

EXPORT-IMPORT BANK OF INDIA (Banque d'exportation-
importation de l'Inde)

**La passation des marchés dans le cadre des Lignes
de crédit soutenues par le Gouvernement de l'Inde**

**« A faire » et « A ne pas faire » dans le cadre de la
passation des marchés**

TABLE DES MATIERES

Détails	Page
Préambule	2
« A faire » et « A ne pas faire » dans le cadre de la passation des marchés	3
1. Phase de sélection de projet	3
2. Phase de passation de marchés pour un projet	5
i. Eléments de base de la mise en œuvre et de la passation des marchés dans le cadre d'un projet	6
ii. Identification des articles à acheter	8
iii. Finalisation du Cahier des charges	9
iv. Préqualification	9
v. Dossiers d'appel d'offres	11
vi. Invitation, réception et ouverture des soumissions	13
vii. Évaluation et attribution des contrats	14
viii. Exécution des contrats	15
3. Foire aux questions (passation des marchés)	20
4. Glossaire des termes liés à la passation des marchés	26
5. Définitions des termes courants utilisés dans les dossiers types d'appels d'offres pour « Biens » et « Travaux »	29

**LA PASSATION DES MARCHÉS DANS LE CADRE DES LIGNES DE CRÉDIT
SOUTENUES PAR LE GOUVERNEMENT DE L'INDE ET OFFERTES PAR LA BANQUE
EXIM**

A faire et à ne pas faire dans le cadre de la passation des marchés

PRÉAMBULE

La passation des marchés est une partie importante de la mise en œuvre de tout projet et les décisions relatives à la passation des marchés ont des conséquences considérables sur la réussite de tout projet. Il convient donc aux autorités contractantes d'assurer le respect du professionnalisme, de l'économie, de l'efficacité et de l'intégrité tout au long du processus de la passation des marchés. Par ailleurs, quand il s'agit de décisions relatives aux marchés publics, celles-ci peuvent toujours susciter des suspicions et font toujours l'objet d'un contrôle minutieux conformément aux procédures de vérification établies tant par les gouvernements des pays emprunteurs que des pays prêteurs, car cela engage des fonds publics. Cela devient d'autant plus critique dans le cas d'échecs et de retards. Les projets engageant des fonds publics exigent donc une responsabilité substantielle de la part des acteurs impliqués dans le processus d'achat.

La Banque Exim finance des projets et des contrats de passation de marchés dans le cadre des Lignes de crédit soutenues par le Gouvernement de l'Inde et offertes aux gouvernements étrangers. Étant donné que les lignes directrices et les pratiques en matière de passation des marchés varient d'un pays à l'autre, ce document vise à fournir des règles de base communes qui peuvent être suivies pour les achats dans le cadre des Lignes de crédit financées par la Banque Exim. Ce document vise à énumérer certaines choses « à faire » et « à ne pas faire » pour servir de guide aux personnes responsables des activités liées à la passation des marchés dans le cadre des projets / contrats financés par des Lignes de crédit. Ce document ne se veut ni être une liste exhaustive ni un manuel de passation des marchés. Il est toujours recommandé de consulter des experts en matière de passation des marchés en cas de doute.

Tout aussi important est la phase initiale de la sélection de projets par les gouvernements emprunteurs et leurs organismes désignés. Ainsi la liste des choses « à faire » et « à ne pas faire » couvre également certains aspects relevant de la phase de sélection de projets.

Le présent document comporte également une section comprenant certaines questions fréquemment posées. A la fin du document se trouve un Glossaire de termes, dont certains sont souvent utilisés en tandem ou pour remplacer un autre terme à une étape donnée du processus d'achat.

Il s'agit d'un document vivant en cours d'élaboration avec un but spécifique : celui d'offrir une orientation rapide et un soutien aux personnes s'occupant d'activités liées aux achats dans le cadre des Lignes de crédit financées par la Banque Exim.

Les choses « à faire » et « à ne pas faire »

1. Phase de sélection de projet :

1.1. Sélection de Projet :

A faire

1. Assurer que soit respectée l'exigence d'obtenir de l'Inde jusqu'au moins 75% (ou tout autre pourcentage convenu dans le cadre de l'accord de la ligne de crédit) de la valeur de chaque contrat négocié dans le cadre de la ligne de crédit en termes de biens/ équipements/services.
2. S'assurer qu'un rapport de projet détaillé soit préparé pour l'évaluation du projet à être financé. Dans le cas où, au stade de la demande, le rapport de projet détaillé n'a pas été préparé, fournir autant de détails que possible par le truchement d'un Plan de projet, d'une étude de faisabilité, etc., afin de permettre l'approbation de la Ligne de crédit.
3. S'assurer également d'indiquer, quand il s'agit d'exportation de biens et services, les détails concernant les produits / la nature des services, la quantité requise et le coût estimatif dans le rapport de projet détaillé.
4. Lors de la préparation du rapport de projet détaillé, s'assurer que les points suivants soient abordés :
 - i) Une ventilation détaillée des coûts ainsi qu'une justification détaillée sous chaque rubrique.
 - ii) Répartition des projets complexes en enveloppes / lots.
 - iii) Détails du terrain pour le projet proposé, ainsi que les détails d'accès / droit de passage relatifs au site.
 - iv) Disponibilité des ressources de base, à savoir l'approvisionnement en eau et en électricité, entre autres.
 - v) Disponibilité et fourniture continue de matières premières à proximité immédiate du site, après la mise en service.
 - vi) Engagements de la part des différents ministères du pays emprunteur pour la mise en œuvre du projet, tels que, entre autres, l'exonération fiscale, l'attribution de terres, les autorisations environnementales, les visas de travail et la sécurité du personnel indien, le dédouanement des biens auprès des autorités portuaires et leur transport au site.
 - vii) Le rapport de projet détaillé devrait évaluer le plan de viabilité technique et financière du projet proposé, les avantages y découlant en termes de développement et la capacité du gouvernement d'accueil d'assurer le bon déroulement du projet après son exécution.

- viii) Le rapport de projet détaillé pourrait également préciser l'apport financier (le cas échéant) du gouvernement emprunteur et la façon dont celui-ci envisage de l'offrir.
- ix) Tout écart important dans le rapport de projet détaillé, à savoir le changement de site / lieu, le périmètre du projet et toute autre modalité commerciale, devrait être éventuellement décidé avant de demander l'approbation du Gouvernement de l'Inde.
- x) La monnaie utilisée dans le rapport de projet détaillé doit être la même que celle mentionnée dans le contrat (de préférence, en dollars américains).

A ne pas faire

1. Ne pas ignorer l'importance d'un rapport de projet détaillé bien préparé comprenant les détails complets, non seulement quant aux travaux, biens et services liés au projet et leurs coûts estimatifs, mais aussi concernant les détails relatifs aux intrants de base et aux matières premières, aux services publics tels que l'eau, l'électricité et le gaz, à la durabilité technique et financière, à la fiscalité et son traitement et aux modalités de déboursement de la contribution du gouvernement emprunteur pour le projet.
2. Ne pas soumettre un rapport de projet détaillé datant de plus d'un an en cas de retard de soumission immédiatement après sa préparation. Le rapport de projet détaillé doit être mis à jour avant d'être envoyé au Gouvernement de l'Inde pour son approbation.

2. Phase de passation des marchés pour un projet :

Les grandes étapes du processus de passation des marchés sont les suivantes :

- I. Eléments de base de la mise en œuvre et de la passation des marchés dans le cadre du projet.
- II. Identification des articles à acheter.
- III. Finalisation du Cahier des charges.
- IV. Préqualification.
- V. Dossier d'appel d'offres.
- VI. Invitation, réception et ouverture des soumissions
- VII. Évaluation et attribution des contrats.
- VIII. Exécution des contrats.

I. Eléments de base de la mise en œuvre et de la passation des marchés dans le cadre d'un projet

A faire

1. Etre conscient du besoin d'économie et d'efficacité dans la mise en œuvre du projet, y compris dans l'approvisionnement en biens, travaux et services.
2. Etre conscient de l'importance de la transparence dans le processus de passation des marchés.

3. S'assurer que les biens, les travaux et les services à obtenir soient de bonne qualité et compatibles avec les exigences du projet.
4. Assurer la livraison des marchandises et l'achèvement des travaux et des services en temps opportun.
5. S'assurer de prix concurrentiels pour la viabilité du projet et son rapport qualité-prix.
6. Identifier la possibilité de situations de conflit d'intérêts et prendre les mesures appropriées pour les atténuer.
7. S'assurer que les achats relatifs au projet soient clairement identifiés et qu'un plan d'approvisionnement concis mais réaliste soit développé. Assurer le suivi et le contrôle périodique des progrès réalisés.
8. Veiller à ce que l'attribution des terres, les autorisations légales, les approbations et les financements relatifs au projet soient respectés en temps opportun, avant l'émission des dossiers d'appel d'offres, mais en tout cas avant l'attribution du marché.
9. Assurer le respect rigoureux de la déontologie par tous les intéressés à chaque étape du cycle du projet dans le cadre d'une Ligne de crédit, à savoir : la préparation du projet, l'appel d'offres, les achats et l'exécution.
10. S'assurer d'un processus d'appel d'offres transparent et équitable clairement défini et dont les détails devraient être fournis préalablement à la Banque Exim.
11. S'assurer de l'envoi d'un ensemble complet de critères de préqualification et de dossier d'appel d'offres à la Banque Exim pour son aval avant de commencer le processus d'appel d'offres.
12. S'assurer que le contrat soit établi en comprenant toutes les clauses pertinentes, standards et spécifiques qui protègent adéquatement l'intérêt tant des acheteurs que des vendeurs.

A ne pas faire

1. Ne pas ignorer l'obligation et l'engagement de l'Emprunteur quant à la mise en œuvre diligente et efficace du projet.
2. Bien conserver les documents appropriés et les détails relatifs au processus
3. Ne pas inclure un excès d'exigences, ce qui augmente le coût des projets sans contribuer aucune valeur ajoutée significative en ce qui concerne la réalisation des objectifs des projets.

4. Ne pas négliger l'obligation d'assurer le suivi du progrès réalisé dans la production / fabrication des biens, les travaux de construction et les services afin d'assurer une mise en œuvre opportune.
5. Ne pas lier les décisions d'achat uniquement au prix le plus bas et ne pas ignorer l'importance de la qualité, de la performance et d'autres aspects.
6. Ne pas hésiter à revoir et à réviser le plan / la stratégie d'achat le plus tôt possible en l'absence d'une concurrence adéquate.

II. Identification des articles à acheter

A faire

1. Identifier divers produits, travaux et services à acquérir dans le cadre du projet, en tenant compte de leur séquençage et de leur pertinence et disponibilité au moment opportun pour respecter le calendrier de mise en œuvre du projet.
2. Être conscient qu'il est toujours prudent d'effectuer une étude de marché pour se mettre à jour quant aux sources d'approvisionnement / au délai probable de livraison / à l'achèvement et aux estimations de coûts.
3. Identifier les équipements, les travaux et les services essentiels en tenant compte de leur cycle de fabrication / construction et prendre les mesures nécessaires pour obtenir de tels objets en avance.

A ne pas faire

1. Ne pas initier le processus d'achat pour tous les articles à la fois et assurer qu'ils sont achetés en phase avec la séquence de mise en œuvre du projet. Sinon, cela entraînera un prélèvement inutile sur le prêt et une augmentation du coût des intérêts. En outre, les matériaux achetés trop en avance entraîneront une augmentation des coûts de stockage et peuvent être endommagés s'ils ne sont pas correctement stockés.

III. Finalisation du Cahier des charges

A faire

1. S'abstenir de donner trop de précisions dans le cahier des charges. Revoir le cahier des charges en fonction des sources d'approvisionnement disponibles.
2. S'assurer que le cahier des charges techniques soit solide et bien documenté.
3. S'assurer que le Cahier des charges soit d'ordre général, permettant une concurrence plus large, et qu'il soit basé sur des normes / codes et pratiques largement acceptés / reconnus.

4. Envisager l'approvisionnement en équipement auprès de fabricants d'équipements d'origine (*OEM – Original Equipment Manufacturers*), ce qui permet d'assurer l'efficacité des prix et de garantir un service après-vente et une maintenance en temps opportun.

A ne pas faire

1. Ne pas hésiter à passer en revue et à réviser le cahier des charges le plus tôt possible, s'il en ressort qu'il manque suffisamment de concurrence.
2. Ne pas préciser des noms de marque et ne pas utiliser des cahiers de charges choisis parmi les produits / catalogues de marque quelconques.
3. Ne pas personnaliser le cahier de charges en fonction d'un fabricant particulier / sélectionné.

IV. Préqualification

A faire

1. Transmettre à la Banque Exim des informations complètes relatives au projet, nécessaires pour la préparation d'un document de préqualification et pour permettre aux soumissionnaires de clairement comprendre les enjeux afin de pouvoir soumettre leurs candidatures pour la préqualification.
2. Veiller à ce que l'éligibilité de participation soit limitée aux entités indiennes enregistrées en Inde et / ou constituées en vertu d'une loi en vigueur en Inde.
3. Veiller à ce qu'il ne soit aucunement possible pour une entité mise sur la liste noire par une agence multilatérale quelconque telle que les Nations unies et ses organisations, la Banque mondiale et ses sociétés affiliées, la Banque asiatique de développement, la Banque africaine de développement, la nouvelle banque de développement, la Banque interaméricaine de développement, etc. ou par toute autre autorité en Inde ou dans le pays emprunteur de participer pendant la période où elle se trouve sur une liste noire.
4. Demander des informations détaillées relatives à l'expérience passée, aux résultats financiers, aux engagements parallèles, à la disponibilité de personnel expérimenté, à l'équipement de construction, etc. pour justifier la capacité du soumissionnaire à entreprendre le travail / l'approvisionnement.
5. Etre conscient du fait que la qualification des soumissionnaires sera de nouveau mise à jour au moment de l'évaluation des soumissions lors du processus d'appel d'offres afin d'établir que le soumissionnaire retenu reste toujours qualifié

pour l'attribution du marché. Tous les soumissionnaires préqualifiés devront fournir des informations mises à jour quant aux critères de présélection avec leurs offres.

A ne pas faire

1. Ne pas démarrer la procédure de préqualification tant que l'approvisionnement en question n'est pas précisé. Cela permettra d'éviter que l'exercice de préqualification se périmé.

V. Dossier d'appel d'offres

A faire

1. Décrire clairement le périmètre des travaux, décomposé en phases aboutissant aux jalons à accomplir, après la réalisation desquels les paiements seront effectués.
2. Fournir des informations complètes, nécessaires A la préparation des offres par les soumissionnaires.
3. Fournir des critères d'évaluation explicitement dans le dossier d'appel d'offres.
4. Fournir des informations uniformes à tous les soumissionnaires participants, au début aussi bien qu'à toute occasion ultérieure.
5. S'assurer que les formats visant à rechercher les détails relatifs aux soumissions soient complets.
6. Organiser, si nécessaire, des conférences préalables aux soumissions, des visites de sites pour permettre aux soumissionnaires de prendre connaissance des réalités sur le terrain et d'obtenir une meilleure compréhension des exigences du projet.

A ne pas faire

1. Ne pas demander d'informations infructueuses, qui ne seront pas utilisées pour l'évaluation des offres.
2. N'offrir aucune concession à un ensemble quelconque de soumissionnaires.

VI. Invitation, réception et ouverture des offres

A faire

1. Donner suffisamment de temps dès le début aux soumissionnaires pour préparer et soumettre leurs offres, afin d'assurer une plus grande participation et de décourager trop de reports du délai de soumission.
2. Ouvrir les offres à la date et à l'heure indiquées dans le dossier d'appel d'offres, avec tout au plus une demi-heure de retard.
3. Ouvrir les offres en présence des représentants des soumissionnaires se présentant pour l'ouverture des offres.
4. Retourner les offres tardives sans les ouvrir.
5. Lire les aspects importants des offres et les prix de soumission de chaque soumissionnaire.
6. Préparer une Déclaration d'ouverture des offres, enregistrer les détails tels qu'ils sont lus et obtenir la signature des représentants des soumissionnaires présents à l'ouverture des offres.

A ne pas faire

1. Ne pas interdire, sauf si cela est absolument impossible, la prolongation de la date de soumission pour des motifs incertains.
2. Ne pas garder les offres non ouvertes plus longtemps que la période minimum prévue après la date limite de réception de celles-ci.
3. Ne pas ouvrir les offres reçues après la date limite.

VII. Evaluation et attribution des contrats

A faire

1. Assurer la confidentialité du processus d'évaluation.
2. Évaluer les offres uniquement par rapport aux critères pré-divulgués (comme indiqués dans le dossier d'appel d'offres) ; aucun critère supplémentaire ne devrait s'appliquer.
3. Appliquer uniformément les critères divulgués à tous les soumissionnaires.

4. S'assurer de la validité du dépôt de garantie soumis par les soumissionnaires (par tous les soumissionnaires, y compris celui retenu) jusqu'à la signature du contrat avec le soumissionnaire retenu.
5. Rendre les dépôts de garantie des soumissionnaires non retenus immédiatement après la signature du contrat.
6. Attribuer le contrat dans la période de la validité des offres et envoyer promptement la notification de l'attribution au soumissionnaire retenu avec le formulaire du contrat.
7. Aviser les autres soumissionnaires du résultat de l'évaluation des offres.
8. Le dépôt de garantie transmis par le soumissionnaire retenu dans le cadre de l'offre sera perdu si celui-ci omet de fournir une garantie de bonne exécution ou s'il omet de signer le contrat dans le délai stipulé.
9. S'assurer que le contrat soit finalisé dans les 18 mois suivant la signature de la Ligne de crédit.
10. S'assurer que le projet de contrat soit envoyé à la Banque Exim pour vérification avant sa signature par l'acheteur et le vendeur.

A ne pas faire

1. Ne pas autoriser ou inviter les soumissionnaires à modifier les écarts ou les réservations importants énoncés dans leurs offres.
2. Ne pas introduire de facteurs non divulgués pour l'évaluation.
3. Ne pas retarder la remise du dépôt de garantie aux soumissionnaires non retenus après l'attribution et la signature du contrat.
4. Ne pas oublier de publier les informations relatives à l'attribution du contrat conformément aux exigences légales.

VIII. Exécution des contrats

A faire

1. Insister pour et faire en sorte que le fournisseur / l'entrepreneur fournisse une Garantie bancaire de bonne exécution dans le délai déterminé et s'assurer que le contrat soit signé au plus tôt possible.

2. Mettre en place une équipe dédiée qui rend compte aux autorités supérieures dans les ministères compétents du gouvernement emprunteur au sujet de la mise en œuvre du projet.
3. Se mettre au courant des droits et obligations des deux parties au contrat.
4. Bien suivre les obligations du Maître d'ouvrage / Acheteur dans le cadre du contrat et faire en sorte qu'elles soient respectées en temps opportun.
5. Préparer des calendriers réalistes de livraison / d'achèvement selon lesquels des paiements d'étape doivent être faits aux entrepreneurs.
6. Assurer le suivi des progrès du projet à intervalles réguliers pour mesurer les performances réelles par rapport aux performances planifiées.
7. Veiller aux modifications apportées au cahier des charges/ aux quantités contractuelles proposées par les entrepreneurs / fournisseurs.
8. S'assurer que les travaux à effectuer / les marchandises à fournir soient conformes au cahier des charges et aux inspections / essais, qui, à leur tour, doivent être planifiés et réalisés à temps.
9. S'assurer que les paiements soient liés à des réalisations importantes dans le cadre du projet.
10. S'assurer que des autorisations de paiement soient émises et que les documents conformes à la lettre de crédit soient envoyés pour que la Banque Exim puisse débloquer les paiements.
11. S'assurer que les déductions, selon le cas, soient effectuées sur la présentation des factures.
12. Traiter les demandes de prolongation et de modification du délai jugées appropriées rapidement et conformément aux dispositions contractuelles.
13. Si des prolongations de délai sont accordées, s'assurer que les demandes de la prorogation de la validité des lettres de crédit soient examinées rapidement.
14. Si des prolongations de délai sont accordées, veiller également à ce que la validité des dépôts de garanties émis pour le compte de l'entrepreneur conformément aux dispositions du contrat soit prolongée pour couvrir la durée des prolongations.
15. S'assurer que l'entrepreneur ne sous-traite pas le contrat de travaux sans une approbation préalable.

16. Mettre en place un mécanisme de suivi approprié comprenant des représentants du gouvernement emprunteur, des représentants de la Banque Exim et des fonctionnaires de la Mission indienne dans le pays emprunteur pour s'assurer que les travaux relatifs au projet soient réalisés conformément au Rapport du projet détaillé sans que le délai ou les coûts ne soient dépassés.
17. S'assurer qu'un rapport d'étape sur l'exécution de chaque projet soit soumis tous les trimestres jusqu'à l'achèvement du projet par les autorités d'exécution au Ministère des affaires extérieures et à la Banque Exim.
18. Organiser, sur l'instance de la Mission indienne, une visite conjointe du site pour déterminer les raisons du retard ou de la plainte, le cas échéant, et engager les mesures correctives appropriées pour l'achèvement du projet sans à-coups et en temps opportun.
19. S'assurer que tous les fonctionnaires / organisations concernés prennent des mesures immédiates si des problèmes surviennent dans l'exécution des contrats.
20. S'assurer que les fonctionnaires du gouvernement emprunteur ainsi que les entrepreneurs et les consultants engagés pour le projet offrent le soutien et l'assistance nécessaires à l'Ingénieur du prêteur s'il est nommé par la Banque Exim pour le suivi indépendant d'un projet.
21. à la fin du projet, veiller à ce qu'un Rapport d'achèvement complet du projet détaillant les avantages dérivés / à tirer du projet, ses retombées socio-économiques sur le pays ou la région dans lequel / laquelle il a été mis en œuvre, accompagné de documentation visuelle, soit préparé par l'agence d'exécution, et soumis à la Mission indienne.
22. Autoriser le gouvernement de l'Inde / la Banque Exim à inspecter tous les comptes, dossiers et autres documents relatifs à la soumission des offres et à l'exécution des contrats et à les faire vérifier par les vérificateurs désignés par le gouvernement de l'Inde / la Banque Exim, au cas où une telle action s'avère nécessaire.

A ne pas faire

1. Ne permettre aucune sous-traitance / sous-location de contrats à une agence qui n'est pas habilitée à le faire.
2. Ne pas permettre aux entrepreneurs d'envoyer du matériel ou des biens lorsque les infrastructures civiles concernées ne sont pas prêtes au site du projet dans le pays emprunteur.
3. Ne pas modifier les sites, les exigences et le cahier des charges sauf si cela s'avère absolument nécessaire.

4. Ne pas émettre d'autorisation de paiement sans être satisfait de l'achèvement de l'activité liée au jalon, de l'avancement du projet selon le calendrier, de la qualité du travail et des biens fournis.
5. Ne pas ignorer les questions liées au fonctionnement et à l'entretien (O&M) ainsi qu'à la formation du personnel local pour permettre le bon fonctionnement du projet après l'achèvement.

-0-

Foire aux questions (passation des marchés)

1. Question : *Qu'est-ce qu'un « Conflit d'intérêts » et qu'est-ce qui détermine son existence dans un processus de passation des marchés ?*

Réponse :

L'expression « conflit d'intérêts » désigne une situation dans laquelle un individu ou une organisation est soumis(e) à des intérêts multiples, financiers ou autres, dont l'un pourrait corrompre la motivation de l'individu ou de l'organisation.

La présence d'un conflit d'intérêts est indépendante de la survenance d'une irrégularité. Par conséquent, un conflit d'intérêts peut être découvert et désamorcé volontairement avant qu'une corruption ne se produise. Une définition largement utilisée est la suivante : « Un conflit d'intérêts est un ensemble de circonstances qui crée le risque que le jugement professionnel ou les actions concernant un intérêt principal soient indûment influencés par un intérêt secondaire ».

L'intérêt principal désigne les principaux objectifs de la profession ou de l'activité, tels que la protection des clients, la santé des patients, l'intégrité de la recherche et les fonctions de la fonction publique. L'intérêt secondaire comprend non seulement le gain financier, mais aussi les motifs, comme le désir d'avancement professionnel et le désir d'accorder des faveurs à la famille et aux amis ; mais les règles sur les conflits d'intérêts sont habituellement focalisées sur les relations financières, car elles sont relativement plus objectives, fongibles et quantifiables. Les intérêts secondaires ne sont pas perçus comme mauvais en eux-mêmes, mais deviennent inacceptables quand ils sont considérés plus importants que les intérêts primaires.

Un « conflit d'intérêts » est une situation qui risque de compromettre l'impartialité d'un individu en raison de la possibilité d'un conflit entre l'intérêt personnel de l'individu et l'intérêt professionnel ou l'intérêt public.

Les situations suivantes, dans le processus de passation des marchés, sont ainsi considérées comme des situations de conflit d'intérêts (référence : directives de la Banque mondiale) :

- a) Une entreprise qui a déjà été engagée pour réaliser des travaux ou pour fournir des biens ou des services, ou des services autres que ceux de conseil découlant de ou liés directement aux services de conseil pour la préparation ou l'exécution d'un projet, soit par l'entreprise elle-même ou par toute autre entreprise qui lui est affiliée et qu'elle contrôle ou par laquelle elle est contrôlée, ou avec laquelle elle est soumise à un contrôle commun.
- b) Une entreprise soumettant plus d'une proposition, soit à titre individuel soit en tant que membre d'un joint-venture, lors d'un processus d'appel d'offres ; toutes ces propositions seront rejetées / disqualifiées.
- c) Une entreprise (y compris son personnel) qui a une proche relation d'affaires ou familiale avec un membre du personnel de l'Emprunteur (ou du personnel de l'entité

- d'exécution du projet) qui intervient ou interviendra directement ou indirectement dans le processus de passation des marchés ne pourra se voir attribuer un marché.
- d) Une entreprise qui ne respecte pas les exigences de conflit d'intérêts établies dans un document d'appel d'offres.

2. Question : *Qu'est-ce qui peut être qualifié de « manœuvres collusoires » et comment percevoir l'existence de pratiques collusoires dans un processus de passation des marchés ?*

Réponse :

Se livrent à des « manœuvres collusoires » deux ou plus de deux parties qui participent ou non dans un processus de passation des marchés et qui agissent par elles-mêmes ou par l'intermédiaire d'une autre partie et qui s'entendent afin d'atteindre un objectif illicite, notamment en influant indûment sur l'action d'autres parties, en simulant une procédure concurrentielle ou en établissant le montant des offres à un niveau artificiel ou non compétitif, ou en entretenant une relation de connivence avec les autres participants quant aux prix de l'offre, autres conditions / stipulations / contenus afin de manipuler la procédure d'appel d'offres.

- Référence : Directives de la Banque mondiale

Les signes révélateurs de l'existence de manœuvres collusoires sont les suivants :

- Une multiplicité d'offres par un soumissionnaire avec la même adresse, le même numéro de téléphone, les mêmes partenaires, les mêmes administrateurs et signataires de propositions.
- Des offres ayant des dispositions / conditions identiques, une gamme identique de prix unitaires, des fautes d'orthographe, coupures ou erreurs arithmétiques identiques.
- Des prix bien supérieurs aux estimations et un nombre faible de soumissionnaires (limité à deux ou trois).
- Il est probable que la soumission qui offre le prix le plus bas présentera des écarts inacceptables et une offre plus élevée devra être examinée, même si le nombre de soumissionnaires est suffisant.
- Le soumissionnaire qui offre le prix le plus bas peut décider de se retirer ou de ne pas fournir de Garantie de performance s'il est retenu, obligeant l'emprunteur à chercher à attribuer le contrat au soumissionnaire le plus élevé.

3. Question : Pourquoi est-il important d'évaluer les offres sur la base de critères annoncés préalablement ?

Réponse :

Le but d'un processus d'appel d'offres est de sélectionner un soumissionnaire qui pourrait se voir attribuer le contrat. Les soumissionnaires participants s'attendent à un traitement équitable et doivent être assurés d'un terrain de jeu juste et équitable permettant une concurrence impartiale. Si les critères sont explicitement clairs et annoncés à l'avance, il n'y a pas de raison pour qu'un participant se sente victime de discrimination.

4. Question : Peut-on rejeter toutes les soumissions lors d'un processus d'appel d'offres ?

Réponse :

Le dossier d'appel d'offres indique clairement que l'acheteur / l'employeur a le droit de rejeter une proposition ou l'ensemble des propositions, sans avoir à justifier sa décision. Cependant, une telle réserve globale n'est pas exercée sans fondement. Dans les situations où il n'y a pas d'offre acceptable ou si l'exigence a cessé d'exister ou s'il existe des circonstances exceptionnelles, le rejet de toutes les offres peut être raisonnable.

5. Question : Combien de temps faut-il donner aux soumissionnaires pour soumettre leurs propositions ?

Réponse :

Les soumissionnaires ont besoin de temps pour étudier le dossier d'appel d'offres, préparer les documents pour établir leur qualification et faire des estimations pour calculer les prix des offres. Ce sera dans l'intérêt de l'acheteur / de l'employeur d'obtenir des propositions bien préparées, réalistes et complètes. Ainsi, pour un contrat simple de prix d'articles, une période de 4 à 6 semaines est jugée appropriée ; tandis que pour de grands contrats complexes, nécessitant des visites des sites de travail pour mener des enquêtes, recueillir et analyser des données, etc., une période allant jusqu'à 3 mois peut être offerte afin de permettre aux soumissionnaires de préparer et soumettre leurs offres.

6. Question : Si les critères d'évaluation / de qualification sont très stricts, n'entraînant aucun soumissionnaire ou un nombre limité de soumissionnaires admissibles, faut-il assouplir les critères afin de renforcer la concurrence ?

Réponse :

Il n'est pas recommandé d'assouplir les critères d'admissibilité des soumissionnaires. Il est donc important de préciser des critères réalistes, de sorte qu'une situation de cette nature ne se produise pas. Pourtant, si aucun soumissionnaire n'est jugé admissible et il peut être conclu avec certitude qu'aucun autre soumissionnaire n'aurait participé au processus si des critères assouplis

avaient été énoncés en avance, on peut envisager l'utilité d'une telle démarche pour résoudre la situation, à condition que l'approvisionnement concerné soit critique et urgent pour le projet. Une telle démarche suscitera toutefois toujours des doutes et il serait alors préférable de réévaluer les critères et de réémettre le dossier d'appel d'offres.

Cependant, il importe de garder à l'esprit que ce scénario ne se présentera pas si un processus de préqualification est effectué au préalable et qu'il s'agit d'un cas hypothétique dans le cadre d'un processus d'appel d'offres ouvert.

7. Question : *Faut-il examiner toutes les plaintes reçues dans le cadre d'un processus de passation des marchés ?*

Réponse :

En bref, la réponse est oui. Les plaintes sont une source très utile d'informations sur diverses pratiques frauduleuses / jugements injustifiés / erreurs dans le processus de passation des marchés et peuvent indiquer, entre autres, une erreur de la part de l'emprunteur. Il serait dans l'intérêt des emprunteurs de ne pas ignorer les plaintes et d'examiner attentivement leur contenu et, si nécessaire, d'enquêter sur celles-ci en vue d'arriver à une décision.

De plus, l'emprunteur se doit d'être transparent et doit donc répondre au plaignant en lui donnant l'assurance que les problèmes soulevés seront examinés avant d'arriver au résultat de l'évaluation. Compte tenu des exigences de confidentialité, il ne serait pas souhaitable de divulguer l'action et d'en fournir des détails, mais le fait d'examiner et de supprimer les problèmes causés par les questions soulevées dans la plainte donnera l'assurance au plaignant que toutes plaintes à venir seront prises en compte de manière satisfaisante, une fois les résultats de l'évaluation publiés dans un souci de transparence.

8. Question : *Est-il nécessaire d'examiner une plainte anonyme ?*

Réponse :

Comme indiqué dans la réponse à la question précédente, les plaintes sont une source d'information très utile dans le cadre d'un processus de passation des marchés et il serait dans l'intérêt des emprunteurs de ne pas ignorer même les plaintes anonymes ; il vaut mieux procéder à un examen et à une enquête sur celles-ci afin d'arriver à la bonne décision. Cependant, dans la mesure où les détails de l'expéditeur ne sont pas connus, il ne sera pas possible d'en accuser réception ni d'envoyer une réponse.

Glossaire des termes utilisés dans le cadre de la passation des marchés

1. 'Transparence' et 'Confidentialité' :

La « transparence » dans un processus de passation des marchés implique que l'intention et la pratique adoptées lors du processus sont annoncées au préalable et énoncées explicitement dans les documents publiés à l'intention de tous les participants uniformément.

La « confidentialité », d'autre part, implique que le processus adopté lors de l'évaluation des propositions des différents soumissionnaires n'est divulgué à quiconque qui n'est pas raisonnablement tenu d'être au courant. Cela implique également que l'information, qui est de nature privée, ne doit pas être partagée, ni en interne, ni avec des entités non concernées par celle-ci.

2. Le « Soumissionnaire le moins disant (prix) et le « Soumissionnaire jugé substantiellement conforme et évalué le moins disant »

Le « soumissionnaire le moins disant », à savoir le soumissionnaire qui a proposé le prix le plus avantageux, en fonction de la liste des prix soumise par lui, est souvent jugé comme avoir remporté le contrat, conformément aux pratiques dans plusieurs établissements. En réalité, il serait prudent de procéder à un examen minutieux de l'offre avant d'attribuer le contrat.

Le « soumissionnaire jugé substantiellement conforme et évalué le moins disant » est celui qui a fait une proposition qui est substantiellement conforme à toutes les exigences du dossier d'appel d'offres, ne présente pas d'écart important, répond à tous les critères de qualification et dont le prix d'offre est le plus avantageux, et cela après avoir effectué tous les ajustements en termes de contrôle arithmétique, de non-conformités non-matérielles mineures et d'autres paramètres liés à la performance indiqués dans le dossier d'appel d'offres.

3. « Préqualification » et « post-qualification »

La « préqualification » consiste à préparer une liste de soumissionnaires auxquels les dossiers d'appel d'offres seraient délivrés. Le processus consiste à rechercher les détails relatifs à la performance passée, à l'expérience, à la capacité financière et aux autres aspects de la capacité des soumissionnaires, avant l'émission du document détaillé en fonction duquel différentes entités doivent soumettre une offre tarifée.

La « post-qualification » consiste à procéder directement à un processus d'appel d'offres au cours duquel les soumissionnaires soumettent leurs offres, y compris tous les détails relatifs aux performances passées, à l'expérience préalable, aux aspects financiers, et aux capacités des soumissionnaires, accompagnées d'une offre tarifée.

Cependant, il est important de se rappeler qu'indépendamment de la préqualification, une post-qualification du soumissionnaire retenu doit précéder l'attribution du contrat.

4. « *Soumissionnaire* » et « *Fournisseur / Entrepreneur* »

Par le terme « *Soumissionnaire* » on entend tout participant qui au stade de l'appel d'offres soumet son offre pour l'attribution du contrat pour la fourniture d'articles et / ou pour des travaux ou services.

Le « *fournisseur* » est le soumissionnaire retenu dans un processus d'appel d'offres pour la fourniture de biens et « *l'Entrepreneur* » est le soumissionnaire retenu dans un processus d'appel d'offres pour l'exécution d'un contrat de travaux ou de services.

5. « *Garantie d'offre* », « *Garantie de bonne exécution* » et « *Retenue de garantie* »

La « *garantie d'offre* » est un montant à fournir par le soumissionnaire avec son offre en garantie de son engagement à accepter l'attribution du contrat résultant de l'évaluation des propositions faites par tous les soumissionnaires concurrents. Ce montant est précisé dans le dossier d'appel d'offres et peut prendre diverses formes, telles qu'une garantie bancaire, une traite bancaire ou tout autre mode acceptable, indiqué dans le dossier d'appel d'offres.

La « *Garantie de bonne exécution* » est un montant précisé dans le dossier d'appel d'offres en pourcentage du montant du contrat, qui doit être fourni par le soumissionnaire retenu à la réception de l'avis d'attribution du contrat, assurant son engagement à exécuter avec succès le contrat, y compris le période de garantie contre les défauts. Ce montant est habituellement fourni sous forme d'une garantie bancaire de la part d'une banque renommée acceptable à l'employeur / l'acheteur.

La « *retenue de garantie* » est un montant supplémentaire récupéré proportionnellement de chaque paiement dû à l'entrepreneur pour des contrats de travaux, jusqu'à la fin de l'ensemble des travaux, et est payable à l'entrepreneur lors de l'émission du certificat de réception des travaux.

Définition des termes courants utilisés dans les dossiers types d'appel d'offres pour « biens » et « travaux » :

- (a) Le **montant du contrat accepté** (*Accepted Contract Amount*) signifie le montant accepté dans la **lettre d'acceptation** pour l'exécution et l'achèvement des travaux et la réparation de toute défaillance.
- (b) Le **calendrier des activités** (*Activity Schedule*) est un calendrier de toutes les opérations de construction, d'installation, d'essai et de mise en service des **travaux** (*Works*) dans le cadre d'un contrat à forfait. Il comprend un prix forfaitaire pour chaque activité, qui est utilisé pour déterminer la valeur et pour évaluer les effets **des variations et des cas de rémunération** (*Compensation Events*).
- (c) L'**arbitre** (*Adjudicator*) est la personne nommée conjointement par **l'Employeur** et **l'Entrepreneur** (*Contractor*) pour résoudre les différends en première instance, conformément aux Conditions Générales de Contrat (GCC ou *General Conditions of Contract* en anglais).
- (d) Le sigle anglais **PCC** (*Particular Conditions of Contract*) se réfère aux conditions particulières du contrat.
- (e) La **Banque** se réfère à l'institution financière désignée dans les **PCC** (conditions particulières du contrat).
- (f) Le **Devis quantitatif** (*Bill of Quantities*) signifie le bordereau de prix et le devis quantitatif complet faisant partie de l'**offre**.
- (g) Les **incidents sujets à un dédommagement** (*Compensation Events*) sont ceux définis dans les GCC.
- (h) La **date d'achèvement** (*Completion Date*) est la date d'achèvement des travaux certifié par le maître d'œuvre (*Project Manager*), conformément aux GCC.
- (i) Le **contrat** se réfère au marché entre **l'employeur** et **l'entrepreneur** en vue d'exécuter, d'achever et de maintenir les **travaux**. Il se compose des documents énumérés dans les GCC.
- (j) Dans le cadre de l'achat de biens, le **contrat** désigne l'accord conclu entre **l'acheteur** (*Purchaser*) et le **fournisseur** (*Supplier*), ainsi que les **documents contractuels** (*Contract Documents*) qui y sont mentionnés, y compris toutes les pièces jointes, toutes les annexes et tous les documents de référence y inclus.
- (k) Les **documents contractuels** (*Contract Documents*) désignent les documents énumérés dans le contrat, y compris toute modification y apportée.

- (l) L'**entrepreneur** (*Contractor*) est la partie dont l'**offre** (*Bid*) pour exécuter les **travaux** (*Works*) a été retenue par l'**employeur** (*Employer*).
- (m) L'**offre de l'entrepreneur** (*Contractor's Bid*) est le document d'appel d'offres dûment rempli soumis par l'**entrepreneur** à l'**employeur** au moment de l'appel d'offres.
- (n) Le **prix forfaitaire ou prix du contrat** (*Contract Price*) est le **montant du contrat accepté** (*Accepted Contract Amount*) indiqué dans la **lettre d'acceptation** (*Letter of Acceptance*) et ensuite ajusté conformément au contrat.
- (o) Dans le contexte de l'achat de biens, le **prix forfaitaire/prix du contrat** signifie le prix payable au **fournisseur** tel qu'il est indiqué dans le contrat, sous réserve des ajouts et des ajustements ou des déductions qui en découlent, conformément aux dispositions du **contrat**.
- (p) L'**achèvement** (*Completion* - dans le contexte de l'achat de biens) signifie l'exécution des **services associés** (*Related Services*) par le **fournisseur** conformément aux termes et conditions stipulés dans le **Contrat**.
- (q) Les **jours** sont les jours civils ; les **mois** sont des mois civils.
- (r) Les **travaux de journée** (*Day-works*) sont les divers travaux réalisés moyennant paiement, sur une base temporelle pour les employés, et en se servant de l'**équipement** de l'entrepreneur, en plus des paiements pour le matériel associé (*associated Materials and Plant*).
- (s) Un **défaut** (*Defect*) signifie toute partie des travaux réalisée qui ne se conforme pas au **contrat**.
- (t) Le **certificat de responsabilité pour les défauts** (*Defects Liability Certificate*) est le certificat délivré par le maître d'œuvre (*Project Manager*) quand les défauts sont corrigés par l'**entrepreneur**.
- (u) La **période de garantie contre les défauts** (*Defects Liability Period*) est la période indiquée dans les **PCC** ((conditions particulières du contrat)) et calculée à partir de la **date d'achèvement**.
- (v) Les **dessins / plans** (*Drawings*) signifient les plans des **travaux**, tels qu'inclus dans le **contrat** et tout dessin / plan supplémentaire et modifié émis par (ou pour le compte de) l'**employeur** conformément au **contrat**. Ils comprennent des calculs et d'autres informations fournis ou approuvés par le **maître d'œuvre** pour l'exécution du contrat.
- (w) L'**employeur** est la partie qui emploie l'**entrepreneur** pour exécuter les travaux, comme précisé dans les **PCC** (conditions particulières du contrat).

- (x) **L'équipement** représente les machines et les véhicules de l'entrepreneur apportés temporairement sur le **site** pour entreprendre les **travaux**.
- (y) Les **biens** (*Goods*) désignent tous les produits, matières premières, machines et équipements et / ou autres matériaux que le **fournisseur** doit fournir à **l'acheteur** en vertu du contrat.
- (z) « **Par écrit** » ou « **écrit** » signifie des textes écrits à la main, dactylographiés, imprimés ou produits électroniquement, et aboutissant à un dossier permanent archivé.
- (aa) Le **prix forfaitaire du contrat initial** (*Initial Contract Price*) est le prix contractuel figurant dans la lettre d'acceptation de l'employeur (*Employer's Letter of Acceptance*).
- (bb) La **date d'achèvement prévue** (*Intended Completion Date*) est la date à laquelle il est prévu que **l'entrepreneur** doit terminer les **travaux**. La **date d'achèvement prévue** est indiquée dans les **PCC**. La date d'achèvement prévue ne peut être révisée que par le maître d'œuvre par le biais d'un ordre de prolongation de délai ou d'un ordre d'accélération.
- (cc) Les **matériaux** (*Materials*) sont toutes les fournitures, y compris les articles consommables, utilisés par **l'entrepreneur** dans les travaux.
- (dd) **L'équipement** (*Plant* – parfois 'matériel' ou 'installations') signifie toute partie intégrante des travaux ayant une fonction mécanique, électrique, chimique ou biologique.
- (ee) Le **maître d'œuvre** (*Project Manager*) est la personne nommée dans les **PCC** (ou toute autre personne compétente nommée par l'employeur et notifiée à **l'entrepreneur**, pour remplacer le maître d'œuvre) qui est responsable de la supervision de l'exécution des **travaux** et de la **gestion** du contrat.
- (ff) Le **site du projet** (*Project Site*), le cas échéant, signifie l'endroit indiqué dans les **SCC (cahier des clauses administratives particulières)** du contrat - *Special Conditions of Contract*.
- (gg) Le **pays de l'acheteur** est le pays précisé dans le **cahier des clauses administratives particulières** (SCC en anglais).
- (hh) **L'acheteur** (*Purchaser*) désigne l'entité qui achète les **biens** et les **services connexes** précisés dans le SCC.
- (ii) Les **services connexes** (*Related Services*) signifient les services accessoires à la fourniture des biens, tels que l'assurance, l'installation, la formation et la maintenance initiale et d'autres obligations de ce genre imputables au **fournisseur** dans le cadre du contrat.

- (jj) Le **site** est la zone définie en tant que telle dans les **PCC** (conditions particulières du contrat).
- (kk) Les **rapports d'étude du terrain** (*Site Investigation Reports*) sont ceux qui ont été inclus dans le dossier d'appel d'offres et sont des rapports factuels et interprétatifs relatifs aux conditions de la surface et de la couche sous la surface du site.
- (ll) **SCC** est le sigle anglais qui désigne le cahier de clauses administratives particulières du contrat.
- (mm) Le **cahier des charges** signifie le cahier des charges des **travaux** inclus dans le **contrat** et toute modification ou ajout fait ou approuvé par le maître d'œuvre.
- (nn) La **date de début** (*Start Date*) des travaux est donnée dans les **PCC**. C'est la dernière date à laquelle **l'entrepreneur** doit commencer l'exécution des **travaux**. Cela ne coïncide pas nécessairement avec les dates de possession du site (*Site Possession Dates*).
- (oo) Un **sous-traitant** (*Subcontractor*) est une personne physique ou morale qui a un **contrat** avec **l'entrepreneur** pour effectuer une partie des travaux figurant au **contrat**, y compris les travaux sur le site.
- (pp) Dans le contexte de l'achat de biens (*goods procurement*), le **sous-traitant** désigne toute personne, entité privée ou gouvernementale, ou une combinaison de celles-ci, à laquelle est sous-traitée, par le fournisseur, une partie des **biens** à fournir ou l'exécution de toute partie des **services connexes**.
- (qq) Le **fournisseur** désigne la personne, l'entité privée ou gouvernementale, ou une combinaison de celles-ci, dont l'offre d'exécution du **contrat** a été retenue par **l'acheteur** et qui est nommée comme telle dans l'accord.
- (rr) Les **travaux temporaires** (*Temporary Works*) sont des travaux conçus, construits, installés et enlevés par **l'entrepreneur** qui sont nécessaires pour la construction ou l'installation des **travaux**.
- (ss) Une **variation** est une instruction donnée par le maître d'œuvre qui modifie les **travaux**.
- (tt) Les **travaux** sont ceux requis par le **contrat** et que **l'entrepreneur** doit construire, installer et transférer à **l'employeur**, tel que défini dans les **PCC**.