le Bénéficiaire a déjà évalué les Soumissions comme étant techniquement conformes pour l'essentiel, et en tenant compte des termes et conditions des documents de la Passation de Marché émis et du projet de contrat fourni par le Bénéficiaire au Soumissionnaire le (insérer la date), identification des aspects de vulnérabilité potentielle dans la Négociation ou le processus MOF, telles que des problèmes qui pourraient entraîner le risque d'échec de la Négociation ou le processus MOF ; ces derniers pourraient inclure des aspects pour lesquels les Soumissions ne seraient pas entièrement conformes aux exigences techniques ou commerciales des documents de la Passation de Marché ou du projet de contrat. Une attention particulière doit être accordée à ces aspects lors de l'observation de la Négociation du contrat ou du processus MOF, afin d'assurer que, dans toute la mesure du possible, ils sont gérés de manière adéquate, négociés et résolus par les parties durant la Négociation ou le processus MOF ;
  - h) Agir en tant qu'observateur indépendant de la Négociation ou du processus MOF, y compris des communications face à face ou par écrit entre Bénéficiaire et Soumissionnaire, et fournir des observations sur tous les aspects de la Négociation ou du processus MOF, incluant :
    - i. les réunions d'information et les réunions de commission d'évaluation tenues entre les officiels du Bénéficiaire pour débattre des Négociations ou du processus MOF ;
    - ii. la Négociation entre le Bénéficiaire et le Soumissionnaire ; et
    - iii. la correspondance et la documentation concernant la Négociation ou le processus MOF.

- i) Observer avec attention la Négociation ou le processus MOF afin de déterminer si les Directives applicables de la Banque Islamique de Développement et les règles et procédures du Bénéficiaire applicables le cas échéant, ont été suivies ou non, et que les meilleures pratiques ont été mises en œuvre ;
  - j) Assurer que le processus a été impartial et équitable, sans qu'aucune partie n'ait reçu d'avantages par rapport à une autre ou n'ait fait l'objet de discrimination inéquitable ;
  - k) Assurer que les participants au processus sont informés de leur responsabilités de divulgation de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel ;
  - l) Examen et évaluation de toute la documentation pertinente afin d'assurer la responsabilité. A titre d'exemple, vérifier que les décisions du Bénéficiaire ont été consignées correctement, que les participants officiels sont dûment autorisés à participer aux décisions et à engager leur(s) partie(s) dans tout accord passé avec le Soumissionnaire, vérifier que toute déviation par rapport aux Directives ou procédures applicables a été correctement consignée et approuvée, le cas échéant. Vérifier que les approbations ont été obtenues de la BISD, lorsque nécessaires ; et
  - m) Suivre les procédures utilisées par le Bénéficiaire afin de protéger toute information confidentielle.
- 2) Aviser sur la gestion des aspects de probité susceptibles de survenir
- a) Entreprendre une évaluation de risques et identifier les éventuels problèmes de probité susceptibles de survenir avant le début des Négociations ou du processus de MOF (pour plus de détails sur l'évaluation de risques, cf la publication de l'ICAC – Guide Pratique sur la prévention de la corruption : Module 2 – Evaluation et Gestion des Risques de Corruption) ;
  - b) Fournir au Bénéficiaire un avis impartial concernant la probité, selon les besoins ou si sollicité, sur la manière de résoudre ou gérer des problèmes survenant, comme les conflits d'intérêts. Cependant, il est essentiel de souligner que l'Auditeur de Probité ne prend pas part aux décisions à prendre ;
  - c) Aider à renforcer le niveau de prise de décision, si les circonstances le nécessitent ;
  - d) Observer et documenter le processus suivi et documenter et faire rapport sur tout problème de probité susceptible de survenir ; et
  - e) Prendre tout contact avec d'autres organismes officiels du Bénéficiaire, si approprié, par exemple le Ministère des Affaires Juridiques, les autorités fiscales, etc.
- 3) Documenter et faire rapport à l'organisation
- a) Obtenir, analyser, interpréter et documenter les informations étayant les conclusions du processus de garantie de probité ;

- b) Remettre des rapports à la direction sur la base des jalons prédéterminés de la Négociation ou du processus de MOF, ou sur demande ou, lorsque jugé nécessaire, fournir un état du processus confirmant que la probité a été respectée ;
- c) Documenter les choses, obtenir des informations suffisantes et appropriées pour étayer toutes conclusions sur lesquelles les rapports sont fondés, et identifier tout domaine où des informations ont fait l'objet de rétention par l'une ou l'autre des parties ; et
- d) Préparer un rapport final écrit, signé, décrivant la performance du Bénéficiaire lors du processus.

*Le rapport doit présenter l'objectif, l'étendue et les résultats de l'audit de probité et comprendre l'expression de l'opinion de l'Auditeur de Probité concernant les Objectifs de la Mission, tels que formulés dans la Section « Objectifs de la Mission » ci-avant. Les Rapports doivent souligner les conclusions significatives et des recommandations et informer la direction de toute déviation importante par rapport aux Directives relative aux Acquisitions et les motifs de telles déviations.*

#### **Livrables**

*Tous les livrables doivent être joints, y compris rapports et documents*

#### **Calendriers**

#### **Résultats**

<b>Qualifications et Expérience</b>

## Annexe II – Formulaire: Options de Passation de Marchés et Recommandations

	Aspect traité	Disposition adoptée	Justification
<b>Besoins</b>	Spécifications	Descriptive/Performance	
<b>Stratégie contractuelle</b>	Type de Contrat	<b>A.</b> Traditionnel <b>B.</b> Conception-réalisation <b>C.</b> Conception, construction, exploitation et maintenance <b>D.</b> Conception, construction – Clé en main ou Entrepreneur principal <b>E.</b> Conception Approvisionnement et Construction (EPC) et EPC Maintenance	
	Mécanismes d'établissement du prix et des coûts	<b>A.</b> Forfait <b>B.</b> Contrat sur base de Performance <b>C.</b> Bordereau des Prix / Mesurage <b>D.</b> Temps et Matériaux <b>E.</b> Dépenses remboursées et rémunération	
	Relation Fournisseur	Adverse/Collaborative	
	Variation des prix	<b>A.</b> Aucune, prix ferme <b>B.</b> Négociée <b>C.</b> Pourcentage	
	Forme de Contrat (Termes et Conditions)		
<b>Méthodes de Sélection</b>	Méthodes de Sélection	<b>A.</b> Appel d'offres (AO) <b>B.</b> Demande de Propositions (DDP) <b>C.</b> Demande de Prix (DP) <b>D.</b> Entente directe	
	Dispositions de Sélection	<b>A.</b> Partenariat Public - Privé (PPP) <b>B.</b> Pratiques commerciales <b>C.</b> Agences spécialisées <b>D.</b> Programme d'importations <b>E.</b> Matières premières <b>F.</b> Participation communautaire <b>G.</b> Régie <b>H.</b> Contrat-cadre	
	Approche du marché	<b>A.</b> Type de mise en concurrence <b>1.</b> Ouverte <b>2.</b> Restreinte <b>3.</b> Internationale <b>4.</b> Nationale	

## ANNEXE II. OPTIONS DE PASSATION DE MARCHES ET RECOMMANDATIONS

		<b>5.</b> Sans mise en concurrence – Entente directe <b>B.</b> Nombre d’enveloppes/d’étapes 1. Une enveloppe 2. Deux enveloppes 3. Une seule étape 4. Plusieurs étapes <b>C.</b> MOF (Oui/Non) <b>D.</b> Négociations (Oui/Non)	
	Pré / Post Qualification	<b>A.</b> Pré-Qualification <b>B.</b> Post-Qualification	
<b>Méthodes d’Evaluation</b>	Méthodes de Sélection/ Evaluation	<b>A.</b> Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût (SFQC) <b>B.</b> Sélection au Moindre Coût (SMC) <b>C.</b> Sélection dans le cadre d’un Budget Fixe (SBF) <b>D.</b> Sélection Fondée sur la Qualité (SFQ) <b>E.</b> Sélection fondée sur la Qualification des Consultants (SQC) <b>F.</b> Entente Directe	
	Evaluation des Coûts	<b>A.</b> Offre de prix ajustée <b>B.</b> Coût sur durée de vie utile	
	Préférence nationale	Oui/Non	
	Critères d’Evaluation	Liste des types de critères à utiliser (obligatoire/souhaité)	

## Annexe III – Formulaire: Aperçu Général du Projet

<b>Pays:</b>	<i>Insérer le pays du Projet</i>
<b>Région:</b>	<i>Insérer la Région du Projet</i>
<b>Secteur:</b>	<i>Insérer les secteurs couverts par le Projet</i>
<b>Nom du Projet:</b>	<i>Insérer le nom du Projet</i>
<b>Numéro de réf du Projet:</b>	<i>Insérer le numéro de référence du Projet</i>
<b>Montant de financement total:</b>	<i>Indiquer le financement total</i>
<b>Description du Projet:</b>	<i>Pour chaque contrat/sous-traitance, indiquer une description sommaire de ce qui est demandé aux Firmes, Fournisseurs, Entrepreneurs (y compris sous-traitants) ou Consultants individuels, y compris une estimation de coût.</i>
<b>Objectifs de Développement du Projet:</b>	<i>Les Objectifs de Développement du Projet doivent être conformes avec les Objectifs de Développement du Projet identifiés dans la Note de Conception du Projet.</i>
<b>Indicateurs de Résultats:</b>	<i>Les Indicateurs de Résultats doivent être spécifiques, mesurables, appropriés, réalistes et temporellement définis (SMART) et reliés aux résultats du Projet. Chacun des Objectifs de Développement du Projet doit être mesuré par un ou plusieurs Indicateurs de Résultats.</i>
<b>Résumé des Marchés envisagés:</b>	<i>Un sommaire des marchés envisagés dans le Projet, incluant le Positionnement Fournisseur pour les marchés identifiés.</i>
<b>Exigences juridiques ou de politique réglementaire:</b>	<i>Un état de toutes exigences juridiques ou de politique telles que l'utilisation de Dispositions Alternatives de Passation de Marchés, recours à des entreprises d'état pour certains contrats tels que pour la photographie aérienne, et toute exigence liée à la politique sectorielle ou générale</i>



## Annexe IV – Formulaire: Stratégie de Passation de Marché

SECTION 1. APERCU DU PROJECT	
<b>Pays:</b>	<i>Insérer le pays du Projet</i>
<b>Région:</b>	<i>Insérer la Région du Projet</i>
<b>Secteur:</b>	<i>Insérer les secteurs couverts par le Projet</i>
<b>Nom du Projet:</b>	<i>Insérer le nom du Projet</i>
<b>Numéro de réf du Projet:</b>	<i>Insérer le numéro de référence du Projet</i>
<b>Montant de financement total:</b>	<i>Indiquer le financement total</i>
<b>Description du Projet:</b>	<i>Pour chaque contrat/sous-traitance, indiquer une description sommaire de ce qui est demandé aux Firmes, Fournisseurs, Entrepreneurs (y compris sous-traitants) ou Consultants individuels, y compris une estimation de coût.</i>
<b>Objectifs de Développement du Projet:</b>	<i>Les Objectifs de Développement du Projet doivent être conformes avec les Objectifs de Développement du Projet identifiés dans la Note de Conception du Projet.</i>
<b>Indicateurs de Résultats:</b>	<i>Les Indicateurs de Résultats doivent être spécifiques, mesurables, appropriés, réalistes et temporellement définis (SMART) et reliés aux résultats du Projet. Chacun des Objectifs de Développement du Projet doit être mesurés par un ou plusieurs Indicateurs de Résultats.</i>
<b>Résumé des Marchés envisagés:</b>	<i>Un sommaire des marchés envisagés dans le Projet, incluant le Positionnement Fournisseur pour les marchés identifiés.</i>
<b>Exigences juridiques ou de politique réglementaire:</b>	<i>Un état de toutes exigences juridiques ou de politique telles que l'utilisation de Dispositions Alternatives de Passation de Marchés, recours à des entreprises d'état pour certains contrats tels que pour la photographie aérienne, et toute exigence liée à la politique sectorielle ou générale.</i>
SECTION 2. EVALUATION DE LA CAPACITE OPERATIONELLE ET DE LA CAPACITE DU Bénéficiaire	
2a. Environnement Opérationnel	
<b>Aspects de la Gouvernance</b>	<i>Résumé des aspects de gouvernance du Projet</i>
<b>Aspects Economiques</b>	<i>Résumé des aspects économiques du Projet</i>

<b>Aspects de Durabilité</b>	<i>Résumé des aspects de durabilité du Projet</i>
<b>Aspects Technologiques</b>	<i>Résumé des aspects technologiques du Projet</i>
<b>Conclusions relatives à l'Environnement Opérationnel à traiter dans l'approche de la passation des marchés</b>	
<b>2b. Evaluation de la Capacité du Bénéficiaire et Unité de Gestion du Projet (UGP)</b>	
<p><i>Cette sous-section doit décrire les caractéristiques de l'UGP qui doivent être traitées afin d'assurer que l'OdR sera obtenue. Elle doit traiter les sujets ci-après, dans la mesure de leur pertinence pour le Projet:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>A. Expérience antérieure dans la mise en œuvre de Projets similaires et la mise en œuvre de Projets financés par la BIsD ;</i></li> <li><i>B. Expérience dans l'utilisation de Dispositions Alternatives de passation des marchés;</i></li> <li><i>C. Le besoin de soutien direct afin d'entreprendre des passations de marchés adaptées, y compris la planification, la sélection d'entreprises/de consultants et l'attribution de marchés ;</i></li> <li><i>D. Capacité de Gestion de Marchés;</i></li> <li><i>E. Dispositions de gestion des recours et de résolution des litiges;</i></li> <li><i>F. Capacité en passation des marchés (expérience antérieure, disponibilité de ressources et réputation) en vue de mener à bien une planification adaptée des acquisitions, les processus de passation, l'évaluation des soumissions/propositions, la sélection des fournisseurs et l'attribution des marchés ;</i></li> <li><i>G. Recours à (et nécessité le cas échéant) des conseils professionnels tels que des consultants afin de renforcer la capacité du Bénéficiaire;</i></li> <li><i>H. Leçons tirées de la mise en œuvre de Projets similaires</i></li> </ul> <p><i>A l'issue de l'évaluation de la capacité du Bénéficiaire, un Plan de Ressourcement doit être produit.</i></p>	
<b>Conclusions sur la Capacité du Client et l'Evaluation de l'UGP à traiter</b>	

**SECTION 3. ANALYSE DES PARTIES PRENANTES**

*Identifier les principales parties prenantes qui ont un intérêt ou un impact sur le Projet et indiquer la nature de leur participation, soit « réalisateur », « autorité responsable », « à consulter » ou « à informer ». Les parties prenantes identifiées devront être engagées afin de pouvoir appréhender quels sont leurs objectifs dans le cadre de la passation de marché.*

Partie prenante		Intérêt (Responsable, Redevable, Consulté, Informé)	Objectifs de la Partie dans l'Acquisition	Approche de la Gestion de la Partie prenante
Nom	Rôle			

**SECTION 4. EVALUATION DES RISQUES DE LA PASSATION DES MARCHES**

*La présente sous-section résume l'analyse et la priorisation des risques identifiés selon la Section 2 et qui concernent l'Environnement Opérationnel, l'Analyse de Marché et l'Evaluation de l'UGP qui sont susceptibles de faire l'objet de mesures préventives par le biais de l'approche de la passation de marchés.*

	A	B				
--	---	---	--	--	--	--

Description du Risque	Note de Probabilité	Note d'Impact	Score de Risque global (A*B)	Description de la prévention proposée	Personne responsable	Etape de la Passation de Marchés

**SECTION 5. OBJECTIFS DE LA PASSATION DE MARCHES**

*En se fondant sur l'Analyse de Stratégie, l'Evaluation des Risques et l'Analyse des Parties Prenantes, fournir un détail des Objectifs Clés de la Passation de Marchés qui, s'ils sont atteints, serviront les Objectifs de Développement du Projet et garantiront l'optimisation des ressources. Les Objectifs de la Passation des Marchés doivent être de type SMART-- spécifiques, mesurables, appropriés, réalistes et temporellement définis. Les objectifs de la passation des marchés doivent être testés avec les Parties Prenantes identifiées afin de vérifier qu'il existe un accord sur la liste priorisée des Objectifs de la Passation de Marchés.*

**Objectifs de la Passation de Marchés Priorisés**

<b>1</b>	
<b>2</b>	

<b>3</b>	
<b>4</b>	
<b>5</b>	

#### SECTION 6. RECHERCHE ET ANALYSE DE MARCHÉ

La présente sous-section doit identifier les marchés à passer et inclure une analyse de marché pour chacun des segments cibles en proportion en termes de détail au risque et à la valeur relative du marché dans le cadre du Projet, menée grâce au modèle de Positionnement Fournisseur. Si différents marchés économiques répondent aux besoins de différents contrats du Projet, l'analyse de marché doit être menée pour chacun des marchés économiques.

Pour les contrats de faible montant, à risque faible, il suffira normalement de fournir le détail de l'approche de la passation de marchés dans la Section VII sans autre analyse justificative.

Pour tous les autres contrats, le niveau d'analyse justifiant l'approche préférée de la passation de marché sera en proportion des risques de la passation de marché et du montant du contrat.

La présente sous-section *doit traiter les sujets ci-après, dans la mesure de leur pertinence pour le Projet:*

##### A. Recherche

- i. Modèle de Positionnement Fournisseur – identifier les seuils de risque et de montant pour le projet ;
- ii. Segmentation du marché par géographie (locale, nationale, internationale), spécialisation ou différenciation ;
- iii. Aspects sectoriels dynamique du marché économique – nature et étendue de la compétition, niveaux d'expérience, capacité et innovation, influences et facteurs extérieurs, Préférences Fournisseur

- iv. Tendances du marché – technologie, nouveaux services, structures de propriété et alliances, croissance du marché, nouveaux entrants ;
- v. Financiers – Origines des coûts et montant, stabilité des coûts, stratégies et mécanismes d'établissement des prix, références de coûts et financières; et
- vi. Tendances en matière d'acquisitions – pratiques des entités passant des commandes similaires, termes contractuels habituels, problèmes courants qui contrecarrent ou contribuent à l'optimisation des ressources, réponses habituelles et leçons tirées.

B. Analyse et Action

A l'issue de la Recherche de Marché, le Bénéficiaire doit formuler les options de l'Approche de la Passation de Marché et un Plan d'Engagement de Marché.

**Conclusions de l'Analyse de Marché à prendre en compte dans l'approche de la passation de marché.**

**SECTION 7. OPTIONS DE PASSATION DE MARCHE ET RECOMMANDATIONS**

*Fournir le détail des options et la disposition recommandée pour les contrats dont la liste est donnée dans la description du Projet, ainsi que sa justification fondée sur l'analyse. La présente Section doit être remplie pour chacun des marchés. Les éléments identifiés dans les sections précédentes de la Stratégie de Passation des Marchés doivent être inclus. Après l'analyse des options, fournir le détail de l'approche/disposition de passation de marché recommandée.*

**Description du Contrat**

**Catégorie de Marché (Travaux, Biens, Services de Consultants Bureaux/Consultants Individuels et Services Physiques, autres que les Services de Consultants)**

**Coût Estimé**

**Approche de la Passation de Marché**

*La production de la présente section sera:*

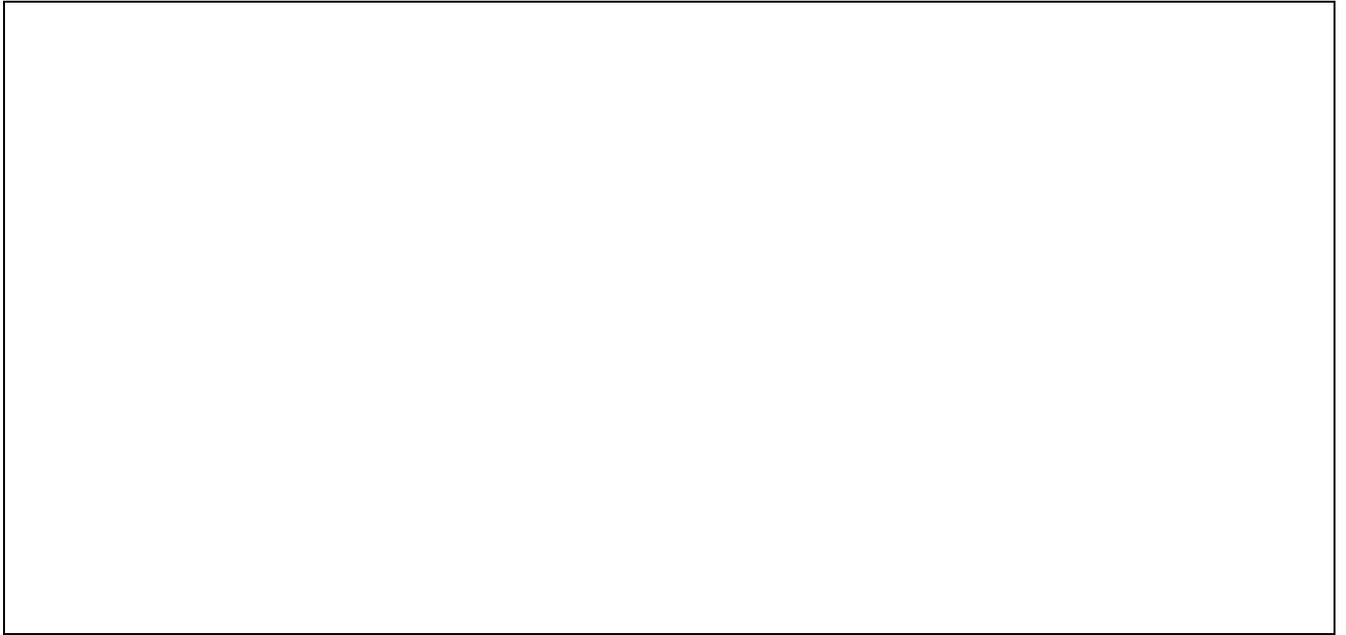
- *Une approche de la Passation de Marché indiquant comment le Bénéficiaire compte engager le marché économique, sélectionner le fournisseur et aboutir à un marché signé ;*
- *Un dispositif de méthodes de sélection et d'approches de marché ; et*
- *Un Plan de Passation de Marchés récapitulant comment chaque contrat du Projet sera passé.*

*Le tableau ci-après doit être rempli.*

	<b>Aspect traité</b>	<b>Disposition adoptée</b>	<b>Justification</b>
<b>Besoins</b>	Spécifications	Descriptive/Performance	
	Type de Contrat	<b>A.</b> Traditionnel <b>B.</b> Conception-réalisation <b>C.</b> Conception, construction, exploitation et maintenance <b>D.</b> Conception, construction – Clé en main ou Entrepreneur principal <b>E.</b> Conception Approvisionnement et Construction (EPC) EPC Maintenance	
<b>Stratégie contractuelle</b>	Mécanismes d'établissement du prix et des coûts	<b>A.</b> Forfait <b>B.</b> Contrat sur base de Performance <b>C.</b> Bordereau des Prix / Mesurage <b>D.</b> Temps et Matériaux <b>E.</b> Dépenses remboursées et rémunération	
	Relation Fournisseur	Adverse/Collaborative	
	Variation des prix	<b>A.</b> Aucune, prix ferme <b>B.</b> Négociée <b>C.</b> Pourcentage	
	Forme de Contrat (Termes et Conditions)		
	Méthodes de Sélection	<b>A.</b> Appel d'offres (AO) <b>B.</b> Demande de Propositions (DDP) <b>C.</b> Demande de Prix (DP) <b>D.</b> Entente directe	
<b>Méthodes de Sélection</b>	Dispositions de Sélection	<b>A.</b> Partenariat Public - Privé (PPP) <b>B.</b> Pratiques commerciales <b>C.</b> Agences spécialisées <b>D.</b> Programme d'importations <b>E.</b> Matières premières <b>F.</b> Participation communautaire	

<b>Méthodes d'Evaluation</b>		<b>G.</b> Régie <b>H.</b> Contrat-cadre	
	Approche du marché	<b>A.</b> Type de mise en concurrence <b>1.</b> Ouverte <b>2.</b> restreinte <b>3.</b> Internationale <b>4.</b> Nationale <b>5.</b> Sans mise en concurrence – Entente directe <b>B.</b> Nombre d’enveloppes/d’étapes <b>5.</b> Une enveloppe <b>6.</b> Deux enveloppes <b>7.</b> Une seule étape <b>8.</b> Plusieurs étapes <b>C.</b> MOF (Oui/Non) <b>D.</b> Négociations (Oui/Non)	
	Pré / Post Qualification	<b>A.</b> Pré-Qualification <b>B.</b> Post-Qualification	
	Méthodes de Sélection/ Evaluation	<b>A.</b> Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût (SFQC) <b>B.</b> Sélection au Moindre Coût (SMC) <b>C.</b> Sélection dans le cadre d’un Budget Fixe (SBF) <b>D.</b> Sélection Fondée sur la Qualité (SFQ) <b>E.</b> Sélection fondée sur la Qualification des Consultants (SQC) <b>F.</b> Entente Directe	
	Evaluation des Coûts	<b>A.</b> Offre de prix ajustée <b>B.</b> Coût sur durée de vie utile	
	Préférence nationale	Oui/Non	
Critères d'Evaluation	Liste des types de critères à utiliser (obligatoire/souhaité)		

**SECTION 8. RESUME DE LA STRATEGIE DE PASSATION DE MARCHES**





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  

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

