

# MANUEL DES ACHATS

**Version 2.0**  
**Juillet 2016**



**UNION AFRICAINE**



## AVANT-PROPOS

L'élaboration de l'Agenda 2063 et de son premier Plan décennal de mise en œuvre est une étape importante pour le continent, où s'articulent clairement la vision de « l'Afrique que nous voulons » et ses priorités stratégiques. En appui au Plan stratégique 2014 et à l'Agenda 2063 de la Commission de l'Union africaine, éléments essentiels du succès de la Vision de l'Union africaine (UA), la Commission de l'UA est en train de procéder à une transformation institutionnelle globale pour permettre à l'Union de remplir son mandat et d'atteindre sa vision de devenir « une Afrique prospère et pacifique intégrée, guidée par ses propres citoyens et représentant une force dynamique sur la scène mondiale ».

L'UA a l'ambition de renforcer son efficacité et son efficience pour ajuster en permanence ses activités avec l'évolution des besoins des citoyens africains et de conduire l'intégration du continent et le processus de transformation institutionnelle, condition préalable au développement des capacités de l'organisation et à l'amélioration des systèmes, facteurs nécessaires pour la soutenir.

Dans chaque organe, institution, mission de soutien à la paix, bureau régional, bureau de représentation, institution spécialisée et technique, et bureau de liaison, l'unité d'achats est au centre de la conduite des activités de transformation nécessaires de l'UA. Dans la poursuite de cet objectif, la Commission de l'UA a procédé à la révision de son Manuel des achats pour mettre à la disposition de toutes les parties prenantes des politiques et procédures d'achats plus claires pour améliorer la gouvernance, la reddition de comptes et la prestation de services auprès de ses parties prenantes internes et externes.

La révision du Manuel des achats fournit un cadre de gouvernance d'achats qui présente clairement l'orientation et la surveillance des processus d'achats et l'exécution des marchés. Les orientations claires, les rôles, les responsabilités et les compétences dans la fonction d'achats de l'UA permettront de créer un environnement favorable à la probité et de minimiser les risques dans l'exécution du mandat de l'UA.

Le processus de révision a nécessité de vastes exercices de consultation avec toutes les parties prenantes afin de produire un Manuel des achats complet pour l'UA. Cela garantira une exécution équitable, transparente, efficace et rentable de l'acquisition des biens, de l'exécution des travaux et de la prestation des services pour atteindre un bon rapport qualité-prix dans toutes les opérations d'achats de l'UA.

Pour réviser le Manuel des achats de l'UA en raison de la révision des Règles et règlements financiers, il a fallu instaurer de nouvelles pratiques, politiques et procédures, et meilleures pratiques et expériences et en améliorer d'autres dans le domaine d'expertise. Les principaux domaines abordés dans le Manuel des achats révisé sont, entre autres, les principes généraux de passation des marchés, les fonctions d'achats, les rôles, les responsabilités et la responsabilisation, les principes et concepts de gestion des achats, les processus de décentralisation des achats pour une valeur inférieure à 20000 dollars et le Système d'achats par voie électronique.

Le Manuel des achats révisé garantit l'amélioration dans le domaine de l'exécution du budget, de la gestion des contrats, de la qualité de l'achat des biens et la prestation des services, du temps de traitement des achats, de la gestion des opérations d'urgence, de la responsabilité et de l'obligation de rendre compte, de la planification des achats et de l'exécution des contrats.

Je tiens à souligner la précieuse orientation de la politique et la détermination de nos États membres à améliorer l'efficacité opérationnelle grâce à la responsabilisation et à la transparence. Je me sens privilégiée d'avoir eu l'insigne honneur de superviser la réalisation de cette initiative louable.

J'invite nos partenaires à bien vouloir utiliser le présent manuel, plutôt que leurs propres Règles et règlements, pour toutes les activités d'achats liées aux projets qu'ils financent.

J'invite également à l'ensemble du personnel de l'UA et les autres parties prenantes à utiliser au maximum le présent manuel qui, va, à n'en point douter, inculquer le sens de la prudence dans l'utilisation des ressources financières limitées fournies par nos États membres et nos partenaires.

**Juillet 2016**

*Nkosazana*

**S.E. Mme Nkosazana Dlamini Zuma  
Présidente de la Commission de l'UA**



## TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS.....	1
TABLE DES MATIERES .....	4
DEFINITIONS.....	7
SIGLES ET ABRÉVIATIONS .....	9
<b>CHAPITRE 1 : PREAMBULE.....</b>	<b>10</b>
1.1 INTRODUCTION .....	10
1.2 OBJET DU MANUEL.....	10
1.3 PORTEE, APPLICATION ET LIMITES DU MANUEL.....	11
1.4 REVISION DU MANUEL DES ACHATS.....	11
<b>CHAPITRE 2 : APERÇU GENERAL.....</b>	<b>13</b>
2.1. PRINCIPES D'ACHATS .....	13
2.2. REPARTITION DES MISSIONS .....	16
2.3. TRANSPARENCE, RESPONSABILITE ET ETHIQUE .....	17
2.4. CODE DE DEONTOLOGIE.....	18
2.5. EXEMPLES DE CONDUITE PROHIBÉE.....	21
2.6. OBLIGATIONS DES FONCTIONNAIRES .....	23
<b>CHAPITRE 3 : ORGANISATION DE LA FONCTION ACHATS.....</b>	<b>25</b>
3.1. L'ORDONNATEUR DE BUDGET (ORDONNATEUR).....	25
3.2. LE RESPONSABLE CHARGE DU CONTROLE.....	25
3.3. LA COMMISSION D'APPEL D'OFFRES (CAO) .....	25
3.4. LES COMMISSIONS INTERNES DES MARCHES (CIM).....	27
3.5. LES COMITES LOCAUX DES MARCHES (CLM).....	28
3.6. PROCEDURES POUR LE FONCTIONNEMENT DE LA CAO, DE LA CIM ET DU CLM. ....	28
3.7. UNITE DES ACHATS .....	31
3.8. L'UNITÉ ÉMETTRICE.....	34
3.9. COMITÉ D'ÉVALUATION DES SOUMISSIONS.....	35
3.10. COMITÉ D'OUVERTURE DES PLIS .....	36
3.11. COMITE D'INSPECTION ET DE RECEPTION .....	37
3.12. UNITE DES MAGASINS.....	37
3.13. DIRECTION DE LA PROGRAMMATION, DE LA BUDGETISATION, DES FINANCES ET DE LA COMPTABILITE (PBFA) .....	38
3.14. BUREAU DU CONSEILLER JURIDIQUE .....	39
3.15. BUREAU DE L'AUDIT INTERNE.....	39
3.16. BUREAU DE TRAITEMENT DES PLAINTES .....	39
<b>CHAPITRE 4 : ETAPES DE LA GESTION DES ACHATS.....</b>	<b>40</b>
4.1. PLANIFICATION.....	40
4.2. DÉFINITION DES BESOINS .....	42
4.3. APPROCHE SUR LE MARCHÉ ET LA SÉLECTION DES FOURNISSEURS .....	45

4.4.	TYPE DE CONCURRENCES .....	49
4.5.	MÉTHODES DE SÉLECTION .....	52
4.6.	PROCEDURE D'ACHAT INITIÉE PAR L'USAGER (PAIU) .....	63
4.7.	PASSATION DES MARCHES EN SITUATION DE CATASTROPHE ET D'URGENCE .....	64
4.8.	ÉCHEANCES POUR LES METHODES DE PASSATION DES MARCHES .....	64
4.9.	SELECTION ET EMPLOI DES CONSULTANTS .....	64
<b>CHAPITRE 5 : PRÉPARATION, ANNONCE ET ÉMISSION DES DOSSIERS D'APPEL D'OFFRES .....</b>		<b>83</b>
5.1.	COMPOSITION DES DOSSIERS D'APPEL D'OFFRES .....	83
5.2.	DISTRIBUTION DES DOSSIERS D'APPEL D'OFFRES .....	89
5.3.	PERIODE DE SOUMISSION .....	91
5.4.	RECEPTION DES SOUMISSIONS. ....	94
5.5.	PROCESSUS D'ÉVALUATION PAR LE COMITE D'ÉVALUATION DES SOUMISSIONS (COMITE D'ÉVALUATION) 98	
5.6.	MÉTHODE D'ÉVALUATION .....	100
5.7.	EXAMEN PRÉLIMINAIRE .....	102
5.8.	ÉVALUATION TECHNIQUE. ....	105
5.9.	ÉVALUATION FINANCIÈRE .....	106
5.10.	POSTQUALIFICATION DES OFFRES. ....	109
5.11.	RAPPORT D'ÉVALUATION .....	113
<b>CHAPITRE 6 : ATTRIBUTION DU MARCHÉ .....</b>		<b>116</b>
6.1.	APPROBATION DES RECOMMANDATIONS POUR L'ATTRIBUTION DU CONTRAT .....	116
6.2.	ATTRIBUTION DU MARCHÉ .....	119
6.3.	PLAINTES DES SOUMISSIONNAIRES ET D'AUTRES PARTIES PRENANTES .....	121
6.4.	DIFFÉRENTS TYPES DE CONTRATS .....	122
<b>CHAPITRE 7 : GESTION, LIVRAISON ET PAIEMENT DES CONTRATS .....</b>		<b>127</b>
7.1.	GESTION DES CONTRATS .....	127
7.2.	VALIDITÉ DU CONTRAT .....	128
7.3.	SUPERVISION ET ADMINISTRATION DES CONTRATS D'ACHAT DE BIENS .....	128
7.4.	INSPECTION DES BIENS AVANT L'EXPÉDITION .....	129
7.5.	RECEPTION ET INSPECTION DES BIENS .....	130
7.6.	PAIEMENT DES BIENS .....	131
7.7.	SUPERVISION ET ADMINISTRATION DES CONTRATS D'EXECUTION DE TRAVAUX .....	132
7.8.	PAIEMENT DES TRAVAUX .....	132
7.9.	SUPERVISION ET ADMINISTRATION DES CONTRATS DE SERVICES .....	133
7.10.	PAIEMENT DES SERVICES .....	134
7.11.	PAIEMENTS RAPIDES .....	134
7.12.	EXECUTION DU CONTRAT .....	135
7.13.	AVENANTS AU CONTRAT .....	137
<b>CHAPITRE 8 : REGISTRES DES FOURNISSEURS .....</b>		<b>139</b>
8.1.	INTRODUCTION .....	139
8.2.	TENUE ET GESTION DES REGISTRES DES FOURNISSEURS .....	139

<b>CHAPITRE 9 : COMMUNICATIONS ET GESTION DES DOSSIERS, TELEACHATS, SUIVI ET EVALUATION</b>	<b>143</b>
9.1. CORRESPONDANCES OU COMMUNICATIONS	143
9.2. GESTION DE LA DOCUMENTATION OU DES ARCHIVES	143
9.3. PASSATION DES MARCHES PAR VOIE ELECTRONIQUE	145
9.4. SUIVI ET EVALUATION	146
9.5. RAPPORTS SUR LES ACHATS	148
<b>ANNEXE I</b>	<b>149</b>
<b>ANNEXE II</b>	<b>150</b>
<b>ANNEXE III</b>	<b>159</b>
<b>ANNEXE IV</b>	<b>168</b>

## DEFINITIONS

Dans le présent manuel, on entend par :

MOT OU TERME	DEFINITION
<b>Achats :</b>	Processus formel d'achat de biens ou de services ou d'exécution de contrats.
<b>Appel d'offres :</b>	Procédure d'achats où les offres sont évaluées en fonction du prix le plus bas et présentant une méthodologie conforme aux normes techniques.
<b>Bureau local :</b>	Bureau de représentation ou institution spécialisée de la Commission de l'UA situé à l'extérieur du siège de la Commission de l'UA.
<b>Code de déontologie :</b>	Déclaration des normes de pratique et de conduite que doivent suivre tous les fonctionnaires de l'UA dans les activités d'achats.
<b>Commission interne des marchés :</b>	Commission constituée de chaque organe et chaque institution chargés d'examiner et d'approuver les achats dans leurs seuils de compétences respectifs.
<b>Comité d'examen des soumissions :</b>	Comité créé pour procéder à l'examen et au classement des offres et des devis présentés pour l'octroi d'un contrat.
<b>Comité d'ouverture des plis :</b>	Comité responsable de l'ouverture des plis et des soumissions pour les marchés, aussi appelé Comité d'ouverture de candidature.
<b>Comité local des marchés :</b>	Comité constitué d'un bureau régional ou de représentation, d'un bureau technique ou de liaison, et des missions de soutien à la paix chargé d'examiner et d'approuver les achats dans leurs seuils de compétences respectifs.
<b>Commission d'appel d'offres :</b>	Commission nommée par l'Ordonnateur pour traiter tous les marchés de l'Union d'une valeur dépassant les limites contenues dans les catégories de chaque Commission interne des marchés (CIM).
<b>Demande de devis :</b>	Procédure d'achats simple pour l'acquisition de biens de faible valeur, l'exécution de travaux et la prestation de services non consultatifs simples.
<b>Demande de propositions :</b>	Procédure de passation des marchés où les propositions sont évaluées en fonction des prix combinés ou d'une méthodologie de qualité.
<b>Dossiers d'appel d'offres :</b>	Documents d'invitation formelle fournis aux soumissionnaires pour solliciter une offre.
<b>Donateur :</b>	Institution qui fournit un financement externe à l'UA.

<b>Responsable chargé du contrôle :</b>	Vice-président de la Commission de l'UA ou chefs d'organes et d'institutions de l'Union, le cas échéant, ayant l'autorité comptable sur les ressources de leurs organes et institutions respectives, et responsables devant l'Ordonnateur.
<b>Fonctionnaire d'origine :</b>	Fonctionnaire de l'unité émettrice ayant l'autorité officielle d'initier des processus d'achats.
<b>Garantie de bonne exécution :</b>	Caution payée par un fournisseur ou un entrepreneur pour garantir la bonne exécution du contrat selon les termes du contrat.
<b>Garantie bancaire :</b>	Caution payée par un soumissionnaire pour garantissant que ce dernier ne retirera pas son offre avant l'attribution du marché.
<b>Incoterms :</b>	Termes commerciaux internationaux (par exemple CAF, CIP et FAB) publiés par la Chambre de commerce internationale (CCI).
<b>Offre la plus disante selon l'évaluation</b>	Offre jugée la meilleure après l'évaluation de tous les critères énoncés dans les dossiers d'appel d'offres.
<b>Offre :</b>	Soumission, devis ou offre présentés par un soumissionnaire.
<b>Ordonnateur :</b>	Fonctionnaire de l'Union ayant l'autorité comptable ultime sur toutes les ressources de l'Union et qui est aussi Président de la Commission de l'Union africaine.
<b>Retenue de garantie :</b>	Pourcentage pouvant être déduit de chaque certificat de paiement d'un contrat de travaux pour en garantir la bonne exécution.
<b>unité des achats :</b>	unité d'achats mise en place ou fonctionnaires d'un bureau local ayant la responsabilité de traiter les achats.
<b>unité émettrice :</b>	unité, division, direction, département, projet ou programme qui a pour rôle d'initier les achats.

## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

<b>CAO</b>	Commission d'appel d'offres
<b>c.f.</b>	Coût et fret
<b>CHC</b>	Comité chargé des réclamations
<b>CAF</b>	Coût, assurance, fret
<b>CIM</b>	Commission interne des marchés
<b>CCAP</b>	Cahier des clauses administratives particulières
<b>CIP</b>	Port payé, assurance comprise, jusqu'à...
<b>CLM</b>	Comité local des marchés
<b>CPT</b>	Port payé jusqu'à...
<b>DQE</b>	Détail quantitatif estimatif
<b>DTAO</b>	Dossiers types d'appel d'offres
<b>FAB</b>	Franco à bord
<b>ISO</b>	Organisation internationale de normalisation
<b>SFQ</b>	Méthode de sélection basée sur les compétences
<b>OSP</b>	Opérations de soutien à la paix de l'UA
<b>PAIU</b>	Procédure d'achat initiée par l'utilisateur
<b>PBFA</b>	Direction de la programmation, de la budgétisation, des finances et de la comptabilité
<b>SFQC</b>	Sélection fondée sur la qualité et le coût
<b>SMC</b>	Sélection au moindre coût
<b>TDR</b>	Termes de référence
<b>UA</b>	Union africaine

# Chapitre 1 : PREAMBULE

## 1.1 INTRODUCTION

- (a) Le Manuel des achats est publié sous l'autorité de l'UA et remplace la première édition du Manuel d'achats de l'UA publié en 2010.
- (b) Le cadre réglementaire de l'UA pour les achats est défini dans les Règles et règlements financiers de l'UA. Le Manuel des achats établit les politiques d'achats et donne des orientations supplémentaires pour entreprendre efficacement les activités d'achats conformément aux règles et règlements financiers, et aux autres instruments et documents juridiques applicables.
- (c) L'Ordonnateur est l'autorité compétente chargée d'interpréter toutes les pratiques d'achat contenues dans le présent manuel sur les conseils du Bureau du Conseiller juridique.

## 1.2 OBJET DU MANUEL

Le Manuel présente dans les détails les normes, politiques et procédures à suivre pour l'achat de biens ou de services, ou l'exécution de contrats au sein de l'UA. Ces normes, politiques et procédures sont conçues pour :

- (i) Fournir des indications détaillées sur les processus d'achats;
- (ii) Fournir des procédures uniformes pour l'achat de biens ou de services, ou l'exécution de contrats;
- (iii) Assurer la transparence et la responsabilité dans toutes les opérations, et la cohérence avec les directives des donateurs, le cas échéant;
- (iv) Améliorer l'efficacité et l'efficacités des opérations;
- (v) Promouvoir l'application cohérente des meilleures pratiques et normes internationales en matière de marchés.

### 1.3 PORTEE, APPLICATION ET LIMITES DU MANUEL

- (a) Le Manuel s'applique à toutes les procédures d'achat de biens ou de services, ou d'exécution de contrats par toutes les structures de l'UA.
- (b) Le Manuel couvre le cycle d'achats normal à partir du lancement du projet jusqu'à la livraison finale, l'exécution et la fin du contrat. Il permet de :
  - (i) Veiller à la cohérence dans la prise de décision pour des situations comparables;
  - (ii) Introduire des procédures pour toutes les activités d'achats;
  - (iii) Établir un point de référence pour évaluer les principes et les pratiques; et
  - (iv) Assurer la formation des fonctionnaires de l'UA et fournir des conseils sur la base des meilleures pratiques internationales.
- (c) L'application uniforme des dispositions et procédures du Manuel dans l'ensemble du système de l'UA est essentielle pour améliorer l'efficacité, la transparence, l'uniformité des documents et des décisions, et la réduction des coûts d'achats.

### 1.4 REVISION DU MANUEL DES ACHATS

- (a) Un certain nombre de facteurs peut justifier la nécessité de réviser le Manuel d'achats, notamment :
  - (i) La révision des Règles et règlements financiers de l'Union;
  - (ii) L'introduction de nouvelles pratiques, politiques ou procédures, et l'amélioration d'autres;
  - (iii) La suppression des pratiques, politiques ou procédures obsolètes; et
  - (iv) Les leçons tirées de l'expérience pratique.
- (b) Toute modification proposée pour le Manuel des achats doit être soumise à l'examen de la structure chargée des achats de la Commission de l'UA, le Bureau

du Conseiller juridique étant chargé de vérifier la proposition avant qu'elle soit soumise à l'approbation de l'Ordonnateur. Avant l'approbation de toute révision formelle, les dispositions existantes du Manuel restent applicables.

## Chapitre 2 : APERÇU GENERAL

### 2.1. PRINCIPES D'ACHATS

- (a) L'UA est le gestionnaire des fonds publics et, par conséquent, l'organisation et ses fournisseurs sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées, à la fois au cours du processus d'appel d'offres et tout au long de l'exécution d'un contrat.
- (b) Selon les Règles et règlements financiers de l'UA, les principes généraux suivants doivent être pris en considération lors de l'exercice des fonctions d'achats de l'Union :
  - i) Le rapport qualité-prix;
  - ii) L'équité, l'intégrité et la transparence;
  - iii) La concurrence effective;
  - iv) Le rapport efficacité-économie; et
  - v) L'intérêt de l'Union africaine.
- (c) Tous les fonctionnaires sont tenus d'appliquer systématiquement les principes, politiques et procédures du présent manuel, et de faire preuve de jugement professionnel et de bonne gestion pour veiller au respect des plus hautes normes d'intégrité et de compétence, telles que préconisées dans la politique et le cadre opérationnels de l'UA.

#### *2.1.1. Rapport qualité-prix*

Le rapport qualité-prix est le compromis entre le prix et l'efficacité qui apporte le plus grand bénéfice global selon les critères d'évaluation spécifiés. L'objectif des marchés publics est d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix et, pour ce faire, il est important de tenir compte, entre autres, de la combinaison optimale du cycle de vie des coûts (coût d'achats, d'entretien et de fonctionnement, d'élimination) d'un achat et sa pertinence

(c.-à-d la qualité et la capacité de répondre aux exigences de l'UA). Cette définition permet d'établir des spécifications relatives à l'achat qui comprend des objectifs sociaux, économiques et environnementaux dans le processus d'achats.

### *2.1.2. Équité, intégrité et transparence*

- (a) Pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix, le processus d'achat doit protéger l'UA contre les pratiques prohibées comme la fraude, la corruption, la collusion et d'autres pratiques contraires à l'éthique. Chaque processus d'achat doit être effectué sur la base des règlements, règles, procédures, normes et processus clairs et appropriés qui sont appliqués de manière cohérente à tous les fournisseurs potentiels. En outre, la manière dont le processus d'achats est entrepris doit donner à toutes les parties prenantes de l'organisation l'assurance que le processus est équitable et transparent et que l'intégrité a été maintenue.
- (b) L'UA et ses fonctionnaires doivent faire preuve d'équité au cours du processus d'achats. Cela signifie que tous les fournisseurs doivent bénéficier de l'égalité d'accès. Un processus équitable est exempt de favoritisme, d'intérêt ou de préférence dans le jugement.
- (c) L'intégrité se manifeste lorsqu'un fonctionnaire fait montre de probité dans ses actions. La probité qu'un individu a comme traits de caractère de solides principes moraux, un sens de l'honnêteté et de la décence. Une personne intègre a un sens manifeste de l'honnêteté et de la sincérité dans sa conduite professionnelle et personnelle. L'intégrité réduit le risque de dommages à la réputation et préserve l'image publique de l'UA.
- (d) La transparence permet de rendre visible et évident pour tout le monde tout ce qui est en rapport avec le processus d'achats et de veiller à ce que rien ne soit caché. Les informations sur les politiques, procédures, opportunités et processus des marchés sont clairement définis et rendus publics à toutes les parties intéressées simultanément. Un système transparent a des règles et des mécanismes clairs pour assurer la conformité avec les règles établies (spécification impartiale, critères d'évaluation objectifs, dossiers d'appel d'offres répondant aux normes, etc.).

### *2.1.3. Concurrence effective*

- (a) En favorisant une concurrence effective entre les fournisseurs, l'UA applique les principes d'équité, d'intégrité et de transparence pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix.
- (b) Une concurrence effective est réalisée dans les conditions suivantes :
  - i) Un nombre suffisant de fournisseurs potentiels;
  - ii) L'indépendance des fournisseurs potentiels les uns vis-à-vis des autres;
  - iii) Les mêmes conditions de concurrence pour la même occasion d'affaires;
  - iv) La réponse au projet de marché par un nombre suffisant d'offres;

### *2.1.4. Efficience et économie.*

- (a) Les fonctionnaires doivent faire montre d'efficacité et d'économie dans tous les processus d'achats en vue d'éviter des retards indus dans la mise en œuvre et de contribuer à l'optimisation des ressources.
- (b) Les processus d'achats doivent être bien organisés et réalisés en ce qui concerne la quantité, la qualité et les délais, les prix optimaux conformément aux politiques et procédures de l'UA.
- (c) Les processus appliqués doivent être proportionnels à la valeur et à la complexité de l'exigence, assurer que les coûts associés soient réduits au minimum et conformes au budget pour l'activité.

### *2.1.5. L'intérêt supérieur de l'Union africaine*

- (a) L'objectif ultime des marchés est d'ajouter de la valeur à l'UA et d'atteindre les buts et objectifs, recherchés dans les politiques et procédures applicables.
- (b) Les autres principes d'achats sous-tendent cet objectif primordial, tout en comprenant, en outre, la meilleure image et la réputation de l'UA, et sans toutefois

donner une impression d'irrégularité, tout en favorisant l'intérêt public dans tous les aspects des activités d'achats de l'UA.

## 2.2. REPARTITION DES MISSIONS

- (a) La répartition des missions est un contrôle interne de base qui vise à éviter qu'une seule personne ait le pouvoir d'exécuter une opération complète dans le processus d'achats. Il s'agit là d'un des moyens les plus efficaces de prévenir la fraude, car il élimine la possibilité, pour une personne ayant un très grand degré d'autorité, de gérer plusieurs étapes dans le processus d'achats et crée un système d'enregistrement et d'équilibre pour décentraliser le contrôle du processus d'achats. La répartition des missions permet de séparer correctement les trois (3) principales fonctions ci-après dans le processus d'achats :
- i) Déterminer la nécessité (par exemple, la réquisition ou l'équivalent, la spécification, approbation du détenteur du budget);
  - ii) Entreprendre l'achat (par exemple, les marchés et l'engagement); et
  - iii) Prendre en compte les aspects financiers (paiement par exemple l'autorisation).
- (b) La répartition des missions est essentielle pour un contrôle interne efficace, car elle réduit le risque de poser deux actions erronées et inappropriées. La répartition des missions est également un moyen pour dissuader la fraude, car cela nécessite une collusion avec une autre personne pour commettre un acte frauduleux. La répartition des missions doit s'appliquer à l'ensemble du processus, notamment la procédure d'appel d'offres, l'évaluation des soumissions et la gestion des contrats et, surtout, le paiement. Les fonctions incompatibles comme le lancement, l'approbation et l'enregistrement des opérations, le rapprochement des soldes, l'acceptation des biens, la certification des services rendus, les paiements et l'examen des rapports, ne doivent pas être assumées par une seule personne.
- (c) Cependant, à l'exception du siège de la Commission de l'UA, dans certaines situations, un niveau adéquat de répartition des missions peut ne pas être possible en raison de l'insuffisance de personnel. Dans de telles situations, le contrôle prudentiel et la surveillance (avis d'audit) des activités détaillées relatives sont nécessaires comme activités de contrôle compensatoire.

### 2.3. TRANSPARENCE, RESPONSABILITE ET ETHIQUE

- (a) Le système d'achats doit assurer l'équité, l'intégrité, la transparence et un bon rapport qualité-prix dans l'achat de biens ou de services, ou l'exécution de contrats. Le Manuel des achats est conçu pour faciliter l'achat de biens ou de services, ou l'exécution de contrats de bonne qualité, au bon prix, au bon moment et au bon endroit, grâce à des processus d'appel d'offres concurrentiels efficaces.
- (b) L'UA est chargée de gérer des fonds publics pour fournir des services et apporter le soutien nécessaire aux politiques et programmes de l'UA. L'utilisation des fonds pour l'achat doit être effectuée de manière transparente et ouverte, permettant aux parties prenantes d'avoir l'accès à l'information sur les activités d'achat menées par l'UA.
- (c) L'UA exige que :
  - i) Tous les fonctionnaires impliqués dans les procédures d'achats, du début à la fin, soient tenus responsables de leurs actes. Tous les fournisseurs, entrepreneurs et consultants doivent être traités équitablement et avoir les mêmes chances pour obtenir des contrats avec l'UA;
  - ii) L'achat soit effectué de la manière la plus efficace, dans le respect des principes de rapport qualité-prix, de transparence et d'équité;
  - iii) Les fonds soient utilisés uniquement aux fins pour lesquelles ils ont été dédiés;
  - iv) Toutes les opérations soient autorisées et entièrement appuyées par des documents écrits;
  - v) Le rapport qualité-prix soit prouvé par rapport aux taux du marché;
  - vi) Tous les fonctionnaires impliqués dans le processus d'achats se conforment au Code de déontologie détaillé à l'article 2.4.

## 2.4. CODE DE DEONTOLOGIE

### 2.4.1. Principes d'éthique

- (a) Le fonctionnaire de l'UA ne doit pas utiliser son autorité ou le bureau à des fins personnelles. Le gain personnel inclut le fait d'accepter ou de demander quoi que ce soit de la valeur, matérielle ou autre, aux soumissionnaires, soumissionnaires éventuels ou fournisseurs pour le fonctionnaire, son conjoint, ses parents, ses enfants ou autres proches parents, ou pour d'autres personnes auprès de qui le fonctionnaire peut avoir un avantage direct ou indirect.
- (b) Il s'agit des dons d'argent, de biens ou d'autres actifs, des faveurs opérationnelles ou des arrangements de contrepartie. Tout fonctionnaire doit chercher à maintenir et à améliorer la réputation de l'UA en :
- i) Respectant les normes d'honnêteté et d'intégrité les plus élevées dans toutes les relations à l'intérieur et à l'extérieur de l'UA;
  - ii) Respectant les normes de compétence professionnelle les plus élevées;
  - iii) Utilisant les fonds et autres ressources dont il est responsable pour fournir le maximum d'avantages à l'UA;
  - iv) Exerçant la plus grande discrétion tout au long du processus d'achat pour préserver la confidentialité des informations en tant que tel; et
  - v) Respectant la lettre et l'esprit :
    - Des principes et politiques de l'Union africaine;
    - De l'éthique professionnelle conventionnelle; et
    - Des obligations contractuelles.

### 2.4.2. Pratiques de corruption, frauduleuses et contraires à l'éthique

- (a) Le respect des principes de l'éthique dans les marchés réduit trois (3) risques majeurs. Les mesures des performances comportent un risque de mauvaise exécution due à la corruption, le risque fiduciaire est la possibilité que les fonds confiés au gouvernement soient mal orientés et le risque de réputation est la possibilité que la perception d'une institution soit endommagée en raison du scandale. Les procédures énoncées dans le présent manuel permettront de réduire le risque dans les trois (3) thèmes.

- (b) Aux fins du présent manuel, les définitions suivantes sont applicables, conformément aux normes internationales :
- i) Un acte de corruption consiste à offrir, donner, recevoir ou solliciter (directement ou indirectement) quelque chose de valeur pour influencer les actions d'une autre personne.
  - ii) Une pratique frauduleuse est tout acte ou omission, notamment une fausse déclaration, qui, sciemment ou par imprudence intentionnelle, ou tente d'induire en erreur, une partie pour obtenir un avantage financier ou autre, ou pour éviter une obligation.
  - iii) Une pratique coercitive est le fait de compromettre, de nuire ou de menacer de porter préjudice, directement ou indirectement, à une partie ou à la propriété de la partie pour influencer indûment les actions d'une partie.
  - iv) Une collusion est une entente entre deux ou plusieurs parties pour atteindre un but illégitime, par exemple pour influencer indûment les actions d'une autre partie.
- (c) Les pratiques de corruption, frauduleuses, coercitives et collusoires sont strictement interdites.
- (d) Le truquage des offres est une forme courante de corruption dans les achats. L'impact du truquage des offres ou la collusion dans la détermination des prix dans les procédures concurrentielles sont extrêmes : cela augmente les coûts d'achats, détruit les marchés concurrentiels, porte atteinte à la réputation de l'organisme acheteur, et augmente fortement les risques de corruption. Un fonctionnaire ne doit, en aucun cas, contribuer à une activité qui pourrait être considérée comme truquage des offres et est tenu de soutenir de manière proactive un processus concurrentiel solide conduit dans le respect de l'éthique.

#### *2.4.3. Conflit d'intérêts*

- (a) L'apparence remarquée ou la perception, par les autres, d'un conflit d'intérêts peut souvent être aussi néfaste que le conflit lui-même. Par conséquent, il est important que les fonctionnaires soient consciencieux dans des situations qui pourraient conduire à des conflits d'intérêts réels, potentiels ou apparents dans le cadre de leur travail. Il est essentiel de signaler et de traiter rapidement tout

conflit pour éviter des conséquences potentiellement graves pour l'efficacité et l'intégrité de l'UA.

- (b) Dès qu'un fonctionnaire a connaissance d'un intérêt personnel, il doit signaler immédiatement l'intérêt qui peut affecter ou pourrait raisonnablement être considéré par d'autres comme pouvant affecter l'impartialité de toute question relative à ses fonctions.
- (c) Dans les cas où un fonctionnaire a un conflit d'intérêt réel ou potentiel, financier ou autre, il doit signaler le conflit immédiatement par écrit et s'abstenir formellement de tout processus d'achat ou de prise de décision impliqué dans la sélection ou la gestion des contrats des fournisseurs. Cela implique des interactions avec les employeurs, anciens ou futurs, et la divulgation et l'utilisation des informations non publiques.
- (d) Toute activité dans laquelle le fonctionnaire est engagé, comme l'auto-emploi ou le cumul d'emploi, qui peuvent, à l'avenir, causer un conflit d'intérêt réel ou perçu, doit être signalée immédiatement par écrit, notamment dans une note décrivant l'activité, l'implication du fonctionnaire, et tout soumissionnaire potentiel impliqué.
- (e) Le fonctionnaire doit s'abstenir d'utiliser les connaissances acquises dans l'exercice de ses fonctions pour un avantage personnel, financier ou quelconque. Il ne doit pas utiliser ses fonctions pour des raisons personnelles en vue d'influer l'avis des personnes qu'il favorise ou non.

#### *2.4.4. Confidentialité et exactitude de l'information*

- (a) Le fonctionnaire doit respecter la confidentialité des informations obtenues dans le cadre de l'exercice de son devoir et ne doit pas utiliser de telles informations à des fins personnelles ou pour le bénéfice injuste d'un soumissionnaire ou fournisseur.
- (b) Toute information non publique est considérée comme confidentielle et interne à l'unité des achats. Tout fonctionnaire doit s'abstenir de fournir des informations aux soumissionnaires ou fournisseurs qui pourraient donner un avantage injuste ou un désavantage à un soumissionnaire.
- (c) L'information donnée par un fonctionnaire dans l'exercice de ses fonctions doit être vraie, juste et non destinée à induire en erreur.

- (d) Le fonctionnaire doit s'abstenir de donner intentionnellement à des entités externes à l'UA une fausse idée de ses fonctions, de son titre fonctionnel ou de la nature de ses responsabilités.

#### *2.4.5. Concurrence*

Le fonctionnaire doit traiter tous les soumissionnaires et les fournisseurs avec équité et impartialité, et éviter tout arrangement commercial qui pourrait empêcher le bon fonctionnement de la concurrence loyale.

#### *2.4.6. Cadeaux et hospitalité*

- (a) Tout fonctionnaire impliqué dans l'un des aspects du processus d'achat doit refuser les cadeaux, les faveurs ou toute rémunération de la part des fournisseurs de l'UA actuels ou potentiels quel qu'en soit la valeur et si cette
- (b) source cherche à nouer des relations commerciales avec l'UA.
- (c) Le fonctionnaire est tenu de refuser d'accepter toute hospitalité d'affaires qui pourrait être considérée par les autres comme pouvant influencer la prise de décision de la part de l'UA à la suite de l'acceptation de l'hospitalité.

#### *2.4.7. Établissement de rapports*

Le fonctionnaire a le devoir de signaler aux autorités compétentes de l'UA tout comportement contraire à l'éthique par un collègue, un soumissionnaire ou un fournisseur.

### **2.5. EXEMPLES DE CONDUITE PROHIBÉE**

- (a) Les actes suivants sont des exemples du type de comportement interdit par le Code de déontologie :

- i) Divulguer des informations confidentielles ou « privilégiées », directement ou indirectement, à tout soumissionnaire ou soumissionnaire potentiel;
- ii) Discuter d'un marché avec tout soumissionnaire ou soumissionnaire potentiel en dehors des règles et des procédures officielles pour le processus de passation de marché;
- iii) Privilégier ou discriminer tout soumissionnaire ou soumissionnaire potentiel dans la rédaction des spécifications techniques ou des normes, ou dans l'évaluation des soumissions;
- iv) Détruire, altérer, dissimuler, supprimer ou modifier incorrectement tout document d'achat officiel;
- v) Accepter ou demander des cadeaux, y compris transport, repas, billets de spectacle, cadeaux, faveurs, remises ou toute autre forme d'avantage ou quoi que ce soit de la valeur matérielle des soumissionnaires ou des soumissionnaires potentiels;
- vi) Discuter ou accepter un emploi futur offert par un soumissionnaire ou un soumissionnaire potentiel;
- vii) Utiliser une position de pouvoir pour procurer un avantage déloyal ou désavantager un soumissionnaire dans le processus d'appel d'offres;
- viii) Recevoir un don, un prêt, ou toute autre récompense avec, en contrepartie, la promesse de ne pas publier l'appel d'offres et d'attribuer le contrat directement à une certaine compagnie;
- ix) Instruire ou influencer ou solliciter tout dirigeant ou représentant de l'UA dans un processus d'achats dans le but de violer les règles ou procédures définies dans le Manuel des achats;
- x) Écarter la preuve que le Code de déontologie a été violé par un membre de la Commission des marchés, un dirigeant, un fonctionnaire ou représentant de l'UA;
- xi) Ne pas tenir compte de toute activité illégale ou contraire à l'éthique menée par les soumissionnaires ou les soumissionnaires potentiels, notamment toute offre d'incitation personnelle ou des récompenses.

## 2.6. OBLIGATIONS DES FONCTIONNAIRES

- (a) Les principes directeurs du comportement éthique sont l'impartialité, l'indépendance et l'intégrité. Le comportement éthique doit être encouragé et soutenu par des systèmes et procédures appropriées, mais les systèmes et le strict respect des procédures seuls ne peuvent pas créer une fonction d'achats éthique et responsable.
- (b) Il est essentiel que toutes les activités d'achats soient réalisées d'une manière irréprochable, en toute impartialité et sans traitement préférentiel. Le processus d'achat doit permettre aux fournisseurs, aux entrepreneurs et aux consultants d'entrer en compétition d'affaires sur une base équitable. Les fonctionnaires associés à la fonction d'achats sont chargés de protéger l'intégrité du processus d'achats et le maintien de l'équité dans le traitement de l'UA de tous les fournisseurs, entrepreneurs et consultants.

### 2.6.1. Responsabilités des fonctionnaires

Les fonctionnaires ont la responsabilité de :

- (a) Fournir des instructions et des conseils au personnel, en particulier dans les situations où ils peuvent être exposés à d'éventuelles accusations de fraude ou de corruption;
- (b) Encourager le personnel à suivre les principes et pratiques éthiques et créer un environnement favorable au respect des normes de transparence et à l'ouverture;
- (c) Veiller à ce que tous les employés respectent les instructions et directives, notamment la tenue de dossiers documentés;
- (d) Définir des niveaux de délégation financière appropriés, le cas échéant, et garantir une séparation et une rotation des missions adéquates.

### 2.6.2. Sanctions pour non-respect des normes d'éthique

En raison de la confiance particulière et supplémentaire placée sur les personnes impliquées dans les processus d'achats en tant que garants de fonds de l'UA, le respect du Code de déontologie par les fonctionnaires est obligatoire. Tout comportement

contraire à l'éthique est considéré comme une infraction passible de mesures disciplinaires en vertu des dispositions pertinentes des Règles et règlements financiers et des autres instruments applicables de l'Union africaine.

## Chapitre 3 : ORGANISATION DE LA FONCTION ACHATS

### 3.1. L'ORDONNATEUR DE BUDGET (ORDONNATEUR)

L'Ordonnateur a l'autorité et la responsabilité ultimes de tous les marchés de l'Union. Il s'agit notamment de :

- (a) Nommer et remplacer les membres de la Commission des appels d'offres (CAO) de l'UA;
- (b) Examiner et approuver la recommandation de radiation;
- (c) Assurer la mise en œuvre du Règlement; et
- (d) Approuver les amendements et la révision des règles de passation des marchés.

### 3.2. LE RESPONSABLE CHARGE DU CONTROLE

En ce qui concerne le processus d'achats, entre autres rôles et responsabilités, le Responsable chargé du contrôle au niveau des organes et institutions de l'UA a pour attribution de;

- (a) Approuver le plan d'achats annuel de l'entité;
- (b) Désigner les membres de la CIM;
- (c) Veiller à l'application des règles.

### 3.3. LA COMMISSION D'APPEL D'OFFRES (CAO)

- (a) La CAO est nommée par l'Ordonnateur pour traiter toutes les questions de passation de marchés de l'UA pour une valeur dépassant les limites prévues dans

les catégories de chaque Commission interne des marchés (CIM). À cet effet, la CAO a la responsabilité de :

- i) Examiner et approuver ou rejeter la recommandation pour l'attribution du marché et d'autres communications dans son seuil de compétences;
  - ii) Proposer aux instances supérieures la révision ou la modification des règles de passation des marchés;
  - iii) Signaler les violations présumées d'achat au Bureau de la vérification interne pour enquête; et
  - iv) Référer les questions d'engagement suspect dans les pratiques de corruption à la commission compétente pour enquête.
- (b) La CAO est composée de huit (8) membres suivants :
- i) Un président;
  - ii) Un représentant du Bureau du Conseiller juridique;
  - iii) Un maximum de cinq (5) autres membres nommés par l'Ordonnateur;
  - iv) Un secrétaire.
- (c) Le responsable des achats de la Commission de l'UA assure les fonctions de secrétaire et fournit des services de secrétariat et techniques à la CAO. Le secrétaire n'a pas de droit de vote.
- (d) Le Bureau du Conseil juridique est invité en qualité d'observateur indépendant.
- (e) Les membres sont nommés dans leurs capacités et des membres suppléants sont nommés pour chaque membre.
- (f) La CAO peut inviter des experts à participer à ses travaux, sans droit de vote.
- (g) Le mandat de membre de la CAO est de trois (3) ans, renouvelable.
- (h) Le chef d'un département ayant des fonctions d'achat ne peut être président de la Commission d'appel d'offres.

### 3.4. LES COMMISSIONS INTERNES DES MARCHES (CIM)

- (a) Les Commissions internes des marchés (CIM) sont des organismes désignés par le Responsable chargé du contrôle de chaque organe et institution de l'UA, qui assume l'entière responsabilité de tous les processus d'achats de leur entité. Les responsabilités d'un CIM sont de :
  - i) Examiner et approuver ou rejeter la recommandation pour l'attribution du marché et d'autres communications dans son seuil de compétences;
  - ii) Proposer aux instances supérieures la révision ou la modification des règles de passation des marchés;
  - iii) Signaler les violations présumées d'achat au Bureau de la vérification interne pour enquête; et
  - iv) Référer les questions d'engagement suspect dans les pratiques de corruption à la commission compétente pour enquête.
- (b) La Commission interne des marchés est composée d'un président et de cinq (5) autres membres. Le président et les cinq (5) autres membres ci-après sont nommés par le Responsable chargé du contrôle :
  - i) le chef des services financiers, le cas échéant;
  - ii) Un responsable des questions juridiques, le cas échéant;
  - iii) Un maximum de trois (3) autres membres de l'entité.
- (c) Le président et les membres sont nommés dans leurs capacités et des membres suppléants sont nommés pour chaque membre;
- (d) Le mandat est de trois (3) ans renouvelable.
- (e) Le chef d'un département ayant des fonctions d'achat ne peut être président de la CIM.
- (f) Les responsables chargés du contrôle, les commissaires de la Commission, les membres du personnel des services d'audit et les membres du personnel de l'unité d'achats ne peuvent être membres de la Commission interne des marchés.

- (g) La structure responsable des achats assure les fonctions de secrétaire et fournit des services de secrétariat et techniques à la CIM.

### 3.5. LES COMITES LOCAUX DES MARCHES (CLM)

- (a) Le Responsable chargé du contrôle établit des Comités locaux des marchés.
- (b) Le CLM est composé d'au moins trois (3) membres ainsi qu'il suit :
  - i) Le chef de bureau;
  - ii) Un fonctionnaire des services financiers et administratifs qui n'ont pas de fonction d'achats;
  - iii) Tout autre personnel professionnel nommé par le chef de bureau;
  - iv) Un responsable des questions juridiques, le cas échéant.
- (c) La structure responsable des achats assure les fonctions de secrétaire et fournit des services de secrétariat et techniques au CLM, sans droit de vote.
- (d) Le président est choisi parmi les membres du Comité.
- (e) Le responsable du traitement des achats ne peut être admis comme membre.
- (f) Les membres sont nommés dans leurs capacités individuelles et des membres suppléants sont nommés pour chaque membre;
- (g) Le mandat est de trois (3) ans renouvelable.

### 3.6. PROCEDURES POUR LE FONCTIONNEMENT DE LA CAO, DE LA CIM ET DU CLM.

- (a) Les éléments suivants constituent le Règlement intérieur qui régit le fonctionnement de la CAO, de la CIM ou du CLM dans la décharge de leurs fonctions et responsabilités :
  - i) Le quorum pour les réunions est de cinq (5) membres pour la CAO et quatre (4) membres pour la CIM, y compris le président.

- ii) Pour le CLM, le quorum est d'au moins trois (3) membres, y compris le président.
- iii) Les décisions sont prises par consensus, à défaut, à la majorité de deux (2) ou trois (3) des membres présents. Un membre démissionnaire peut demander que sa démission soit consignée au procès-verbal de la réunion.
- iv) La CAO, la CIM ou le CLM se réunissent en cas de besoin.
- v) Les documents de travail sont distribués au moins deux jours avant la réunion, à l'exception des situations d'urgence.
- vi) Au début de chaque réunion, les membres doivent signer une déclaration de confidentialité et d'impartialité qui couvre toutes les questions découlant de la réunion. Cette déclaration doit être jointe au rapport final du Secrétaire.
- vii) Les questions de fond nécessitant une prise de décision de la part de la CAO, de la CIM ou du CLM ne doivent pas être discutées lors d'une réunion sous la rubrique « Questions diverses ».
- viii) Le Secrétaire de la CAO, de la CIM ou du CLM doit distribuer aux membres qui ont assisté à cette réunion, des copies d'un projet de rapport pour qu'ils y portent leurs commentaires ou amendements. Ces commentaires ou amendements doivent être envoyés au Secrétaire dans les 48 heures suivant la réception du projet de rapport. Si aucun commentaire ou la modification n'est reçu dans ce délai, le Secrétaire procède à la finalisation du rapport. Aucun amendement au rapport ne doit être autorisé après que les membres l'ont signé.
- ix) Le rapport sur les délibérations et les procès-verbaux de la CAO, de la CIM ou du CLM sont classés et traités avec confidentialité et ne doivent pas être divulgués aux fournisseurs et autres parties externes au processus d'achat de l'UA.
- x) Les membres de la CAO, de la CIM ou du CLM doivent signer le rapport et parapher toutes les pages.
- xi) Les décisions spécifiques des réunions de la CAO, de la CIM ou du CLM doivent être communiquées par écrit aux unités émettrices respectives.

- xii) La CAO, la CIM ou le CLM peuvent inviter le personnel technique ou des personnes ressources pour fournir des conseils d'experts. Les experts n'ont pas le droit de vote.
- (b) Lorsqu'un membre de la CAO, de la CIM ou du CLM a un intérêt direct ou indirect dans une affaire, il doit déclarer son intérêt en la matière et s'abstenir de participer aux délibérations ou processus de prise de décision de la CAO ou de la CIM par rapport à cette question particulière.
  - (c) En ce qui concerne les soumissions émanant du Comité d'évaluation des soumissions, la CAO, la CIM ou le CLM peut;
    - i) Examiner et prendre des décisions sur les soumissions dans le cadre de réunions ou par voie de circulation, en cas de besoin.
    - ii) Tout rejet de soumission doit être expliqué ou justifié.
    - iii) La CAO, la CIM ou le CLM ne doivent pas apporter des modifications ou des amendements aux soumissions une fois qu'elles ont été reçues. Toute modification ou clarification nécessaires doivent être retournées à l'unité émettrice pour action à prendre.
  - (d) Les décisions de la CAO, de la CIM ou du CLM doivent être communiquées à l'unité émettrice, par écrit.
  - (e) Lorsqu'il n'est pas pratique de convoquer une réunion de la CAO, de la CIM ou du CLM pour les questions sur lesquelles une décision est nécessaire de toute urgence, l'approbation d'une attribution par voie de circulation est autorisée.
    - i) Un projet de décision peut être distribué aux membres en même temps que les pièces justificatives nécessaires à la recherche de leur approbation, sur support physique ou électronique par courrier électronique ou par télécopie.
    - ii) Il conviendrait de veiller particulièrement à ce que la décision soit distribuée à tous les membres, si possible, ou du moins au nombre des membres qui forment le quorum.
    - iii) La décision est approuvée lorsqu'elle est endossée par la majorité des membres.
-

- iv) Les décisions approuvées par voie de circulation doivent être présentées à la prochaine réunion de la CAO, de la CIM ou du CLM et inscrites aux minutes de la réunion.

### *3.6.1. Responsabilités du secrétaire de la CAO, de la CIM ou du CLM.*

Le secrétaire est chargé de :

- (a) Conseiller et guider la CAO, la CIM ou le CLM sur les dispositions techniques et spécifiques, les politiques, règles et règlements relatifs aux marchés.
- (b) Organiser et coordonner les réunions de la CAO, de la CIM ou du CLM;
- (c) Assurer la distribution efficace et en temps opportun des documents relatifs à l'appel d'offres aux membres de la CAO, de la CIM ou du CLM;
- (d) Rédiger les procès-verbaux des réunions de la CAO et de la CIM, ou les recommandations du CLM ;
- (e) Préparer les correspondances relatives à la CAO, à la CIM ou au CLM;
- (f) Assurer la circulation des soumissions pour examen et approuvées par la CAO, la CIM ou le CLM par voie de circulation.
- (g) Tenir le registre permanent de toutes les recommandations et des procès-verbaux de la CAO, de la CIM ou du CLM;
- (h) Veiller à la mise en œuvre des décisions de la CAO, de la CIM ou du CLM.

## **3.7. UNITE DES ACHATS**

Même si certaines entités ne peuvent pas avoir d'unité d'achats en tant que telle, le terme « unité d'achats » est utilisé pour un bureau chargé d'effectuer des opérations d'achat.

### 3.7.1. Fonctions de l'unité d'achats

L'unité des achats de chaque entité a la responsabilité de coordonner la fonction d'achats d'une manière professionnelle dans tous les marchés de l'UA en assurant l'efficacité, la responsabilité, un bon rapport qualité-prix et la transparence dans la demande, l'enregistrement, la représentation ou toute forme de gestion des fournisseurs. Les fonctions de l'unité d'achats sont les suivantes :

- (a) Conseiller les organes et institutions sur les questions de politique d'achats de l'UA;
- (b) Planifier et gérer toutes les activités d'achats;
- (c) Préparer, consolider et mettre à jour le plan d'achats annuel de toutes les directions, unités, projets, programmes, et autres unités émettrices;
- (d) Soutenir le fonctionnement de la CAO, de la CIM ou du CLM ;
- (e) Examiner et aider les unités émettrices dans la préparation du cahier des charges, les termes de référence (TDR) et la portée du marché à réaliser;
- (f) Préparer les dossiers d'appel d'offres et les services autres que de consultation, et annoncer les opportunités d'appel d'offres et la liste restreinte des fournisseurs, selon le cas;
- (g) Prendre des dispositions pour la publication des avis d'attribution de marché sur le site Internet de l'entité;
- (h) Notifier le soumissionnaire retenu et les soumissionnaires non retenus de l'attribution du marché;
- (i) Tenir un registre des fournisseurs préqualifiés;
- (j) Préparer et publier le document de contrat après examen approfondi et approbation du bureau du Conseiller juridique;
- (k) Recevoir les demandes d'achats avec les spécifications détaillées des unités émettrices;
- (l) Recommander la méthode d'achats appropriée;
- (m) Coordonner la réception, le stockage et l'ouverture des dossiers d'appel d'offres;

- (n) Maintenir, sauvegarder et archiver les dossiers du processus d'achats;
- (o) Nommer les membres du Comité d'évaluation des soumissions ad hoc;
- (p) Coordonner l'évaluation des soumissions, des prix et des soumissions;
- (q) Compiler les rapports d'évaluation;
- (r) Préparer et émettre des lettres de rejet et de compte rendu;
- (s) Préparer les modifications de contrat;
- (t) Effectuer des études de marché et la recherche sur les marchés;
- (u) Mettre en œuvre les décisions de la CAO, de la CIM ou du CLM;
- (v) Préparer des rapports d'achats périodiques;
- (w) Assurer les fonctions de secrétariat de la CAO, de la CIM ou du CLM pour fournir des services de secrétariat général et technique et des conseils aux réunions, notamment la préparation des correspondances, des avis, des ordres du jour, des procès-verbaux des réunions, et la communication des décisions ou des questions soulevées lors de la réunion;
- (x) Surveiller la gestion des contrats par les unités émettrices pour assurer l'exécution des contrats conformément aux termes et conditions des contrats, et informer immédiatement le fournisseur par écrit de toute défaillance dans l'exécution de leurs obligations, notamment les écarts, et appliquer les mesures de suivi appropriées;
- (y) Coordonner la surveillance et l'évaluation des fonctions d'achats internes;
- (z) Gérer et sauvegarder l'urne des appels d'offres;
- (aa) Répondre par écrit aux demandes d'éclaircissements des soumissionnaires, lorsqu'ils en ont l'autorisation, concernant les dossiers d'appel d'offres;
- (bb) Enregistrer et le maintenir tous les échantillons qui doivent être soumis par les soumissionnaires;
- (cc) Assurer le suivi des calendriers de livraison et l'inspection et la certification de la livraison ou de l'exécution en liaison avec l'unité émettrice;

- (dd) Inscrire et obtenir des garanties d'offre ou les garanties d'exécution, et traiter les réclamations concernant les garanties ou les retenues;
- (ee) Conseiller et assurer la libération et le remboursement rapides de toutes les garanties une fois qu'elles ne sont plus nécessaires pour protéger les intérêts de l'UA;
- (ff) Préparer un rapport annuel détaillé sur les activités d'achats;
- (gg) Préparer la liste des prix moyens;
- (hh) Gérer toutes les réunions du Comité d'ouverture des plis;
- (ii) Tenir les registres détaillés pour chaque marché;
- (jj) Assurer la gestion efficace des contrats, y compris le lancement des paiements anticipés, pour s'assurer que toutes les obligations contractuelles de l'UA sont effectuées rapidement et efficacement, l'initiation du traitement des factures de paiement et la fermeture du dossier à la fin de toutes les obligations des deux parties au contrat;
- (kk) Assurer le suivi des calendriers de livraison et d'inspection, et la certification de livraison ou d'exécution;
- (ll) Entreprendre toute autre mission selon les directives de la CAO et/ou de la CIM.

### 3.8. L'UNITÉ ÉMETTRICE

Les fonctions de l'unité émettrice sont de :

- (a) Identifier toutes les exigences d'achats de biens et de services, et d'exécution de contrats pour le prochain exercice financier à inclure dans le plan d'achats annuel;
- (b) Assurer la liaison avec l'unité d'achats pour élaborer un plan d'achat annuel;
- (c) Initier et préparer les énoncés des besoins, les spécifications, les termes de référence et la portée des travaux, les devis quantitatifs et les transmettre à l'unité d'achats;

- (d) Certifier les services et recommander les factures pour les paiements aux fournisseurs;
- (e) Assurer la mise en œuvre et le suivi des contrats en collaboration avec l'unité d'achats; et
- (f) Proposer les modifications pour les marchés passés.

### 3.9. COMITÉ D'ÉVALUATION DES SOUMISSIONS

- (a) Les Comités d'évaluation des soumissions sont constitués sur une base ad hoc et peuvent être composés d'un représentant de l'unité origine, d'experts en la matière et d'un représentant de l'unité des achats pour entreprendre une évaluation et faire des recommandations pour l'attribution du marché, la liste restreinte et toute autre recommandation de processus le cas échéant. Le Comité est composé d'au moins trois (3) membres.
  - i) Le responsable chargé du contrôle nomme un groupe de membres qui peuvent servir dans le Comité d'évaluation des soumissions.
  - ii) Ces membres forment plus de 50% de chaque Comité évaluation des soumissions.
  - iii) L'unité émettrice désigne les personnes restantes qui participeront à l'évaluation des soumissions en tant que membres du Comité ad hoc d'évaluation des soumissions.
- (b) L'unité des achats supervise la constitution du Comité d'évaluation des soumissions en envoyant une correspondance écrite aux parties responsables leur demandant de nommer des membres en conséquence. L'unité d'achats assure auprès du Comité d'évaluation des soumissions les services de secrétariat et consultatifs techniques sur le Règlement intérieur relatif aux achats;
- (c) Le secrétaire est chargé de l'exécution de toutes les missions administratives liées à la procédure d'évaluation. Il assure notamment :
  - i) La circulation et la collecte de la déclaration de confidentialité et d'impartialité;

- ii) La garde sécuritaire des offres et d'autres documents et dossiers pertinents; et
  - iii) L'enregistrement des présences aux réunions et l'établissement du rapport d'évaluation et de ses annexes.
- (d) L'évaluation de chaque soumission ne doit pas dépasser quatorze (14) jours ouvrables à compter du début, sauf si les circonstances du processus exigent le contraire;
- (e) L'unité des achats effectue en toute diligence raisonnable l'évaluation de la préqualification et après la qualification des soumissionnaires.

### 3.10. COMITÉ D'OUVERTURE DES PLIS

- (a) Un Comité d'ouverture des plis ad hoc est établi pour ouvrir toutes les soumissions du processus d'appel d'offres ouvert ou restreint. Le Comité est composé des représentants de l'unité émettrice et des représentants de l'unité d'achats pour chaque marché.
- (b) Le responsable chargé du contrôle nomme un groupe de personnes comme membres du Comité d'ouverture des plis.
- (c) Ces membres forment plus de 50% de chaque Comité d'ouverture des plis.
- (d) L'unité émettrice désigne les personnes restantes qui participeront à l'évaluation des soumissions en tant que membres du Comité ad hoc d'ouverture des plis.
- (e) L'unité des achats veille au strict respect de toutes les procédures relatives à l'ouverture des plis en séance publique. Il assure notamment :
- i) La circulation et la collecte de la déclaration de confidentialité et d'impartialité, et la tenue du registre de présence; et
  - ii) La préparation du procès-verbal de la réunion du Comité d'ouverture des plis.
- (f) Le Comité est composé d'au moins trois (3) membres;

- (g) L'unité d'achats est membre du Comité d'ouverture des plis et assure les services de secrétariat et de conseil technique.

### 3.11. COMITE D'INSPECTION ET DE RECEPTION

- (a) Un comité d'inspection ad hoc est établi pour chaque processus d'achats. Le Comité devrait être composé des représentants de l'unité émettrice, des experts en la matière et des représentants de l'unité d'achats pour chaque marché.
- (b) L'unité émettrice désigne les personnes qui participeront à l'inspection en tant que membres du Comité d'inspection ad hoc représentant l'unité émettrice.
- (c) Les seuils de compétences d'un comité pour une inspection formelle sont précisés à l'annexe II du présent manuel.
- (d) Le fournisseur ou son mandataire est invité à assister à la réunion de réception et d'inspection.
- (e) La livraison de tous les biens et services autres que de consultation et l'exécution de tous les marchés doivent être soumises à l'inspection et à la vérification.
- (f) La certification des marchés exécutés ne doit être entreprise par le Comité d'inspection et de réception pour la réception provisoire ou définitive des travaux aboutissant à la délivrance d'un certificat officiel d'achèvement ou d'exécution, le cas échéant.
- (g) L'unité des magasins ou le bureau responsable des magasins d'une entité est responsable de la réception, de l'inspection et de la vérification de tous les biens, à l'exception de ceux achetés dans le cadre de contrats de travaux où les matériaux de construction sont livrés directement sur le site, et les contrats d'achats et d'installation.

### 3.12. UNITE DES MAGASINS

- (a) L'unité des magasins, notamment les entrepôts agréés, est responsable des activités d'achats suivantes :
  - iii) Préparer le budget annuel pour les articles en stock;

- iv) Agir en tant qu'unité émettrice pour l'achat d'articles en stock et en assurer le suivi approprié;
- v) Établir les demandes d'achat à l'unité d'achats lorsque les articles requis dans la demande de fournitures ne sont pas disponibles dans les magasins;
- vi) Confirmer que les articles ne sont pas disponibles dans les magasins pour les demandes d'achat émises par unités émettrices;
- vii) Coordonner les procédures de réception de biens et organiser la participation et du Comité d'inspection et de réception, et du fournisseur;
- viii) Recevoir, vérifier l'inspection et la délivrance des bordereaux de réception de biens pour tous les articles reçus dans les magasins en dessous du seuil de compétences du Comité d'inspection et de réception;
- ix) Stocker assurer la garantie de tous articles en stock et hors stock.

### **3.13. DIRECTION DE LA PROGRAMMATION, DE LA BUDGETISATION, DES FINANCES ET DE LA COMPTABILITE (PBFA)**

- (a) La Direction de la programmation, de la budgétisation, des finances et de la comptabilité (PBFA) ou la structure équivalente sont directement impliquées dans le processus d'achats à travers la planification des projets et des programmes, la coordination du processus budgétaire annuel, la confirmation de la disponibilité des fonds.
- (b) La Direction fournit une preuve de la disponibilité des fonds avant que le processus d'achat soit lancé.
- (c) La Direction est responsable du paiement des fournisseurs et prestataires de services.
- (d) La Direction prépare, tous les mois, un relevé des comptes des fournisseurs pour vérifier la concordance des paiements et assiste l'unité des achats dans le suivi des retards de paiement et l'établissement des rapports d'achats.

### **3.14. BUREAU DU CONSEILLER JURIDIQUE**

Le Bureau du Conseiller juridique ou le fonctionnaire responsable des services juridiques d'une entité est responsable de l'examen approfondi de tous les contrats émis par l'UA et donne des conseils juridiques à la CAO, à la CIM ou CLM et aux unités de passation de marchés sur les questions contractuelles et relatives aux litiges.

### **3.15. BUREAU DE L'AUDIT INTERNE**

Le Bureau de l'audit interne veille à bonne application des Règles et règlements de l'Union africaine en ce qui concerne les achats, notamment la conduite de toute enquête, selon la demande. Il s'agit de la prévention et d'identification des pratiques de corruption, frauduleuses, coercitives et collusoires.

### **3.16. BUREAU DE TRAITEMENT DES PLAINTES**

Le Bureau de traitement des plaintes reçoit, arrête et recommande un plan d'action concernant les plaintes sur les processus d'achats. Le bureau de l'audit interne assume ce rôle.

## Chapitre 4 : ETAPES DE LA GESTION DES ACHATS

### 4.1. PLANIFICATION

- (a) La planification des achats est le processus d'évaluation et de projection des besoins d'achats de l'organisation visant à déterminer sa stratégie d'achats. Le développement d'une approche stratégique pour la passation des marchés grâce à une planification d'achats appropriée est un élément clé pour réussir l'achat réussi de biens et services, et l'exécution de contrats pour la mise en œuvre rapide des projets.
- (b) La planification adéquate des achats et la hiérarchisation des besoins par chaque unité émettrice sont des conditions préalables pour un processus d'achat efficace pour les raisons suivantes :
  - i) Les fonds requis pour les achats pourraient être insuffisants pour répondre à toutes les exigences, et les ressources financières limitées doivent être canalisées pour réaliser les objectifs prioritaires de l'UA de manière adéquate avant de passer sur les achats moins essentiels.
  - ii) Une planification efficace permet d'agréger les exigences dans des achats plus importants à des coûts unitaires plus faibles, plutôt que d'obtenir tout le temps des devis pour des articles identiques et la délivrance de plusieurs bons de commande distincts.
  - iii) L'achat d'articles d'usage courant peut également être agrégé pour plus d'une unité émettrice dans le contrat-cadre (appel sur contrat) pour permettre de faire des économies d'échelle.
  - iv) Chaque entité est tenue de publier le plan d'achat sur son site Internet. La publication des plans d'achats annuels réalistes permet aux fournisseurs de répondre plus efficacement aux exigences et aux spécifications de l'UA, grâce à des investissements en personnel et en matériel, la fabrication et l'importation de biens, et la planification financière.

#### 4.1.1. Types de planification des achats

##### (a) Planification à court terme

- i) Les unités d'achats, en liaison avec les unités émettrices, effectuent une planification à court terme qui se concentre sur la période budgétaire en cours. Pour permettre à l'UA d'obtenir des biens et services de qualité et des travaux à des prix compétitifs dans les délais impartis, les unités d'achats doivent assurer une utilisation optimale des fonds tout au long de la période budgétaire.
- ii) Les unités émettrices doivent, dans la mesure du possible, éviter les demandes de dernière minute, car cela pourrait nuire à leur capacité à assurer un processus d'achats transparent, ouvert, efficace et en temps opportun.

##### (b) Planification à long terme

Les unités d'achats doivent effectuer une planification à long terme, couvrant la période budgétaire à venir. La planification à long terme est la preuve que l'Organisation gère ses fonds de manière professionnelle et dans l'intérêt supérieur de l'UA.

##### (c) Plans d'achats annuels

- i) Chaque unité d'achats est responsable de la compilation et de la coordination de son plan d'achats annuel. Les unités d'achats doivent soumettre leurs plans pour l'année à venir (1er janvier-31 décembre) à la CIM pas moins de trois (3) mois avant la fin de la période actuelle. La CIM donne des instructions appropriées avant cette date.
- ii) La CIM compile et analyse les données fournies, et prend les mesures appropriées pour faciliter l'introduction de services d'appui aux marchés innovants pour générer des économies d'échelle et d'autres avantages pour l'UA.
- iii) Les plans d'achats annuels définitifs doivent être approuvés par le Responsable chargé du contrôle.
- iv) Le plan d'achat annuel approuvé est publié sur le site Internet public de l'UA pour l'année à venir.

#### 4.1.2. *Initiation des exigences rattachée à l'achat*

- (a) Une exigence peut provenir d'une unité émettrice pour toute combinaison de biens, de travaux ou de services.
- (b) Le coût estimé de l'exigence doit déjà être inclus dans le plan d'achats annuel approuvé et le budget.
- (c) L'exigence doit être clairement énoncée dans une demande d'achat d'approvisionnement, qui peut être une demande écrite ou informatisée pour l'achat de biens ou de services, ou l'exécution de marché.
- (d) Une demande doit inclure au minimum :
  - i) Une description détaillée des biens, des travaux ou des services en cours d'achats;
  - ii) Confirmation de la disponibilité des fonds;
  - iii) Quantité à acheter;
  - iv) Date de livraison ou de démarrage ou d'achèvement;
  - v) Lieu de livraison ou emplacement des travaux ou des services à effectuer; et
  - vi) Prix estimatif.
- (e) Informations supplémentaires (par exemple la normalisation ou INCOTERMS)

#### 4.2. DÉFINITION DES BESOINS

- (a) La définition des besoins est une approche systématique visant à définir les exigences du processus d'achats sur la demande et à les énoncer dans le cahier des charges.
- (b) L'objectif général de la définition des besoins est d'identifier les besoins précis du demandeur et de déterminer la meilleure solution pour répondre à ces besoins. Les besoins doivent être décrits de manière à faciliter le processus d'achats et de

toutes les exigences qui sont des facteurs déterminants dans l'évaluation des soumissions doivent être clairement indiquées dans les dossiers d'appel d'offres.

- (c) L'unité émettrice (ou le demandeur) définit les besoins avec l'appui de l'unité des achats pertinente. Le demandeur est l'expert de l'organisation en la matière et il doit utiliser ses meilleurs efforts pour élaborer des spécifications permettant au fournisseur de comprendre les besoins identifiés.
- (d) L'unité des achats évalue les besoins pour identifier les problèmes qui semblent pertinents du point de vue des marchés (par exemple, le calendrier de livraison irréaliste, la surspécification). Au besoin, l'unité des achats doit présenter au demandeur les solutions plus durables pour répondre aux exigences et le conseiller sur les opportunités d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix et de bonnes économies d'échelle.
- (e) Les aspects de responsabilité environnementale et sociale à prendre en compte dans l'évaluation doivent être inclus dans la définition des besoins.
- (f) Les exigences doivent être génériques et ne doivent pas inclure les noms de marque, les numéros de modèle, les numéros de catalogue ou des marques, sauf lorsque cela est essentiel à des fins de normalisation.

#### *4.2.1. Types de cahier des charges pour les biens, services et travaux*

- (a) Les spécifications techniques sont principalement utilisées pour l'achat de biens et de services quantifiables simples. Elles doivent inclure une description des exigences techniques pour un matériel ou un produit. Les spécifications décrivent ce que l'organisation veut acheter et ce que le fournisseur est tenu de fournir. Elles peuvent être simples ou complexes en fonction des besoins. Les spécifications techniques peuvent être des :
  - i) Spécifications fonctionnelles définissant le type de biens ou de services à acheter;
  - ii) Spécifications de l'exécution définissant la production des biens ou la prestation des services;
  - iii) Spécifications de conformité définissant les caractéristiques physiques et les dimensions des biens ou services;

- (b) Les Termes de référence (TDR) sont une description de la portée du travail des services indiquant le travail qui doit être effectué, le niveau de qualité et d'effort, le calendrier et les résultats attendus. Ils sont le plus souvent utilisés pour définir les exigences en matière de services de consultation. Un mandat clair sans aucune contradiction permettra au fournisseur d'établir une proposition claire et détaillée. Un mandat doit comprendre au minimum :
- i) Le contexte de la demande de service;
  - ii) L'objectif du service;
  - iii) Les résultats du service clairement définis;
  - iv) Les exigences sociales et environnementales;
  - v) L'apport nécessaire pour fournir le service;
  - vi) Les résultats attendus;
  - vii) L'échéancier.
- (c) L'énoncé des travaux (cahiers des charges) est une spécification des exigences des contrats décrivant les biens, les services et les travaux spécifiques que l'entrepreneur doit effectuer. Le cahier des charges doit inclure des exigences détaillées et les exigences de prix, comme un devis quantitatif estimatif (DQE), dessins techniques et toute autre documentation pertinent.

#### *4.2.2. Normalisation*

La normalisation est acceptable lorsque des biens, des équipements, des technologies identiques ont récemment été achetés ou des travaux identiques ont été effectués par un fournisseur. Elle détermine si une quantité de fournitures supplémentaires doivent être achetées, ou si la compatibilité avec les biens, les équipements ou les œuvres existants est nécessaire.

### 4.3. APPROCHE SUR LE MARCHÉ ET LA SÉLECTION DES FOURNISSEURS

- (a) Il est nécessaire d'identifier les fournisseurs appropriés qui sont en mesure de remplir les conditions du marché avant la délivrance de dossiers d'appel d'offres. Ce processus peut fournir des informations précieuses sur les biens et les spécifications, et peut être utilisé pour déterminer la méthode de passation des marchés appropriée.
- (b) Les méthodes suivantes peuvent être utilisées pour identifier les fournisseurs qui sont en mesure de remplir les exigences de biens, de services ou de travaux :
  - i) Études de marché;
  - ii) Demande d'information;
  - iii) Préqualification des soumissionnaires;
  - iv) Demande de manifestation d'intérêt (manifestation d'intérêt);
  - v) Utilisation des registres des fournisseurs.

#### 4.3.1. Études de marché

- (a) L'étude de marché est le processus de collecte et d'analyse des informations sur le secteur de l'industrie et l'offre globale du marché.
- (b) L'étude de marché peut être menée conjointement avec la définition des besoins et peut être un outil utile dans l'élaboration de spécifications.
- (c) Les outils suivants peuvent aider à faciliter les études de marché afin d'avoir une compréhension plus large des biens et services à acheter ou des travaux à effectuer, et les conditions du marché pour l'achat requis.
  - i) Publications des opportunités d'affaires;
  - ii) Registres des fournisseurs;
  - iii) Leçons apprises des exercices d'achats antérieurs pour des biens similaires et consultations avec des collègues;

- iv) Sources externes telles que les études de marché, l'Internet et les sites industriels des fournisseurs;
- v) Revues commerciales ou spécialisées;
- vi) Gouvernements bénéficiaires, clients, donateurs, sources de financement;
- vii) Demande d'informations auprès des fournisseurs;
- viii) Demande d'informations auprès d'autres acheteurs;
- ix) Consultation en matière d'analyse du marché;
- x) Ordres professionnels;
- xi) Organismes de l'industrie.

#### *4.3.2. Demande d'informations*

- (a) Une demande d'informations est utilisée pour obtenir des informations qui peuvent être utilisées pour identifier les solutions disponibles ou potentielles pour répondre aux besoins identifiés.
- (b) Les informations reçues en réponse à une demande ne sont pas utilisées pour évaluer les fournisseurs, mais pour confirmer les informations sur le coût ou la livraison, ainsi que les potentiels biens de remplacement qui sont en mesure de remplir une exigence.
- (c) Il n'y a pas d'échelle de temps minimum pour effectuer une demande d'informations, si le processus se traduit par une échelle de temps accru pour l'activité d'achat.
- (d) La demande d'informations est publiée sur le site de l'UA ou de l'entité et/ou dans les revues les plus lues.

### 4.3.3. *Préqualification des soumissionnaires*

- (a) La préqualification est une méthode formelle d'évaluation des fournisseurs par rapport aux critères préétablis et seuls les fournisseurs qui répondent aux critères établis sont invités à soumissionner.
- (b) La préqualification des soumissionnaires :
  - i) Est appropriée pour des travaux importants ou complexes, ou dans d'autres circonstances où les coûts élevés de la préparation des soumissions détaillées pourraient décourager la concurrence;
  - ii) Est souvent utilisée pour l'équipement conçu sur mesure, les installations industrielles, des services de consultation, et les contrats clés en main, les contrats de conception et de construire ou de gestion;
  - iii) Veille à ce que les appels d'offres soient étendus seulement à ceux qui ont les capacités et les ressources adéquates;
  - iv) Permet de garantir que seules les offres des fournisseurs et des entrepreneurs compétents sont considérées et élimine les différends qui peuvent surgir du rejet des offres les moins importantes parce que les soumissionnaires ne sont pas considérés comme qualifiés;
- (c) La préqualification est basée sur la capacité et les ressources des soumissionnaires potentiels à exécuter un contrat particulier de façon satisfaisante, en tenant compte de :
  - i) Leur expérience et leur rendement passés pour des contrats similaires;
  - ii) Leurs capacités en ce qui concerne le personnel, l'équipement et l'infrastructure;
  - iii) Leurs licences et enregistrements professionnels requis; et
  - iv) Leurs ressources commerciales et financières.
- (d) L'invitation à se faire préqualifier pour soumissionner sur des contrats ou groupes de contrats similaires spécifiques doit être publiée de la même manière pour les offres sur compétition ouverte. Le champ d'application du contrat et une déclaration détaillée des exigences relatives à la qualification doivent être présentés dans l'avis.

- (e) L'exercice de préqualification doit être publié pour un minimum de deux semaines pour donner aux fournisseurs suffisamment de temps pour répondre.
- (f) L'ouverture officielle des soumissions est nécessaire et une évaluation formelle des capacités de chaque fournisseur est effectuée au regard des critères énoncés dans l'avis publié.
  - i) Si un grand nombre de fournisseurs répondent aux critères de qualification fixés, il ne sera pas réaliste d'inviter plus d'un maximum de huit personnes à participer à un appel d'offres spécifique. Dans ce cas, seuls les fournisseurs de rang les plus élevés doivent être sélectionnés et invités à soumissionner.
  - ii) Tous les candidats évalués comme répondant aux critères spécifiés peuvent être inscrits aux registres permanents des fournisseurs.
  - iii) Il convient d'informer tous les candidats des résultats de la préqualification et/ou de l'acceptation au Registre des fournisseurs préqualifiés. Les candidats qui ne répondent pas aux critères de préqualification doivent être brièvement informés des raisons. Aucune correspondance ne sera envoyée en ce qui concerne les candidatures.
  - iv) Lorsque la préqualification est terminée, les dossiers d'appel d'offres sont présentés à tous les soumissionnaires qualifiés, ou aux soumissionnaires qualifiés présélectionnés.

#### *4.3.4. Demande de manifestation d'intérêt*

- (a) La liste restreinte des consultants est fortement recommandée pour assurer la participation des consultants ayant les compétences techniques et les ressources nécessaires.
- (b) Une demande de manifestation d'intérêt est semblable à une préqualification, mais elle est principalement utilisée pour créer une liste de consultants.
- (c) Les consultants qui répondent aux exigences minimales nécessaires sont ensuite invités à soumettre une proposition pour répondre aux exigences des projets.

- (d) Publication pour les manifestations d'intérêt
- i) L'UA doit publier le mandat de consultation pour obtenir les manifestations d'intérêt.
  - ii) L'avis est publié sur le site de l'UA ou de l'entité et/ou dans des revues, journaux ou magazines largement lus.
  - iii) L'UA doit, en outre, contacter les organisations et entreprises professionnelles connues, en leur envoyant une copie de la demande de manifestation d'intérêt pouvant se révéler utile.
  - iv) Les informations demandées dans la manifestation d'intérêts doivent être le minimum requis pour porter un jugement sur l'adéquation de l'entreprise, mais pas assez complexe pour décourager les consultants d'y répondre.
  - v) Il faudrait donner suffisamment de temps (pas moins de deux semaines) pour obtenir les réponses, avant la préparation de la liste restreinte.

#### *4.3.5. Utilisation des registres des fournisseurs*

L'UA tient un registre des fournisseurs qui peuvent être utilisés en plus des méthodes d'identification des fournisseurs mentionnés ci-dessus.

### **4.4. TYPE DE CONCURRENCES**

- (a) Le choix de la méthode d'achats appropriée ou de la procédure, et le type de compétition est basé sur :
- i) La valeur de l'achat;
  - ii) Les critères techniques des biens et des services à acheter ou des travaux à effectuer;
  - iii) Les conditions du marché;
  - iv) L'environnement opérationnel particulier;
  - v) Le type de contrat à attribuer;
  - vi) Les exigences spécifiques à la source des donateurs ou de financement.

- (b) Tout responsable des achats doit examiner chacun des critères ci-dessus pour sélectionner le mode d'achats et le type de compétition qui produira tous les résultats attendus du contrat.

#### 4.4.1. *Compétition ouverte*

- (a) Il s'agit d'un processus où l'appel d'offres est publié et où tous les fournisseurs intéressés peuvent soumettre leurs offres. Cette approche est utilisée pour assurer une concurrence équitable en présence d'un marché développé et lorsqu'il y a des chances d'attirer beaucoup de fournisseurs potentiels.
- (b) La compétition ouverte par une annonce publique est la méthode préférée pour la procédure d'achat de l'UA avec un accès égal à tous les fournisseurs admissibles et qualifiés, sans discrimination. La concurrence est importante pour promouvoir les principes d'équité, d'intégrité, de transparence, de concurrence effective de l'UA et un bon rapport qualité-prix.

##### 4.4.1.1. Compétition internationale

- (a) Les processus d'achats peuvent être publiés au niveau de la communauté internationale des fournisseurs par le biais du site Internet de l'UA et d'autres plates-formes de publication applicables. Le but de la compétition internationale est de fournir à tous les fournisseurs une chance égale de soumissionner pour les biens, travaux ou services requis.

##### 4.4.1.2. Compétition continentale et régionale

- (a) Dans certaines circonstances, il peut être préférable d'encourager la concurrence continentale et régionale tel que détaillé ci-dessous :
  - i) Lorsque, pour déterminer le coût total, il est avantageux d'obtenir les biens, services ou travaux au niveau local;
  - ii) Si les exigences sont dans une situation géographique ou avec un délai de livraison qui peut ne pas être d'intérêt pour les fournisseurs internationaux;

- iii) Lorsqu'il a été déterminé que l'obtention des biens, services ou travaux au niveau local a un impact positif sur le développement local durable;
  - iv) Lorsqu'un contrat avec une entreprise locale réduit l'impact environnemental ou accroît l'appropriation nationale;
  - v) Si une connaissance approfondie de la région est nécessaire.
- (b) Toutefois, afin de s'assurer qu'une concurrence effective, les compétitions aux niveaux continental et régional ne doivent être utilisées qu'en présence d'un nombre suffisant de fournisseurs capables de participer à un processus d'appel d'offres. En outre, des précautions doivent être prises pour réduire le risque de fraude potentielle sous forme de collusion ou par la formation de cartels.

#### 4.4.2. *Compétition restreinte*

- (a) Lorsqu'il y a une raison valable pour ne pas procéder à une compétition ouverte, une compétition limitée peut être effectuée. La compétition limitée ne permet qu'à un certain nombre de fournisseurs de participer à un processus d'achats (généralement un minimum de trois (3) et un maximum de huit (8)).
- (b) Les raisons valables pour une compétition limitée sont, entre autres, les suivantes :
- i) Une compétition ouverte pourrait avoir des conséquences négatives sur la sécurité.
  - ii) L'objet de l'offre est par ailleurs sensible et ne peut pas être publié.
  - iii) L'exigence est en dessous du seuil de la compétition ouverte.
  - iv) Le nombre de fournisseurs potentiels est limité.
  - v) L'exigence a été identifiée comme un achat d'urgence.
- (c) La compétition ouverte n'a pas permis d'attribuer le contrat.
- (d) Lorsqu'une compétition limitée est nécessaire pour une raison autre que celle énumérée ci-dessus, le responsable des achats peut demander l'approbation de l'autorité compétente.

- (e) L'unité des achats doit recourir aux fournisseurs figurant dans la base de données approuvée, sauf lorsqu'il n'y a pas de fournisseurs préqualifiés pour un processus d'achats particulier.

#### *4.4.3. Processus non concurrentiel*

Un processus non concurrentiel est basé sur des contrats directs (source unique, fournisseur unique) où une entreprise ou un particulier est sélectionné dans des circonstances très limitées, généralement lorsqu'il n'y a pas de concurrence possible et, par conséquent, quand les principes de passation des marchés essentiels, en particulier l'économie et l'efficacité, ne sont pas bien garantis par un processus concurrentiel.

### **4.5. MÉTHODES DE SÉLECTION**

Les méthodes de sélection suivantes sont disponibles selon la valeur et la complexité de l'exigence ;

#### *4.5.1. Demande de devis*

- (a) La demande de devis est une méthode de sélection compétitive basée sur la comparaison des devis obtenus d'au moins trois (3) fournisseurs.
- (b) Elle est appropriée dans les circonstances suivantes :
  - i) Lorsque la valeur des exigences est très faible (annexe II) ;
  - ii) Lorsque l'exigence veut que le bien ou le service soient facilement et immédiatement disponibles ;
  - iii) Lorsque l'exigence est claire et précise, et les biens ou services sont simples et facilement spécifiés.
- (c) Lorsque la demande de devis a été utilisée, le fournisseur retenu se voit délivrer un ordre d'achat et les clauses particulières du contrat peuvent être appliquées.

- (d) Chaque demande de devis doit absolument spécifier la date limite de soumission, qui doit être communiquée à tous les soumissionnaires potentiels.
- (e) Les devis reçus doivent être envoyés par écrit par courrier, fax ou e-mail et lorsque les ressources le permettent, la répartition des missions doit être appliquée.
- (f) Le contrat est attribué au soumissionnaire qui présente le meilleur rapport qualité-prix, montrant ainsi un niveau de conformité acceptable avec les spécifications et les critères d'évaluation énoncés dans la demande de devis.

#### *4.5.2. Appel d'offres*

- (a) Un appel d'offres est considéré comme une méthode de sélection formelle lorsque les fournisseurs sont invités à soumettre une offre pour la fourniture de biens, services ou l'exécution de marché simple.
- (b) L'appel d'offres, en tant que méthode de sélection, est couramment utilisé pour la compétition ouverte et limitée.
- (c) Il est utilisé lorsque les exigences peuvent être clairement et complètement spécifiées et que l'évaluation peut être effectuée sur la base quantitative de réussite ou d'échec, sans l'obligation, pour le soumissionnaire, de présenter des informations subjectives qui nécessiterait une méthodologie d'évaluation plus souple.
- (d) L'appel d'offres a besoin d'un délai défini pour la réception des offres qui doivent être communiquées à tous les soumissionnaires par écrit.
- (e) La réception des soumissions et les procédures d'ouverture doivent être suivies lorsqu'un appel d'offres a été sélectionné comme méthode d'achats.
- (f) Le marché est attribué au soumissionnaire qui présente l'offre la moins chère qui est conforme à toutes les exigences énoncées dans les dossiers d'appel d'offres, notamment les critères de spécification, d'éligibilité et d'attribution techniques.

### 4.5.3. Sélection directe

- (a) La méthode de sélection directe est appropriée;
    - i) Lorsque l'attribution de marché avec des exigences identiques a été approuvée dans un délai raisonnable de six (6) mois et que les conditions et les prix offerts restent inchangés;
    - ii) Lorsque le marché n'a pas pu être attribué par un ancien processus d'achats;
    - iii) L'exigence concerne la normalisation des équipements, des pièces de rechange ou d'équipement propriétaires;
    - iv) Pour les services de non-consultation spécialisés qui peuvent être limités à l'administration nationale ou, dans certains cas, aux entreprises d'État;
    - v) Pour les missions qui sont un prolongement naturel des travaux antérieurs effectués par l'entreprise;
    - vi) Pour la situation d'urgence et les catastrophes naturelles;
    - vii) Pour des missions de très faible valeur telles que prescrites dans les seuils de compétences prévus par le présent manuel (annexe II);
    - viii) Lorsqu'une seule entreprise est qualifiée ou a l'expérience nécessaire pour exécuter le travail; et
    - ix) Lorsqu'une compétition ouverte et limitée est susceptible d'avoir des conséquences négatives en matière de sécurité.
  - (b) Toutes les demandes d'achats directs sont entièrement justifiées et approuvées par l'autorité compétente avant l'engagement avec le fournisseur.
  - (c) Lorsque l'utilisation des achats directs a été approuvée, le fournisseur doit présenter une offre écrite sur la base des exigences prévues par l'UA, notamment les dossiers standards d'appel d'offres, les spécifications et modalités et conditions du contrat applicables. Dans le cas des contrats directs, responsables des achats peuvent mener des négociations avec le fournisseur afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix et les meilleures modalités et conditions de contrat.
-

- (d) Le rapport d'évaluation est rempli et approuvé par l'autorité compétente (en fonction de la valeur de l'attribution), avant l'attribution du contrat final au fournisseur.

#### *4.5.4. Demande de propositions*

- (a) Une demande de propositions est utilisée pour les marchés où les exigences ne peuvent pas être quantitativement ou qualitativement exprimées dans les spécifications relatives à l'achat, et l'attribution dépend d'une combinaison de facteurs de qualité et de prix qui ne peut être déterminée sur la base de la réussite ou de l'échec. Il s'agit de la méthode d'évaluation de l'analyse cumulative.
- (b) La méthode de sélection de la demande de propositions est généralement utilisée pour l'achat de biens et services complexes, l'exécution de travaux complexes (y compris les services de consultation).
- (c) La demande de propositions exige une proposition technique en réponse aux exigences énoncées dans les spécifications relatives à l'achat, et une proposition financière séparée scellée comprenant toutes les composantes de prix pertinents à la proposition.
- (d) La demande de propositions exige un délai pour la réception des offres qui doivent être communiquées à tous les soumissionnaires par écrit. La réception des soumissions et les procédures d'ouverture prescrites dans le présent manuel doivent être respectées lorsqu'une demande de propositions a été choisie comme méthode de sélection. Cependant, l'enveloppe de prix ne doit pas être ouverte à l'ouverture de l'offre initiale, et elle doit rester scellée jusqu'à ce que l'évaluation technique soit complète.
- (e) La méthodologie d'évaluation et les pondérations doivent être énoncées dans les dossiers d'appel d'offres et doivent indiquer clairement les principaux domaines d'importance et la pondération des pourcentages respectifs pour chacun des critères identifiés. La demande de propositions doit généralement avoir des pondérations les plus importantes en ce qui concerne la qualité (70%-30% étant considéré comme la norme), mais cela doit être déterminé au cas par cas pour déterminer la meilleure valeur globale.

#### 4.5.5. *Autres méthodes de passation des marchés*

##### 4.5.5.1. Utilisation d'agents contractants

- (a) L'utilisation d'agents contractants est une méthode d'achats qui ne doit être appliquée que dans des circonstances très exceptionnelles et soumise à l'approbation formelle de l'autorité compétente, lorsque :
- i) L'entité n'a pas l'organisation, les ressources et l'expérience nécessaires. Elle peut utiliser, comme agent, une entreprise spécialisée dans la passation des marchés. Tout agent est tenu de suivre toutes les procédures d'achats et les lignes directrices prévues dans l'accord de contrat. Cela vaut également dans les cas où les institutions spécialisées ou des entreprises agissent comme agents contractants.
  - ii) Des entrepreneurs en gestion peuvent être utilisés de la même façon pour un contrat d'honoraires pour divers travaux impliquant la reconstruction, la réparation, la réhabilitation et la construction de nouveaux bâtiments dans les situations d'urgence, ou si un grand nombre de petits contrats sont impliqués.
- (b) L'agent contractant est choisi selon les procédures de recrutement des consultants dans le plan d'achats.

##### 4.5.5.2. Procédures d'attribution de marchés des agences ou institutions spécialisées des Nations Unies

- (a) Dans certaines situations, les achats directs auprès des agences ou institutions spécialisées des Nations Unies, agissant en tant que fournisseurs, peuvent être la façon la plus appropriée de s'approvisionner. Il s'agit de :
- i) Petites quantités de biens immédiatement disponibles, principalement dans les domaines de l'éducation et de la santé; et
  - ii) Biens ou services spécialisés où le nombre de fournisseurs est limité, comme les vaccins et les médicaments.

#### 4.5.6. Exceptions aux méthodes de sélection

- (a) Dans des circonstances exceptionnelles, le contrat peut être attribué par dérogation aux méthodes d'achats mentionnées ci-dessus.
- (b) Les achats suivants peuvent se faire sans passer par la concurrence, car leur concurrence n'est normalement pas possible et/ou disponible pour ce type de biens et services :
  - i) Bail ou location de biens immobiliers;
  - ii) Honoraires et salaires des facilitateurs d'ateliers, de formations ou de réunions pour lesquels l'Union africaine a approuvé un taux fixe;
  - iii) Transferts de fonds à la suite d'un accord entre l'UA et une autre institution;
  - iv) Paiement des artistes de spectacle;
  - v) Honoraires d'écrivains;
  - vi) Abonnements aux journaux;
  - vii) Frais d'adhésions;
  - viii) Services de photographie;
  - ix) Publications, par exemple journaux, magazines, revues, sites Internet, la radio, télévision ou médias publics similaires;
  - x) Services d'utilité publique;
  - xi) Concours de conception.

#### 4.5.7. Arrangements contractuels

- (a) La forme finale du contrat à émettre est un autre facteur qui peut influencer sur le type de méthode de concurrence et de sélection choisie.

- (b) Les types de contrats suivants sont des exemples où la méthode de sélection peut être choisie pour atteindre le résultat contractuel optimal à la fin d'un processus.

#### 4.5.7.1. Passation des marchés dans le cadre de partenariat public-privé (PPP)

- (a) La passation des marchés dans le cadre de partenariat public-privé (PPP) se fait habituellement selon des processus tels que la construction-exploitation-propriété (CEP), la construction-exploitation-transfert (CET) et la construction-exploitation-propriété-transfert (CEPT). Le processus d'évaluation et d'attribution est basé sur la compétition ouverte avec les critères d'évaluation complexes qui vont au-delà des exigences traditionnelles de qualification technique, financière et commerciale. À cet égard, la structure du financement et de l'équilibre financier du projet, les exigences minimales de l'exécution, les frais d'utilisation et la génération de revenus, et les mécanismes d'amortissement sont d'un intérêt particulier.
- (b) L'entreprise sélectionnée en général fournit les biens et services de consultation et de non-consultation et exécute les travaux requis pour le contrat conformément à ses propres normes de procédures et pratiques.
- (c) Lorsque l'UA participe à un contrat acquis dans le cadre du PPP (par exemple au moyen d'un financement), la procédure d'achat auprès d'organisations ou entreprises privées ne peut être appliquée que si l'accord initial a été acquis dans le cadre d'une méthode d'achat formel ouvert à l'international.
- (d) L'intention d'établir un contrat dans le cadre de PPP doit être indiquée dans les dossiers d'appel d'offres originaux et, entre autres critères d'évaluation, le partenaire proposé doit soumettre entièrement ses procédures d'achats, qui doivent être évaluées comme étant conformes pour l'attribution du contrat.

#### 4.5.7.2. Participation de la communauté dans les marchés

- (a) Lorsque, dans l'intérêt de la durabilité du projet ou pour atteindre certains objectifs sociaux spécifiques du projet, il est souhaitable, dans les composantes de projets sélectionnés, d'inviter les communautés locales et/ou les organisations non gouvernementales (ONG) à participer à la prestation de services ou en vue d'accroître l'utilisation du savoir-faire et des matériaux locaux, ou d'employer des technologies à forte intensité de main-d'œuvre ou d'autres technologies

appropriées, la méthode d'achats, les spécifications et les contrats globaux doivent être convenablement adaptés pour tenir compte de ces considérations, à condition qu'elles soient efficaces et acceptables pour l'UA.

- (b) Les procédures proposées et les composantes du projet à réaliser par la participation des communautés sont indiquées dans le contrat ou le protocole d'entente entre les parties.

#### 4.5.7.3. Travaux en régie

- (a) Les travaux en régie, qui sont des travaux de construction où s'utilisent le personnel et le matériel d'un bénéficiaire de la subvention, qui peuvent être la seule méthode possible pour certains types de travaux.
- (b) L'utilisation des travaux en régie peut être justifiée lorsque :
  - i) L'ampleur des travaux ne peut pas être définie à l'avance ;
  - ii) Les travaux sont de faible ampleur et dispersés, ou sont effectués dans des endroits éloignés pour lesquels les entreprises de construction qualifiées ne peuvent pas soumissionner à des prix raisonnables ;
  - iii) Le travail doit être effectué sans perturber les opérations en cours ;
  - iv) Les risques d'interruption des travaux inévitables sont mieux supportés par l'UA que par un entrepreneur ; et
  - v) Il y a des situations d'urgence nécessitant une attention rapide.

#### 4.5.7.4. Actifs loués

- (c) La location est utilisée comme une alternative à l'achat en présence d'avantages économiques et/ou opérationnels comme les coûts de financement inférieurs, les avantages fiscaux, les actifs utilisés pour une période temporaire, une réduction des risques d'obsolescence.
- (d) Cette méthode comprend le crédit-bail (crédit-bail financier ou achat en crédit-bail) ou la location simple. Dans le cadre d'un contrat de location, le propriétaire

de l'actif (le « bailleur ») transmet à l'utilisateur (le « locataire ») le droit d'utiliser l'équipement en échange d'un certain nombre de paiements prévus sur une période de temps convenue.

- (e) Le crédit-bail sert à financer un actif pour une grande partie de sa vie utile avec les avantages et les risques transférés au locataire. La location simple est similaire à la location d'actifs et est généralement prévue pour une période plus courte que la vie utile de l'actif, à la fin de laquelle le locataire renvoie les actifs au bailleur sans autre obligation.
- (f) Les dossiers types d'appel d'offres (DTAO) (généralement pour les biens) spécifient la durée et le type de location requis. La location doit normalement appliquer au pack d'achats complet. En d'autres termes, les paquets d'appels d'offres ne mélangent pas les actifs loués aux autres biens achetés, même pas comme lignes ou lots spécifiques.
- (g) Si des offres d'achat sont autorisées pour concurrencer les offres de location, la méthode d'évaluation à utiliser pour comparer les conditions de location et de vente doit être clairement stipulée dans les dossiers d'appel d'offres. En règle générale, la valeur actualisée nette (VAN) des différentes offres est calculée.

#### *4.5.8. Contrats-cadres ou appels sur contrats*

- (a) Le contrat-cadre (ou « appel sur contrat ») est utilisé chaque fois que l'UA trouve pratique de fournir un système efficace, rentable et des moyens flexibles pour acheter des biens et services, ou faire exécuter des travaux qui sont nécessaires en continu ou de façon répétée par l'UA sur une période de temps définie.
- (b) Un contrat-cadre est un accord à long terme conclu avec un ou plusieurs fournisseurs, qui définit les modalités, les conditions et les prix convenus selon lesquels des achats spécifiques (appels sur contrats) peuvent être effectués pendant toute la durée de l'accord.
- (c) Les contrats-cadres sont particulièrement utiles pour les articles de biens, services et travaux qui sont facilement disponibles sur le marché, ou des biens de courte durée de vie relative.
- (d) L'entretien de véhicules, les services de nettoyage, les travaux d'entretien de routine sur appel et les travaux de réparation mineure, l'achat de fournitures de

bureau et des fournitures médicales sont des exemples des types de marchés qui peuvent être efficacement achetés dans le cadre d'un contrat-cadre.

- (e) L'objectif des contrats-cadres est de minimiser les coûts et les efforts gaspillés dans la préparation de plusieurs processus petits marchés similaires en acceptant des prix fixes pour les articles avec un fournisseur pour une période de temps définie. L'agrégation des exigences se traduit par une plus grande concurrence sur les prix entre les fournisseurs pour gagner le droit de répondre à toutes les exigences de l'UA pour l'objet du contrat-cadre.
- (f) La disponibilité des fournitures courantes directes du fournisseur permettra également de minimiser la nécessité de stockage dans les magasins de l'UA.
- (g) Si un contrat-cadre existe pour les types de biens ou de services à fournir, les commandes peuvent être faites par rapport à l'accord sans appel d'offres concurrentiel supplémentaire. Un contrat-cadre ne peut être utilisé pour acheter les biens ou services exacts spécifiés dans l'accord. Au cas où d'autres biens ou services sont requis auprès du fournisseur, les procédures d'achats normales doivent alors être suivies.
- (h) Lorsqu'un appel sur contrat a été attribué par rapport à un contrat-cadre existant, aucune autre approbation n'est requise de l'autorité compétente avant de faire la commande.

#### 4.5.8.1. Établissement de contrats-cadres

- (a) Lorsque l'agrégation des exigences pour plus d'une unité émettrice est prévue pour apporter un bénéfice supplémentaire dans les coûts d'achats ou l'effort administratif, l'unité des achats désigne une unité émettrice pour coordonner ses exigences en matière d'achats.
- (b) Les procédures d'appels d'offres ouverts doivent être utilisées pour l'établissement de contrats-cadres et utilisent un format standard de dossier d'appel d'offres et le format de contrat prévu pour l'achat.
- (c) Dans le cadre d'un contrat-cadre, un soumissionnaire doit indiquer le taux unitaire pour chaque article.

- (d) L'entité doit indiquer la quantité estimée ou la valeur de l'achat lorsque cela est possible ou nécessaire pour obtenir des soumissions concurrentielles, mais ne doit pas prendre d'engagements pour acheter toute la quantité ou la valeur.
- (e) Le contrat-cadre doit préciser les modalités d'obtention d'exigences spécifiques au cours de la durée du contrat, en utilisant « l'appel sur contrat » ou les bons de livraison le cas échéant.
- (f) Le paiement est effectué sur la base des travaux réellement exécutés ou des services ou biens effectivement livrés.
- (g) Un contrat-cadre comprend des prix fixes et/ou une clause d'ajustement de prix.
- (h) L'unité des achats, en consultation avec l'unité émettrice, doit :
  - i) Identifier les marchés spécifiques qui pourraient bénéficier de contrats-cadres en examinant les valeurs annuelles et le nombre de commandes pour les marchés connexes;
  - ii) Préparer des spécifications détaillées des besoins, un dossier d'appel d'offres et le projet de publication;
  - iii) Émettre un appel d'offres ouvert pour chaque exigence annuelle, divisée en lots, le cas échéant, et sous réserve d'une clause de quantités indéterminée; et
  - iv) Suivre les procédures normales pour l'ouverture, l'évaluation et l'attribution du marché.
  - v) La durée du contrat, généralement de trois (3) ans, est déterminée dans le dossier d'appel d'offres, mais elle ne doit jamais dépasser cinq (5) ans, après quoi un nouveau processus d'achats doit être lancé ou publié.
  - vi) Sous réserve d'exécution, le contrat peut être renouvelé une fois pour une période ne dépassant pas deux (2) ans.
- (i) Après l'exécution du contrat, des appels sur contrat ou des bons de livraison sont émis comme bons de commande simples pour des exigences spécifiques et en cas de besoin au cours de la période du contrat-cadre.

- (j) Pour l'achat d'articles soumis à des contrats-cadres, l'unité des achats n'est pas autorisée à acheter les mêmes articles par toute autre procédure, sauf dans les cas où l'entrepreneur ne peut pas livrer dans les délais prévus.

#### 4.6. PROCEDURE D'ACHAT INITIEE PAR L'USAGER (PAIU)

La procédure d'achat initiée par l'utilisateur (PAIU) est un pouvoir d'achat délégué aux départements utilisateurs, qui donne à ces derniers la possibilité d'initier **une interaction directe conduisant à la sélection d'un entrepreneur**. Comme dans le cas des demandes standards, les directeurs et les responsables de rang supérieur sont autorisés à engager la PAIU. Le personnel de l'UA cité plus haut est responsable de la gestion efficace des ressources budgétaires et est donc pleinement responsable de toutes les dépenses engagées à travers l'utilisation de la PAIU.

Les règles suivantes sont applicables pour la PAIU :

- Le montant estimatif de l'opération est inférieur à **20000** dollars, sauf indication contraire dans les niveaux d'autorité (annexe II);
- L'exigence est **limitée aux articles immédiatement disponibles**, aux biens et services standards disponibles sur le marché (services de restauration, hébergement, forfait de conférence, papeterie pour les réunions, location de voiture);
- Les départements utilisateurs sont tenus d'**utiliser des documents de demande standards** tels que prescrits dans le présent manuel;
- Cette méthode **ne doit pas être utilisée pour le recrutement de consultants et pour l'achat de biens et services qui mène au contrat-cadre**;
- Les exigences **ne doivent pas être divisées ou désagrégées** afin de rester sous le seuil désigné;
- Les services utilisateurs sont responsables de **l'émission des ordres d'achat, des feuilles de saisie de services, de la livraison de biens dans les magasins pour les bons de réception de marchandises et le paiement** en temps opportun au fournisseur.

#### 4.7. PASSATION DES MARCHES EN SITUATION DE CATASTROPHE ET D'URGENCE

- (a) L'achat de biens et l'exécution de travaux en situation de catastrophe et d'aide d'urgence doivent avoir une plus grande flexibilité. La compétition doit être assouplie en faveur d'une compétition limitée, le cas échéant, avec une période d'appel d'offres abrégée. Les contrats directs sont attribués aux entrepreneurs et fournisseurs, avec des taux unitaires négociés presque égaux à ceux en vigueur pour les contrats existants, et les ajustements, au besoin, de l'inflation et des facteurs physiques.
- (b) L'UA doit élaborer des lignes directrices sur les achats en cas de catastrophe et d'urgence.

#### 4.8. ÉCHEANCES POUR LES METHODES DE PASSATION DES MARCHES

Les périodes minimales de soumission suivantes sont autorisées.

Compétition ouverte	Quatre semaines après la date de première publication
Compétition limitée	Une à deux semaines
Manifestation d'intérêt ou préqualification	Deux semaines

*\* Une période plus longue peut être nécessaire pour permettre aux soumissionnaires de préparer des offres pour des exigences techniques complexes*

#### 4.9. SÉLECTION ET EMPLOI DES CONSULTANTS

- (a) L'achat de services de consultants est une forme spécialisée de procédures d'appel d'offres exigeant, et l'utilisation de systèmes d'évaluation des points de mérite (demande de propositions) et les procédures d'appel d'offres à deux enveloppes sont caractéristiques de routines dans l'achat et la sélection des consultants. La sélection de consultants pour des missions longues ou complexes sur la base du seul coût est peu probable d'atteindre la qualité des services requis.
- (b) Le service de consultation concerne le service d'un intellectuel ou de connaissances à base, hautement spécialisé ou de nature consultative, fourni par

une entreprise ou un individu compétents et qualifiés dans un domaine ou une profession, et désigné dans le but de fournir des services sur une période de temps prédéterminé et selon des termes et conditions spécifiques. Les conditions suivantes s'appliquent :

- i) Le service de consultation doit être pour une période ne dépassant pas six (6) mois, sauf dans des circonstances où la complexité et la durée d'une mission peuvent justifier le contraire.
- ii) Le service de consultation comprend des travaux d'expertise qui impliquent des compétences ou des capacités qui ne sont pas normalement censées relever de l'entité.
- iii) Le travail à effectuer ne doit pas être de nature courante.
- iv) Le consultant doit recevoir des frais et non un salaire.
- v) Le consultant doit travailler de façon autonome.

#### *4.9.1. Conflit d'intérêts*

- (a) Selon la politique de l'Union africaine, les consultants doivent fournir des services de consultation professionnels, objectifs et impartiaux, et, à tout moment, avoir à cœur les intérêts du client, sans aucune considération pour les travaux futurs, et éviter absolument les conflits avec d'autres missions ou les intérêts de leur propre entreprise.
- (b) Les consultants ne doivent pas être engagés pour une mission qui serait en conflit avec leurs obligations antérieures ou actuelles à d'autres clients, ou qui peuvent les placer dans une position de ne pas être en mesure de mener à bien la mission dans l'intérêt du client.
- (c) Sans préjudice du caractère général de cette règle, les consultants ne doivent pas être engagés dans les circonstances suivantes :
  - i) Les conflits entre les activités de consultation et l'achat de biens ou de services, ou l'exécution de travaux : Une entreprise qui a été engagée pour fournir des biens ou des services, ou exécuter des travaux pour un projet, et chacune de ses sociétés affiliées, est exclue de la fourniture de services de consultation relatifs à ces biens, services ou travaux. Par contre, une

entreprise engagée pour fournir des services de consultation pour la préparation ou la mise en œuvre d'un projet, et chacune de ses sociétés affiliées, est disqualifiée pour fournir ultérieurement des biens ou des services, ou exécuter des travaux consécutifs ou directement liés aux services de consultation de l'entreprise pour la préparation ou la mise en œuvre (autre que la continuation des services de consultation antérieurs de l'entreprise pour le même projet).

- ii) Conflit entre les missions : les consultants (notamment leur personnel et leurs sous-traitants) ni aucune de leurs filiales ne doivent être embauchés pour une mission qui, par sa nature, peut être en conflit avec une autre mission des consultants.
- iii) Relation avec le personnel de l'UA : les consultants (notamment leur personnel et leurs sous-traitants) qui ont une relation d'affaires ou familiale avec un membre du personnel de l'UA (ou du personnel du client ou d'un bénéficiaire de la mission) qui sont directement ou indirectement impliqués dans une partie quelconque de : (i) la préparation des termes de référence du contrat, (ii) le processus de sélection pour un tel contrat ou (iii) la surveillance d'un tel contrat, ne peuvent se voir attribuer un contrat.

#### *4.9.2. Système de points de mérite*

- (a) L'utilisation des systèmes d'évaluation des points de mérite et les procédures d'appel d'offres à deux enveloppes caractérisent la routine dans l'achat et la sélection des consultants. Il est peu probable que la sélection de consultants pour des missions longues ou complexes sur la base des seuls coûts puisse atteindre la qualité des services requis.
- (b) Le système de points de mérite utilise une base pour marquer des points en vue de déterminer le soumissionnaire retenu. Les points sont attribués pour la capacité technique et généralement pour le coût financier, selon les critères définis dans les dossiers d'appel d'offres. Le soumissionnaire marquant le plus grand nombre de points est généralement recommandé pour l'attribution du marché.
- (c) Lorsque le coût est un facteur de choix, la qualité technique pour des missions de consultation reçoit normalement 70% à 80% du total des points et coûté 20% à 30%.

- (d) Le système de points de mérite peut également être utilisé pour déterminer si les offres ont une note technique minimale afin de procéder à une évaluation financière finale (méthode de sélection au moindre coût). Les enveloppes financières de tous les soumissionnaires dont les offres ont obtenu la note technique minimale sont ensuite ouvertes, et l'offre ayant le plus bas prix est recommandée pour l'attribution du contrat.

#### *4.9.3. Système de deux enveloppes d'appel d'offres*

- (a) Pour éviter tout risque que le prix du soumissionnaire influence l'évaluation technique dans le cadre du système de points de mérite, les offres financières sont présentées dans une enveloppe séparée. L'enveloppe financière ne doit être ouverte qu'après la fin de l'évaluation technique et l'approbation de la CAO.
- (b) Par souci de transparence, il est effectué une seconde ouverture publique des offres financières des soumissionnaires qui ont passé la phase d'évaluation technique.

#### *4.9.4. Sélection fondée sur la qualité et le coût (SFQC)*

- (a) La sélection fondée sur la qualité et le coût (SFQC) est la méthode standard de sélection des consultants par la compétition entre les entreprises présélectionnées préqualifiées. La sélection est basée sur la qualité technique des consultants, la qualité de la proposition et le coût des services à fournir.
- (b) Les pondérations relatives attribuées à la qualité technique et au coût de chaque proposition sont déterminées pour chaque cas en fonction de la nature de la mission.
- (c) Les procédures et lignes directrices ci-dessous sont basées sur le processus de SFQC bien que d'autres méthodes de sélection soient disponibles pour une utilisation dans des circonstances appropriées.

#### 4.9.5. Étapes du processus de sélection

- (a) L'achat de services de consultation comprend normalement les étapes suivantes :
- i) La préparation des termes de référence (TDR);
  - ii) La préparation d'une estimation des coûts et de la confirmation des fonds budgétisés disponibles;
  - iii) La préparation et la délivrance de la demande de propositions, notamment :
    - La lettre d'invitation;
    - La note d'information aux consultants;
    - Le projet de contrat.
  - iv) L'avis de manifestation d'intérêt (le cas échéant) ou la préparation de la liste restreinte des consultants à partir des cabinets préqualifiés existants.
  - v) La réception des propositions;
  - vi) L'évaluation des propositions techniques;
  - vii) L'évaluation des propositions financières;
  - viii) L'évaluation finale selon les critères énoncés dans la demande de propositions;
  - ix) Les négociations et l'attribution du contrat à l'entreprise choisie.

#### 4.9.6. Les termes de référence (TDR)

- (a) Les TDR doivent définir clairement les objectifs et la portée de la mission et fournir des informations de base (notamment une liste des études pertinentes et les données de base existantes) afin de permettre au consultant de préparer une proposition.

- (b) Les TDR doivent :
- i) Décrire le contexte de la mission;
  - ii) Énoncer les objectifs de la mission, notamment :
  - iii) La nature des services;
  - iv) La durée de la mission;
  - v) Présenter une liste détaillée des missions et des responsabilités des consultants;
  - vi) Déterminer, le cas échéant, l'apport nécessaire en ressources humaines, nombre de jours, de mois ou d'années;
  - vii) Déterminer dans les détails les résultats attendus (rapports, recommandations, projets de loi, etc.) nécessaires permettant aux consultants de remplir leur mission (aussi appelés « résultats attendus »);
  - viii) Fixer les délais pour les résultats attendus;
  - ix) Ne pas être trop détaillés ou inflexibles, pour permettre aux consultants en compétition de proposer leur propre méthodologie et personnel;
  - x) Présenter la liste de tous les services et les enquêtes nécessaires pour mener à bien la mission;
  - xi) Présenter les détails sur les services, les installations et le personnel de contrepartie devant être fournis par l'UA;
  - xii) Présenter la spécification des exigences détaillées lorsque le transfert de connaissances ou de formation est un objectif, pour permettre aux soumissionnaires d'estimer les ressources nécessaires.

#### *4.9.7. Compétition ouverte.*

- (a) L'UA peut choisir de passer directement à un appel d'offres international en fonction de la valeur de la mission et des compétences requises. Un certain nombre de questions est à prendre en considération en passant outre l'étape

d'expression d'intérêt pour des services plus vastes et plus complexes, comme suit :

- i) De nombreuses demandes de documents et soumissions de propositions sont faites par des entreprises qui n'ont pas les compétences de base requises pour entreprendre la mission. Cela fait perdre un temps considérable à l'administration et ces demandes doivent encore être formellement évaluées avec, à l'appui, l'établissement d'un rapport. L'avantage de temps apparent qu'il y a d'éviter l'étape de manifestation d'intérêt et le processus de présélection se perd facilement si vingt (20) au lieu de six (6) propositions détaillées doivent être traitées et évaluées.
- ii) Les grandes entreprises internationales et de consultation sont moins susceptibles de répondre à un appel d'offres plutôt qu'à une manifestation d'intérêt, car le coût de préparation d'une offre de consultation détaillée est élevé, et l'appel d'offres ouvert implique une compétition quantitative et qualitative inconnue. Les entreprises compétentes sont beaucoup plus disposées à supporter le coût de la préparation d'une proposition lorsqu'une liste de concurrents est connue.
- iii) En outre, les grandes entreprises et les entreprises internationales ne sont pas habituées à payer de caution pour acheter une demande de propositions, et si c'est le cas'il est appliqué, ce facteur peut décourager ces entreprises à participer.
- iv) À la lumière de ce qui précède, le niveau effectif de la concurrence peut être sérieusement réduit si l'UA passe directement à l'appel d'offres ouvert.

Pour ces raisons, les donateurs exigent normalement que toutes les consultations des missions plus vastes ou plus complexes soient menées à travers le processus de manifestation d'intérêt et de présélection.

#### *4.9.8. Liste restreinte de consultants.*

- (a) La liste restreinte doit être limitée aux entreprises exprimant un intérêt et qui possèdent les qualifications et l'expérience pertinentes pour entreprendre la mission.

- (b) La liste restreinte doit normalement concerner trois (3) à huit (8) entreprises en fonction de la valeur et de la complexité de la mission.
- (c) Les détails suivants de chaque entreprise doivent être évalués dans la liste restreinte :
  - i) Le contexte général de l'entreprise ;
  - ii) L'admissibilité en ce qui concerne le pays d'origine, les exigences de chiffre d'affaires et d'autres conditions énoncées dans l'avis ;
  - iii) L'expérience tirée des missions similaires ;
  - iv) La compétence et le secteur lié à l'expérience de l'entreprise ;
  - v) La maîtrise des langues de l'Union africaine ;
  - vi) L'expérience pertinente en Afrique ; et
  - vii) La qualité de l'exécution des contrats antérieurs.

#### *4.9.9. Préparation de la demande de propositions et critères d'évaluation*

- (a) L'utilisation d'un format de dossier d'appel d'offres approuvé selon la norme internationale est recommandée pour fournir des conseils sur la préparation de la demande de propositions.
- (b) La spécification des critères d'évaluation et du nombre de points à attribuer à chaque critère est essentielle pour atteindre un résultat satisfaisant dans la sélection des consultants.
- (c) La note technique et la note financière sont évaluées initialement sur 100 points pour respecter les normes de clarté. Lors de l'évaluation finale, les points sont combinés en appliquant le pourcentage de la pondération indiqué dans l'appel d'offres pour les notes techniques et financières.

#### 4.9.10. Critère d'évaluation technique

- (a) Les critères spécifiés dans la demande de propositions sont, entre autres autres, les suivants :
- i) L'expérience pertinente de l'entreprise pour la mission;
  - ii) La qualité de la méthodologie proposée;
  - iii) Les qualifications et l'expérience du personnel clé;
  - iv) Le degré de participation des ressortissants des États membres de l'Union africaine au sein du personnel clé dans l'exécution de la mission.
- (b) Les points pour chaque critère sont agrégés pour obtenir la note technique totale.
- (c) Le tableau suivant présente la gamme normale de points à spécifier pour chaque critère, qui peut être ajustée pour des circonstances particulières. Les points proposés doivent être signalés dans la demande de propositions.

**Figure 1- Pondérations indicatives des critères d'évaluation (services de consultants)**

Expérience pertinente spécifique :	0 à 10 points
Réponse aux TDR et à la méthodologie proposée :	20 à 50 points
Personnel clé :	30 à 60 points
Formation : <sup>1</sup>	0 à 10 points
Participation des ressortissants : <sup>2</sup>	0 à 10 points
Total :	100 points

- (d) Les critères peuvent être divisés en sous-critères pour aider à déterminer l'objectivité de l'évaluation. Par exemple, les sous-critères de la méthodologie pourraient être *l'innovation* et *le niveau de détail*. Il est habituel d'utiliser des sous-critères pour le personnel clé afin d'évaluer leurs qualifications, expérience technique et capacités linguistiques. Le nombre de sous-critères doit être réduit au minimum indispensable et pleinement détaillé dans la demande de propositions.

<sup>1</sup> Le transfert des connaissances peut être le principal objectif de certaines missions, dans quel cas, il faudrait attribuer un pourcentage plus élevé pour refléter son importance.

<sup>2</sup> Tel que reflété par le nombre des ressortissants des États membres de l'Union africaine au sein du personnel clé présenté par les entreprises.

- (e) **Expérience spécifique des consultants** : Les points donnés à l'expérience peuvent être relativement faibles si ce critère a déjà été pris en compte dans la liste restreinte des soumissionnaires.
- (f) **Méthodologie** : Un grand nombre de points doit être accordé à la réponse et la méthodologie proposée pour des missions plus complexes (par exemple, la faisabilité ou la gestion des études multidisciplinaires).
- (g) **Personnel clé** : Seuls les membres du personnel clé doivent normalement être évalués, car ils détermineront la qualité de la performance. Un plus grand nombre de points doit être attribué si la mission proposée est complexe.
- (h) Lorsque la mission dépend essentiellement de la performance d'un gestionnaire de projet ou d'un spécialiste clé dans une équipe de personnes, un plus grand nombre de points doit être attribué à cette personne.
  - i) Les individus doivent être évalués selon les sous-critères suivants comme étant pertinents pour la mission.
  - ii) **Qualifications générales** : Le niveau général d'éducation et de formation, les qualifications professionnelles, la durée de l'expérience, les postes occupés, le temps mis dans le cabinet de consultation, l'expérience dans des pays similaires, etc.
  - iii) **Adéquation pour la mission** : l'expérience spécifique pertinente à la mission dans le secteur, sur le terrain, l'objet, le processus ou l'activité; et
  - iv) **Expérience dans la région** : Connaissance de la culture locale, des systèmes administratifs, des organismes gouvernementaux, etc.

#### *4.9.11. Note technique minimale.*

- (a) La note technique minimale attribuée pour une offre afin de procéder à l'évaluation financière doit être de 70 points.

#### 4.9.12. Évaluation financière.

- (a) En plus de préciser la pondération des notes techniques et financières, la demande de propositions doit préciser la formule pour l'attribution de points à chaque prix de l'offre. Normalement, l'offre la moins disante reçoit 100 points et les autres offres reçoivent des points en fonction de la division de l'offre la moins disante par le prix du soumissionnaire spécifique et en multipliant par 100.
- (b) Les procédures standard pour corriger les erreurs de calcul et d'autres erreurs dans les prix des offres sont appliquées pour ajuster le prix de l'offre avant que les points soient attribués à chaque offre.

#### 4.9.13. Pondération des notes techniques et financières.

- (a) Les pondérations relatives des notes techniques et financières doivent être indiquées dans la demande de propositions. Ils sont habituellement fixés à 70-80% pour la note technique et 20-30% pour la note financière. Dans ce cas, la note technique est multipliée par 80% et la note financière par 20% pour donner la note totale pour chaque offre.

#### 4.9.14. Autres méthodes de sélection des services de consultants.

##### 4.9.14.1. Sélection fondée sur la qualité (SFQ)

- (a) La sélection fondée sur la qualité (SFQ) peut être appropriée pour des missions complexes ou très spécialisées, ou celles qui requièrent des innovations. La sélection est basée uniquement sur la qualité de la proposition sans tenir compte du coût.
- (b) La SFQ est appropriée pour les types de missions suivants :
  - i) Les missions complexes ou très spécialisées où il est difficile de définir des TDR précis et l'apport requis par les consultants, et pour lesquels le client attend des consultants de faire preuve d'innovation dans leurs propositions (par exemple, des études économiques ou sectorielles des pays, des études de faisabilité multisectorielles, la conception d'une usine de traitement de déchets dangereux ou l'élaboration d'un plan directeur d'urbanisme, les réformes du secteur financier).

- ii) Les missions qui ont un impact à long terme et dont l'objectif est d'avoir les meilleurs experts disponibles (par exemple, la faisabilité et la conception d'ingénierie structurelle des grandes infrastructures comme les grands barrages, les études politiques d'importance nationale, les études de gestion de grands organismes gouvernementaux); et
  - iii) Les missions qui peuvent être réalisées de manière très différente et, par conséquent, les propositions qui peuvent ne pas être directement comparables (par exemple, des conseils de gestion ou des études de politique dans laquelle la valeur des services dépend de la qualité de l'analyse).
- (c) La demande de propositions ne doit pas indiquer le budget prévisionnel, mais peut fournir une estimation du nombre de personnels clés et le temps, en précisant que cette information est donnée à titre indicatif, et que les consultants sont libres de proposer leurs propres estimations.
  - (d) La demande de propositions peut exiger la présentation d'une proposition technique (sans proposition financière), ou la remise des deux propositions techniques et financières en même temps, mais dans des enveloppes distinctes (système à deux enveloppes). Seule l'enveloppe financière de la meilleure proposition est ouverte et l'autre proposition est retournée scellée au soumissionnaire, après que les négociations soient conclues avec succès.
  - (e) Si seules les propositions techniques sont requises, après l'évaluation des propositions techniques, le consultant ayant la meilleure proposition technique est invité à soumettre une proposition financière détaillée.
  - (f) L'UA et le consultant négocient alors la proposition financière et le contrat.
  - (g) Les autres aspects du processus de sélection sont identiques à ceux de la SFQ.

#### 4.9.14.2. Sélection dans le cadre d'un budget déterminé (SBD)

- (a) La sélection dans le cadre d'un budget déterminé (SBD) est celle où l'UA cherche à obtenir la meilleure proposition des consultants présélectionnés préqualifiés dans une limite budgétaire prédéterminée.
- (b) Cette méthode n'est appropriée que lorsque :

- i) La mission est simple et peut être définie avec précision; et
  - ii) Le budget est déterminé.
- (c) La demande de propositions indique le budget disponible et demande aux consultants de fournir leurs meilleures propositions techniques et financières dans des enveloppes séparées, dans le budget indiqué.
  - (d) Les TDR doivent être soigneusement préparés pour veiller à ce que le budget soit suffisant pour permettre aux consultants d'effectuer toutes les missions attendues.
  - (e) Les propositions techniques sont évaluées et les soumissionnaires qui obtiennent la note technique minimale sont invités à l'ouverture publique de leurs enveloppes financières.
  - (f) Les soumissionnaires dont les propositions techniques n'obtiennent pas la note technique minimale verront leurs enveloppes financières retournées non ouvertes.
  - (g) Les propositions financières qui dépassent le budget indiqué sont rejetées.
  - (h) Le consultant qui a soumis la proposition technique la mieux classée dans le budget est sélectionné pour l'attribution du contrat.

#### 4.9.14.3. Sélection au moindre coût (SMC)

- (a) Cette méthode est plus appropriée pour la sélection des consultants pour des missions normales ou courantes (audits, conception de techniques de travaux qui ne sont pas complexes, etc.) où il existe des pratiques bien établies et des normes professionnelles, et lorsque la valeur du contrat est petite.
- (b) Une note minimale de qualification pour la qualité requise est établie et indiquée dans la demande de propositions.
- (c) Les propositions techniques et financières doivent être présentées dans des enveloppes séparées par les soumissionnaires présélectionnés.
- (d) Les enveloppes techniques sont ouvertes et évaluées en premier. Les offres ayant obtenu une note inférieure à la note minimale de qualification sont rejetées. Les enveloppes financières des soumissionnaires restants sont ouvertes en public.

- (e) L'entreprise ayant le prix le plus bas est sélectionnée pour l'attribution du marché.

#### 4.9.14.4. Sélection fondée sur les qualifications des consultants (SFQC)

- (a) Cette méthode peut être appropriée pour les très petites missions où la nécessité de la soumission et de l'évaluation des propositions concurrentielles détaillées ne se justifie pas.
- (b) Les manifestations d'intérêt et les informations sur l'expérience et les compétences pertinentes pour la mission des consultants sont requises.
- (c) L'entreprise ayant les qualifications et les références les plus appropriées est sélectionnée.
- (d) L'entreprise sélectionnée est invitée à soumettre une proposition technique et financière combinée, puis à négocier la proposition et le contrat.

#### 4.9.14.5. Sélection par entente directe (SED)

- (a) La sélection par entente directe (SED) des consultants n'a pas l'avantage de la concurrence en ce qui concerne la qualité et le coût, il n'y a pas de transparence dans la sélection, et elle peut encourager des pratiques inacceptables. Par conséquent, la SED doit être utilisée uniquement dans des circonstances exceptionnelles. La justification de ce type de sélection doit être soigneusement examinée pour assurer l'économie et l'efficacité.
- (b) Les conditions pour l'utilisation de la méthode d'achat direct telle que spécifiée dans le chapitre quatre (4) doivent être notées avant d'utiliser cette méthode de sélection.
- (c) La SED est seulement appropriée s'il y a un net avantage sur la sélection compétitive :
  - i) Pour les missions qui sont le prolongement naturel des travaux antérieurs effectués par l'entreprise;

- ii) Lorsque la sélection rapide est essentielle (par exemple, dans une situation d'urgence);
- iii) Pour des missions très faible valeur;
- iv) Lorsqu'une seule entreprise est qualifiée ou a l'expérience nécessaire pour la mission.

#### *4.9.15. Types d'accord de contrat pour l'emploi de consultants.*

- (a) Le type de contrat doit être déterminé lors de la préparation de la demande de propositions et inclus dans un projet avec tous les termes et conditions du contrat dans la demande de propositions.

##### 4.9.15.1. Contrats à rémunération forfaitaire (contrats à prix fixe)

- (a) Les contrats à rémunération forfaitaire s'utilisent principalement pour des missions dont les éléments suivants sont clairement définis :
  - v) Le contenu et la durée des services; et
  - vi) Les résultats attendus des consultants.
- (b) Les contrats à prix forfaitaire sont largement utilisés pour les études de planification et de faisabilité, les études environnementales, la conception détaillée des structures standards ou communes, la préparation des systèmes de traitement de données, etc.
- (c) Les paiements sont liés à des résultats définis (résultats attendus) tels que des rapports, des dessins, des devis quantitatifs, des dossiers d'appel d'offres et des programmes de logiciels.
- (d) Les contrats à prix forfaitaire sont simples à traiter, car les paiements sont effectués après la réalisation des résultats clairement spécifiés.

#### 4.9.15.2. Contrats rémunérés au temps passé

- (a) Ce type de contrat est largement utilisé pour des études complexes, la supervision des travaux de construction, des services consultatifs techniques et des missions de formation. Il peut aussi être approprié lorsque :
  - i) Il est difficile de définir la gamme complète de services, ou l'apport des consultants nécessaires pour atteindre les objectifs de la mission ;
  - ii) La durée des services peut être définie précisément et quand les résultats attendus ne sont qu'accessoire à l'objet principal de la mission ;
  - iii) Les services sont liés aux activités autres que celles pour lesquels la période d'exécution peut varier.
- (b) Les paiements sont fondés sur :
  - i) La rémunération : convenue sur une base horaire, quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle pour le personnel ;
  - ii) Des frais remboursable : articles remboursables en utilisant les dépenses réelles et/ou les prix unitaires convenus.
- (c) Les taux de rémunération du personnel comprennent les salaires, les charges sociales, les frais généraux, les frais (ou profit) et, le cas échéant, des allocations spéciales.
- (d) Ce type de contrat doit inclure un montant maximum des sommes totales (le plafond de contrat) à payer aux consultants.
- (e) Le plafond du contrat comprend généralement une allocation d'urgence pour des travaux imprévus et la durée, et la provision pour les ajustements de prix, le cas échéant.
- (f) Les contrats rémunérés au temps passé doivent être étroitement surveillés et administrés par l'UA pour veiller au bon déroulement de la mission et à ce que les paiements réclamés par les consultants soient appropriés.

#### 4.9.15.3. Contrats avec provision et/ou commission finale

- (a) Les contrats avec provision et/ou commission finale s'utilisent parfois dans les cas où les consultants (banques ou établissements financiers) sont chargés de préparer des cessions ou fusions d'entreprises, notamment dans le cadre d'opérations de privatisation.
- (b) La rémunération du consultant comprend un acompte à l'avance et des honoraires liés au succès normalement exprimé en pourcentage du prix de vente des actifs.

#### 4.9.15.4. Contrats au pourcentage

- (a) Communément utilisés pour les services d'architecture, ces contrats peuvent aussi s'appliquer aux agents d'inspection ou aux fonctionnaires chargés des achats.
- (b) Les honoraires versés au consultant dans ce type de contrat sont directement liés au coût estimatif ou effectif des travaux, ou au coût des fournitures achetées ou inspectées.
- (c) Ces contrats sont négociés sur la base de normes applicables aux services et/ou des taux de rémunération exprimés en nombre de personnes ou de mois de ces services, ou font l'objet d'un appel d'offres.
- (d) En ce qui concerne les services d'architecture ou d'ingénierie, les contrats au pourcentage n'incitent pas à une conception ou exécution économique des projets. Leur utilisation pour des services d'architecture n'est recommandée que s'ils reposent sur un coût cible fixe et couvrent des services bien définis.

#### 4.9.15.5. Contrats à prestations indéterminées (accord de prix)

- (a) Ces contrats s'utilisent lorsqu'il y a un besoin de services spécialisés «à la demande» pour obtenir des conseils dans un domaine particulier, l'étendue et le calendrier de réalisation de ces services ne pouvant être définis à l'avance.
- (b) On y fait communément appel pour s'attacher les services de «conseillers» en vue de l'exécution de projets complexes, les panels de médiateurs spécialisés pour la résolution de différends, les réformes institutionnelles, la passation des marchés,

les problèmes techniques, etc. En principe, ces contrats portent sur des périodes d'un an ou plus.

- (c) L'UA et l'entreprise se mettent d'accord sur les taux unitaires à payer, et les paiements sont effectués sur la base du temps de travail réel et des ressources effectivement utilisées.

#### *4.9.16. Garanties d'offre et de bonne exécution*

- (a) L'utilisation de garanties d'offre et de bonne exécution n'est pas recommandée pour les raisons suivantes :
  - i) Les garanties d'offre ne sont pas une norme acceptée pour les offres de services de consultants et sont susceptibles de décourager la participation des entreprises internationales.
  - ii) L'utilisation des garanties d'offre peut être controversée, par exemple lorsque, dans leurs négociations finales, les parties ne parviennent pas à réaliser le contrat de manière satisfaisante.
  - iii) Les garanties de bonne exécution peuvent facilement faire l'objet d'abus par le client, par exemple dans les conflits de personnalité ou d'autres facteurs échappant au contrôle direct du consultant et peuvent affecter la réalisation du contrat.
  - iv) Ces garanties donnent souvent lieu à des jugements subjectifs dans la détermination de la réussite ou l'échec d'une mission.
  - v) Elles ont tendance à entraîner, au niveau de l'ensemble des consultants, des surcoûts sans contreparties évidentes et qui sont finalement répercutés sur le consultant à cause des prix plus élevés.

#### *4.9.17. Utilisation des consultants individuels.*

- (a) Dans ce cas, des consultants individuels sont requis pour des missions pour lesquelles :
  - i) Le travail en équipe n'est pas nécessaire ;

- ii) Aucun appui technique supplémentaire n'est requis de l'extérieur (siège);
- iii) L'expérience et les qualifications de l'expert constituent un critère de choix majeur;
- iv) Si la coordination et l'administration des activités ou la détermination de la responsabilité collective s'avèrent difficiles à cause du nombre des personnes impliquées, il est préférable d'avoir recours à un bureau de consultants.

#### 4.9.17.1. Critères de sélection des consultants individuels

- (a) Les consultants individuels sont choisis en fonction de leurs qualifications, eu égard à la nature de la mission.
- (b) Ils sont sélectionnés par comparaison des qualifications des candidats parmi ceux qui ont manifesté leur intérêt pour la mission ou qui ont été contactés directement par l'UA.
- (c) Les consultants individuels sélectionnés pour le recrutement par l'UA doivent posséder toutes les qualifications pertinentes requises et être pleinement capables de mener à bien la mission.
- (d) L'évaluation de leurs capacités se fait sur la base de leurs diplômes, de leur expérience et, s'il y a lieu, de leur connaissance du contexte local (langue, culture, système administratif, organisation gouvernementale).

# Chapitre 5 : PRÉPARATION, ANNONCE ET ÉMISSION DES DOSSIERS D'APPEL D'OFFRES

## 5.1. COMPOSITION DES DOSSIERS D'APPEL D'OFFRES

- (a) Les dossiers d'appel d'offres standards de l'UA sont utilisés lors de la sollicitation d'offres de fournisseurs.
- (b) Bien que les détails et la complexité des dossiers d'appel d'offres puissent varier selon la nature et la valeur des besoins, chaque sollicitation doit contenir toutes les informations et dispositions appropriées, nécessaires aux soumissionnaires leur permettant de comprendre les besoins de l'UA et de préparer une soumission sérieuse.
- (c) Étant donné qu'aucun besoin ne peut être ajouté et qu'aucune modification ne peut être apportée aux besoins existants une fois le processus de sollicitation achevé, il est essentiel que toutes les informations pertinentes soient présentées à ce stade.
- (d) Les dossiers d'appel d'offres sont composés des éléments suivants.
  - i) Une lettre d'invitation (lettre d'intention) et les instructions aux soumissionnaires ou consultants;
  - ii) La définition des besoins;
  - iii) Les informations précontractuelles;
  - iv) Les formulaires de soumissions.

### 5.1.1. Lettre d'invitation

- (a) Les informations ci-dessous doivent être incluses dans tous les dossiers d'appel d'offres de l'UA.

- i) **Invitation à soumissionner** : Cela doit inclure une référence à l'activité d'achats spécifique (le titre et le numéro de suivi) et une liste des documents complémentaires.
- ii) **Date limite pour la soumission d'offres** : La date, l'heure et le lieu de la soumission doivent être clairement indiqués, ainsi que le lieu, la date et l'heure d'ouverture des soumissions (si publique)
- iii) **Instructions pour la préparation et la soumission** : Les instructions doivent inclure la liste des documents requis pour présenter une soumission complète, ainsi qu'un avis aux fournisseurs informant que les soumissions non conformes pourront être rejetées. Une soumission conforme est celle qui est essentiellement conforme à toutes les conditions et spécifications des dossiers d'appel d'offres. **En** outre, les instructions doivent toujours inclure :
- Le mode de soumission (électronique, remise en main propre, courrier, fax);
  - L'adresse, le numéro de fax ou l'e-mail auxquels les offres doivent être soumises;
  - Les instructions relatives à l'envoi de la soumission (scellée ou non, nombre de copies, un ou deux plis).
- iv) **Description de l'activité d'achats** : Cela doit inclure le contexte de l'activité d'achats et l'objectif de l'activité d'achats.
- v) **Conférence préparatoire à l'offre ou visite de site** : Les dossiers d'appel d'offres doivent communiquer aux fournisseurs toute information sur le lieu, la date et l'heure des conférences préalables aux offres ou des visites de site qui seront menées pour la soumission. En outre, la présence obligatoire ou facultative doit être clairement indiquée dans les dossiers d'appel d'offres. La conférence préalable aux offres est un forum ouvert au cours duquel les fournisseurs potentiels posent leurs questions. Des procès-verbaux de la conférence doivent être préparés et ajoutés à la sollicitation et distribués à tous les fournisseurs inscrits. La nécessité des conférences préparatoires à l'offre ou visite de site doit être décidée après discussion et accord entre l'unité émettrice et l'unité des achats.

- vi) **Devise de la soumission et du paiement, et déclaration sur le taux de change utilisé pour réévaluation :** Les instructions doivent indiquer dans quelle devise les prix de la soumission doivent être affichés et que le contrat sera émis dans la devise indiquée dans le dossier d'appel d'offres. Si la réception des soumissions est autorisée dans plus d'une devise, la lettre doit stipuler que le taux de change opérationnel en vigueur aux Nations Unies doit être appliqué dans le processus d'évaluation.
- vii) **Langue :** Les instructions doivent indiquer la langue dans laquelle les soumissionnaires doivent répondre. La langue est choisie par l'UA. Le contrat signé avec le fournisseur sélectionné doit être rédigé dans la langue sélectionnée pour les dossiers d'appel d'offres.
- viii) **Instructions sur la validité de la soumission :** Les fournisseurs sont tenus de présenter des soumissions valides pour un nombre déterminé de jours (généralement une période de 60 ou 90 jours) afin d'accorder suffisamment de temps pour l'évaluation des soumissions et l'adjudication du contrat.
- ix) **Méthode d'évaluation et critères d'évaluation :** La façon dont les contrats seront évalués doit être clairement indiquée dans les dossiers d'appel d'offres en incluant la pondération de chaque facteur important et comment elle sera appliquée. L'évaluation doit être effectuée conformément aux critères spécifiés.
- x) **Divergences et erreurs dans la composante prix :** Les dossiers d'appel d'offres doivent définir comment les divergences et erreurs dans la composante prix seront traitées.
- xi) **Modalités de paiement :** Les dossiers d'appel d'offres doivent préciser les modalités de paiement applicables à la réception de la facture, ainsi que la réception et l'acceptation des biens ou des services, ou à la réception du document d'expédition requis dépendent de l'INCOTERM utilisé.
- xii) **Modifications :** Les dossiers d'appel d'offres doivent stipuler que toute information, clarification, correction d'erreurs ou modification de dossiers d'appel d'offres supplémentaire est distribuée et détaillée dans un avis écrit à tous les fournisseurs avant la date limite de réception afin de permettre aux fournisseurs de prendre des mesures appropriées.

- xiii) **Modification des conditions contractuelles** : Les dossiers d'appel d'offres doivent indiquer explicitement que les soumissionnaires doivent confirmer l'acceptation des termes du contrat, notamment dans le cadre des dossiers d'appel d'offres. Le document doit indiquer si des déviations mineures aux termes sont acceptées et que ceux-ci doivent être documentés dans le cadre de l'offre des fournisseurs. Les réserves qui ne sont pas mentionnées sont considérées comme une acceptation.
- xiv) **Garantie bancaire de l'offre** : L'objectif d'une garantie bancaire de l'offre est de décourager les offres frivoles qui ont un impact négatif sur le processus d'achats. Lorsqu'elle est utilisée, la garantie bancaire de l'offre doit être versée au montant et sous la forme spécifiée dans les dossiers d'appel d'offres. En outre, la garantie bancaire de l'offre demeure valide pour une période qui donne suffisamment de temps à l'UA de procéder à l'évaluation. Cependant, des précautions doivent être prises pour veiller à ce que la valeur de la garantie ne décourage pas la participation au processus d'achats. L'exigence d'une garantie bancaire de l'offre ne doit être indiquée dans le dossier d'appel comme un montant que sur la base d'un pourcentage variant entre 1% et 5%.
- xv) **Garantie de bonne exécution et garantie de restitution d'avance** : Des garanties de bonne exécution peuvent être exigées par l'UA au fournisseur sélectionné lorsque celui-ci demande un paiement anticipé pour couvrir ses frais de mobilisation (généralement, en cas de contrats de travaux ou de services). Si une garantie de bonne exécution ou une garantie de restitution d'avance est requise à la signature du contrat, le dossier d'appel d'offres doit en préciser les besoins.
- xvi) **Soumission alternative** : Une soumission alternative est une soumission qui ne respecte pas les conditions exactes de la soumission, ou qui consiste en une amélioration par rapport à la soumission initiale en dépassant les paramètres minimaux de performance de la demande. Les dossiers d'appel d'offres doivent indiquer si les soumissions alternatives sont acceptées dans le cadre de l'exercice d'achats. Les soumissions alternatives ne répondant pas aux critères obligatoires ne seront pas tenues en compte.
- xvii) **Personnes à contacter** : Les dossiers d'appel d'offres doivent énumérer les personnes à **contacter** en cas de questions ou clarifications.

### 5.1.2. Définition des besoins.

- (a) Afin d'éviter tout malentendu et désaccord avec les fournisseurs au moment de l'exécution du contrat, il est important d'indiquer et de décrire clairement ce qui est attendu du fournisseur.
- (b) Selon la nature de l'activité d'achats, les besoins sont décrits sous la forme de spécifications techniques, termes de référence, cahiers des charges, documents du projet, besoins de l'entrepreneur pour la conception-construction et termes de référence pour les services de conception des travaux.
- (c) En outre, les conditions suivantes doivent être indiquées dans les dossiers d'appel d'offres.
  - i) La date de livraison des biens ou les dates de commencement ou fin de la prestation de services et de la réalisation des travaux.
  - ii) Conditions de livraison : Les INCOTERMS en vigueur doivent être utilisés pour préciser la livraison des biens achetés par l'UA.

### 5.1.3. Informations précontractuelles

- (a) Une copie des conditions générales pertinentes de l'UA applicables au contrat doit être incluse dans les dossiers d'appel d'offres. Les conditions générales du contrat informent les fournisseurs des conditions qu'ils sont censés accepter lors de la signature d'un contrat avec l'UA.
- (b) Les conditions extraordinaires constituent toujours un ajout aux besoins contractuels particuliers liés à la sollicitation déterminée. Le Bureau du Conseiller juridique doit approuver toutes les conditions extraordinaires avant la remise du contrat.
- (c) Pour les contrats de services et de construction, un exemplaire du modèle de contrat type approprié de l'UA doit toujours être inclus dans les dossiers d'appel d'offres. Le contrat standard permet aux fournisseurs de connaître les conditions relatives à l'accord en question avant de présenter une soumission.
- (d) Lors de l'achat de biens, une copie des instructions pertinentes d'emballage et d'expédition doit être incluse dans les dossiers d'appel d'offres, notamment les instructions sur le marquage et la numérotation de l'expédition, les avis

d'expédition, les documents requis pour le dédouanement et le paiement, et la facturation.

- (e) Les informations concernant les prix et les paiements, par exemple si le contrat sera signé sur la base d'un prix fixe, d'un montant forfaitaire ou d'un remboursement des coûts, doivent être incluses.

#### *5.1.4. Formulaires de soumission de l'offre.*

- (a) Un signataire dument autorisé doit signer la soumission du fournisseur afin qu'elle soit juridiquement contraignante.
- (b) Les dossiers d'appel d'offres doivent contenir un formulaire standard de soumission de l'offre à signer et à retourner avec la soumission du fournisseur.
- (c) Les formulaires de soumission doivent inclure les critères de qualification minimale que tous les fournisseurs doivent respecter afin d'être pris en considération pour l'attribution des marchés de l'UA. En tant qu'exigence minimale, les soumissionnaires sont exclus de la participation à toutes les procédures d'achats de l'UA si :
  - i) Ils sont en état ou font l'objet d'une procédure de faillite, de liquidation, de règlement judiciaire ou de concordat préventif, de cessation d'activité, ou sont dans toute situation analogue résultant d'une procédure de même nature existant dans les législations et réglementations nationales;
  - ii) Ils ont fait l'objet d'une condamnation prononcée par un jugement ayant autorité de chose jugée pour tout délit affectant leur moralité professionnelle (c'est-à-dire contre laquelle il n'y a plus de recours possible);
  - iii) En matière professionnelle, ils ont commis une faute grave constatée par tout moyen que l'UA peut justifier;
  - iv) Ils ont fait l'objet d'un jugement ayant autorité de la chose jugée pour fraude, corruption, participation à une organisation criminelle ou toute autre activité illégale portant atteinte aux intérêts financiers de l'UA;
  - v) Ils n'ont pas rempli leurs obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale ou leurs obligations relatives au paiement de leurs

impôts selon les dispositions légales du pays où ils sont établis ou celles du pays où le marché doit s'exécuter ;

- vi) Ils ont déjà été suspendus ou retirés de la base de données de fournisseurs de l'UA ou radiés des activités d'achats précédents pour l'une des raisons indiquées ci-dessus ou toute autre raison que l'UA peut justifier.

## 5.2. DISTRIBUTION DES DOSSIERS D'APPEL D'OFFRES

- (a) Les dossiers d'appel d'offres doivent être publiés et distribués simultanément à tous les fournisseurs qui ont exprimé leur intérêt à participer à un processus d'appel d'offres par poste, service de courrier, fax, ou e-mail. Ils doivent également être mis à la disposition, sur demande, de tous les fournisseurs intéressés.
- (b) Dans un processus de concurrence limitée, où seuls les fournisseurs sélectionnés peuvent participer à la sollicitation, les dossiers d'appel d'offres doivent être disponibles uniquement pour les fournisseurs présélectionnés. La liste restreinte doit être préalablement autorisée par un examinateur des processus d'achats et approuvée par l'autorité responsable des achats avant remise des dossiers d'appel d'offres.
- (c) Afin de préserver le principe de concurrence, l'UA ne peut divulguer les noms des entreprises présélectionnées.

### 5.2.1. Annonce d'appels à la concurrence ouverte

- (a) Lorsque le type de compétition est ouvert, les avis doivent être publiés en vue de donner l'égalité d'accès aux dossiers d'appel d'offres à tous les fournisseurs intéressés.
- (b) Dans la publication de l'avis, il conviendrait de laisser suffisamment de temps avant la date limite pour permettre aux fournisseurs potentiels d'obtenir les dossiers d'appel d'offres et de préparer et soumettre leurs offres. Le délai doit être un minimum d'un mois suivant la date de la première publication, mais des périodes plus longues peuvent être nécessaires pour des besoins plus complexes.

### 5.2.2. Contenu de l'avis.

- (a) L'avis doit expliquer clairement les modalités à suivre par les soumissionnaires potentiels pour soumettre une offre et fournir suffisamment d'informations pour pouvoir décider de participer.
- (b) Les informations contenues dans l'avis doivent correspondre avec les informations contenues dans le dossier d'appel d'offres. En cas de divergence, les informations données sur l'offre doivent prévaloir.
- (c) L'avis doit inclure des informations sur :
  - i) Les biens ou services à fournir, ou les travaux à réaliser.
  - ii) Toutes les exigences de qualification pour les soumissionnaires (par exemple, l'exigence d'un niveau minimum d'expérience dans le sujet de l'acquisition).
  - iii) La procédure d'obtention des dossiers d'appel d'offres.
  - iv) Le lieu et la date limite de soumission des offres.
  - v) La valeur de toute garantie bancaire exigée.

### 5.2.3. Publication de la préqualification, demande d'informations et manifestation d'intérêt

- (a) Lorsqu'une préqualification, une demande d'informations ou un processus manifestation d'intérêt est entrepris afin d'identifier les fournisseurs à présélectionner, le même processus de publication que celui d'une compétition ouverte doit être suivi.
- (b) Un temps suffisant est accordé aux fournisseurs pour préparer et soumettre une réponse, de préférence deux semaines minimum.

### 5.3. PERIODE DE SOUMISSION

- (a) Il s'agit de la période allant de l'émission des documents d'appel d'offres à la date limite de soumission.
- (b) Au cours de la période de soumission, aucune communication concernant le contenu des dossiers d'appel d'offres n'est autorisée entre les soumissionnaires et l'unité des marchés, sauf par les méthodes décrites ci-dessous.

#### 5.3.1. *Avenants aux documents d'appel d'offres*

- (a) À tout moment avant la date limite de soumission des offres, l'UA peut modifier les dossiers d'appel à la concurrence.
- (b) Les avenants aux dossiers d'appel d'offres doivent être approuvés par l'autorité responsable des achats et effectués dans un délai raisonnable avant la date limite de soumission des offres pour permettre aux fournisseurs de tenir compte des changements dans leurs soumissions. Dans certains cas, les avenants justifieront une prolongation de la date limite de soumission.
- (c) Afin de s'assurer que tous les fournisseurs reçoivent les mêmes détails, les avenants aux dossiers d'appel d'offres doivent :
  - Dans le cas de demande de devis ou de la compétition limitée, être envoyés simultanément à tous les fournisseurs présélectionnés.
  - Dans le cas d'une libre compétition, être téléchargés sur le site de l'UA et recueillis auprès de toutes les autres sources où l'avis avait été publié et à tous les soumissionnaires qui ont demandé le dossier d'appel d'offres.

#### 5.3.2. *Éclaircissements apportés au dossier d'appel d'offres*

- (a) Un soumissionnaire peut demander des précisions sur le contenu des dossiers d'appel d'offres. La période au cours de laquelle ces clarifications peuvent être demandées doit être définie dans les dossiers d'appel d'offres. Les demandes de clarifications reçues après cette période peuvent être rejetées, à moins qu'elles attirent l'attention sur une grave lacune dans les dossiers d'appel d'offres.

- (b) Chaque demande de clarification doit être déposée par écrit auprès de l'unité des marchés, qui doit élaborer une réponse en consultation avec l'unité origine.
- (c) Une réponse écrite doit être émise, en précisant les clarifications et les réponses pertinentes (sans identifier la source de la requête) à tous les soumissionnaires simultanément.
- (d) Lorsque cela est possible, dans le cas où de multiples demandes de clarification ont été reçues, elles doivent être compilées dans un document de réponse unique et envoyées à tous les soumissionnaires simultanément afin de réduire les tâches administratives requises.

### *5.3.3. Prolongation additionnelle de la date de clôture*

- (a) La date limite de soumission d'offres peut être prolongée à la discrétion du chef de l'unité d'achats pour toute raison pratique ou justifiable. Ces raisons sont, entre autres, les suivantes :
  - i) La modification des dossiers d'appel d'offres après leur distribution, obligeant les soumissionnaires à faire des recherches ou des efforts supplémentaires pour présenter une offre recevable;
  - ii) La demande d'une prolongation de la date limite par deux ou plusieurs soumissionnaires; et
  - iii) Les questions administratives imprévues qui obligent un report de l'ouverture des plis proposée.
- (b) Lorsqu'une décision a été prise de proroger la date de clôture des soumissions, tous les soumissionnaires doivent être informés de la nouvelle date de soumission d'offres par écrit, ou par les sites l'UA.

### *5.3.4. Annulation du processus d'appel d'offres avant l'ouverture des plis.*

- (a) Un processus d'appel d'offres peut être annulé à tout moment avant la date limite de réception des offres avec l'approbation de la personne responsable de l'unité des achats ou de la Commission d'appel d'offres. L'annulation se justifie lorsque :

- i) La nécessité de procéder à l'achat a cessé d'exister ou changé de façon significative.
  - ii) Le financement pour l'achat à effectuer est insuffisant;
  - iii) Un changement significatif est nécessaire dans les détails techniques nécessaires, les conditions appels d'offres, les conditions de marché ou d'autres détails, tels que la réouverture de la procédure;
  - iv) Il existe des preuves de collusion entre les soumissionnaires; ou
  - v) L'annulation est réputée être dans le meilleur intérêt de l'UA.
- (b) Tous les soumissionnaires qui ont reçu les dossiers d'appel d'offres doivent être notifiés simultanément de l'annulation.
- (c) Les offres qui ont déjà été présentées doivent être retournées, non décachetées au fournisseur.

#### *5.3.5. Modification et retrait des soumissions.*

- (a) Les soumissionnaires peuvent modifier leurs offres à tout moment avant la date limite de soumission. Les offres modifiées doivent être traitées comme n'importe quelle offre.
- (b) Le retrait des soumissions par les fournisseurs ne peut être accepté que si l'UA a été notifiée par écrit avant la date limite de soumission.
- (c) En principe, aucune demande de retrait d'une soumission après la date limite de soumission n'est acceptée, et l'offre retirée doit être évaluée en même temps que les autres offres reçues. En outre, la garantie bancaire doit être retenue si elle a été demandée au préalable.
- (d) Si le fournisseur est en mesure de justifier le retrait de sa soumission, l'UA peut accepter le retrait après la date limite, et la décision doit être prise au cas par cas. Cependant, la garantie reste acquise si elle était requise.
- (e) Le retrait d'une offre après la date limite de soumission est une affaire sérieuse. Par conséquent, les fournisseurs doivent être notifiés par écrit que cette pratique

est inacceptable et qu'ils pourraient se voir exclure des appels d'offres de l'UA à l'avenir.

#### 5.4. RECEPTION DES SOUMISSIONS.

- (a) Il revient aux soumissionnaires de veiller à ce que les offres soient soumises conformément aux dispositions des dossiers d'appel d'offres. Les soumissions peuvent être reçues par poste, courrier, fax et e-mail.
- (b) Les dossiers d'appel d'offres fournissent des instructions claires aux soumissionnaires sur le marquage et la fermeture de leurs soumissions, et les procédures à suivre pour la soumission.
- (c) Toutes les offres reçues sur papier doivent être estampillées avec la date et l'heure de réception, et déposées dans l'urne des offres désignée verrouillée ou dans un lieu sécurisé dans le cas des offres volumineuses, jusqu'à l'ouverture des plis.
- (d) Les offres reçues sont consignées dans un registre dans le but de conserver toutes les communications reçues par poste, courrier, fax ou e-mail, et les informations y contenues doivent correspondre au timbre à date et l'heure qui est incluse sur récépissé.
- (e) L'heure de clôture de soumission d'offres est l'heure et date fixée dans les dossiers d'appel d'offres. L'ouverture des plis doit commencer immédiatement après ce moment et l'ouverture doit être achevée dans la même session.
- (f) Les représentants de tous les soumissionnaires qui ont déposé les offres en main propre doivent être orientés vers l'urne des offres pour y placer leurs enveloppes directement.
- (g) Toute offre ou tout échantillon trop volumineux pour tenir dans l'urne des offres doit être enregistré et conservé en toute sécurité dans une pièce fermée jusqu'à ce que l'ouverture des plis.
- (h) L'urne des offres doit être fermée et scellée immédiatement après la date limite de soumission d'offres.
- (i) Les offres tardives ne sont pas acceptées et sont retournées non ouvertes au soumissionnaire. Dans des circonstances très exceptionnelles, une offre tardive

peut être acceptée à la discrétion de l'autorité compétente. Des exemples de circonstances exceptionnelles sont, entre autres autres, les suivants :

- i) Il existe des preuves acceptables pour établir que l'offre a été reçue à l'endroit désigné pour la réception des offres et était sous le contrôle de l'UA avant l'heure fixée pour la réception des offres.
  - ii) Si une situation d'urgence ou un événement imprévu interrompt les processus et les opérations, empêchant ainsi que les offres soient reçues à l'emplacement désigné à la date limite exacte, et si les exigences urgentes normales empêchent la modification de la date d'ouverture des soumissions. Dans de tels cas, la date limite est reportée à la même heure du jour spécifié dans le dossier d'appel d'offres sur la première journée de travail à laquelle les opérations normales de l'UA reprennent (à moins qu'avant la reprise des opérations normales, l'offre ait été prolongée et/ou modifiée, et que cela ait été communiqué aux soumissionnaires potentiels selon le processus normal).
- (j) Les soumissionnaires ne sont pas autorisés à modifier leur offre de quelque manière que ce soit lors de l'ouverture des soumissions, ni à soumettre des documents supplémentaires au cours du processus, une fois la date limite pour les soumissions passée.

#### *5.4.1. Ouverture des plis.*

- (a) L'ouverture des plis doit se faire dans la transparence afin de s'assurer que ce que tous les fournisseurs soient traités de manière équitable et non discriminatoire.
- (b) L'unité des achats coordonne l'administration de l'ouverture des soumissions pour aider le Comité d'ouverture des plis et assurer le bon fonctionnement de la procédure.
- (c) Le Comité d'ouverture des plis contrôle et dirige l'ouverture des plis.
- (d) Les offres sont ouvertes à l'endroit et à l'heure indiqués dans le document d'offre, sauf dans des circonstances imprévues, où l'unité des achats doit fixer une date et une heure.

- (e) Il revient au Comité d'ouverture des plis d'assurer la sécurité des documents et des soumissions à tout moment pendant la procédure d'ouverture des plis afin d'éviter toute interférence non autorisée avec les documents et processus.
- (f) L'unité des achats fournit au Comité d'ouverture des plis un résumé des exigences d'appel d'offres qui doit comprendre la date de soumission de clôture, la référence d'appel d'offres et le titre, la méthode d'achats, la méthode de publication de l'avis et le registre des offres reçues.
- (g) Le Comité d'ouverture des plis doit compiler toutes les offres et les échantillons non ouverts reçus qui ont été retirés de l'urne des offres ou ne pouvaient pas être placés dans la boîte d'appel d'offres, ainsi que le registre des offres reçues.
- (h) En ouvrant la boîte, le Comité d'ouverture des plis vérifie que l'écriture sur chaque enveloppe ou échantillon à l'intérieur correspond au bon appel d'offres et au libellé, et respecte les exigences en matière de scellage requises dans les dossiers d'appel d'offres. Pour chaque offre reçue, les informations suivantes doivent être consignées dans le rapport d'ouverture des plis.
  - i) Toute modification ou tout retrait des offres;
  - ii) Le numéro attribué à l'offre par le Comité d'ouverture des plis;
  - iii) Le nom et le pays du soumissionnaire;
  - iv) Le titre et le lot, le cas échéant, des biens et services vendus ou travaux effectués si l'offre concerne pour plus d'un lot;
  - v) Le prix total et la monnaie de l'offre;
  - vi) Les réductions proposées, le cas échéant;
  - vii) La présence ou l'absence de toute garantie bancaire exigée; et
  - viii) Toute autre information appropriée. Tous les titres de soumission, lorsqu'ils sont requis, doivent être conservés dans un endroit sûr.
- (i) Tout manquement évident dans la fourniture d'une offre valable, comme la garantie bancaire absente ou inadéquate, doit être consigné dans le rapport d'ouverture des plis.

- (j) Tous les membres du Comité d'ouverture des plis doivent parapher l'original de chaque offre et toutes ses annexes, notamment des échantillons fournis par le soumissionnaire.
- (k) Le rapport d'ouverture des plis doit être préparé par le Comité d'ouverture des plis et signé par tous les membres du Comité.

#### *5.4.2. Ouverture publique des offres*

- (a) L'unité des achats peut décider, avant la délivrance des dossiers d'appel d'offres si une ouverture publique des offres est dans l'intérêt supérieur de l'UA. Dans l'affirmative, l'heure et le lieu de l'ouverture publique des plis doivent être indiqués dans les dossiers d'appel d'offres.
- (b) Seuls les fournisseurs qui ont soumis des offres peuvent assister à une ouverture publique des plis. Cependant, les soumissionnaires peuvent autoriser un agent local à assister à l'ouverture publique en leur nom. Pour ce faire, les agents représentant les soumissionnaires doivent fournir des preuves confirmant le mandat donné par les soumissionnaires qu'ils représentent.
- (c) Que l'ouverture de l'offre soit publique ou non, le rapport d'ouverture des plis doit être mis à la disposition de tous les soumissionnaires à leur demande. La divulgation de toute autre information concernant le processus d'achats, autre que celle contenue dans le rapport d'ouverture des plis est strictement interdite.
- (d) Aux fins d'une ouverture publique des offres, le Comité d'ouverture des plis désigne un président qui ouvre la réunion et définit les procédures d'ouverture des plis. Toutes les procédures doivent être suivies et toutes les précautions prises pour veiller à ce que les représentants des soumissionnaires soient assis à un endroit séparé du Comité d'ouverture des plis et des responsables de l'UA, et que le nom, l'organisation représentée et les détails de tous les participants de contact sont enregistrés dans un registre de présence.

#### *5.4.3. Prorogation de la validité de l'offre*

- (a) La durée de validité des offres est spécifiée dans les dossiers d'appel d'offres et doit être confirmée dans le formulaire de soumission signé soumis par chaque soumissionnaire. Dans le cas où l'attribution du contrat ne peut pas se faire dans le

délai de validité des offres originales, une demande de prorogation écrite doit être déposée par chaque soumissionnaire, conformément aux dossiers d'appel d'offres.

- (b) L'évaluation et l'attribution du marché doivent être achevées dans le délai fixé pour la validité des offres. La date d'expiration de validité de l'offre fixée dans les dossiers d'appel d'offres doit être suivie par l'unité des achats, et le rappel du délai est fait au moins une semaine avant la date d'expiration.
- (c) Si, en raison de circonstances imprévues, le processus d'attribution ne peut pas être achevé dans le délai fixé, l'unité d'achats doit en informer les soumissionnaires par écrit afin d'obtenir leur accord pour prolonger la validité de l'offre.
- (d) Lorsque la prolongation de la période de validité des offres est requise, les soumissionnaires sont autorisés à modifier le prix de l'offre si la prorogation est supérieure à trente (30) jours. En outre, le prix peut être soumis à un ajustement si les dossiers d'appel d'offres prévoient spécifiquement un mécanisme d'ajustement des prix à la demande d'une deuxième ou d'autres prorogations, afin de refléter l'évolution du coût des contributions pour le contrat au cours de la nouvelle période de prolongation.
- (e) Les soumissionnaires ont le droit de refuser d'accorder une prolongation de validité des offres sans perdre leur garantie bancaire (le cas échéant). Si un soumissionnaire refuse de prolonger la validité de sa soumission, à l'expiration de la période de validité des offres initiales, toute garantie bancaire présentée doit être retournée au soumissionnaire et l'offre n'est plus prise en considération.
- (f) Seules les offres des soumissionnaires qui répondent en confirmant leur acceptation inconditionnelle et approuvant toute prorogation nécessaire à leur garantie bancaire peuvent être prises en compte pour une évaluation et l'attribution du marché.

#### **5.5.PROCESSUS D'ÉVALUATION PAR LE COMITE D'ÉVALUATION DES SOUMISSIONS (COMITE D'ÉVALUATION)**

- (a) L'évaluation est le processus d'évaluation et de comparaison des soumissions conformément à la méthodologie et aux critères énoncés dans les dossiers d'appel d'offres.

- (b) Comité d'évaluation des soumissions (Comité d'évaluation) est chargé de procéder à l'évaluation des soumissions reçues et de faire des recommandations pour l'attribution du contrat.
- (c) L'évaluation doit être entamée et achevée dans un délai de quatre (4) semaines après l'ouverture des plis pour s'assurer que le marché est attribué au soumissionnaire retenu dans le délai de validité des offres.
- (d) La composition du Comité d'évaluation est prévue à l'article 3.9 du présent manuel.
- (e) Les membres du Comité d'évaluation doivent posséder les compétences et l'expertise technique nécessaires pour fournir des conseils objectifs et indépendants en fonction de leur expertise en la matière.
- (f) Tous les membres du Comité d'évaluation doivent signer une déclaration de confidentialité et de non-conflit d'intérêts.
- (g) Des représentants de l'organe de financement ou des organismes donateurs peuvent être nommés au sein du Comité d'évaluation avec le statut d'observateur.
- (h) Après l'ouverture publique des offres, aucune information relative à l'examen, à la clarification et à l'évaluation des soumissions ne doit être divulguée aux soumissionnaires ou à d'autres personnes non concernées par le processus.
- (i) Les offres reçues après la date limite de soumission d'offres, les offres que l'UA a acceptées comme étant retirées, ou les offres qui n'ont pas été ouvertes et lues à l'ouverture des plis ne sont pas prises en compte.
- (j) Le Comité d'évaluation peut demander des éclaircissements par écrit par un soumissionnaire et recevoir des réponses écrites, à condition que les réponses soient liées à l'offre, qu'elles ne donnent pas au soumissionnaire un avantage indu et ne changent pas la substance de l'offre.
- (k) Le choix d'une méthode d'évaluation doit être déterminé par le type, la valeur et la complexité du marché et doit être déterminé et présenté dans les dossiers d'appel d'offres.
- (l) Le Comité d'évaluation peut, après avoir présenté par écrit ses conclusions provisoires et avant de conclure définitivement l'évaluation des soumissions techniques, décider d'interroger les experts clés proposés dans les offres

techniquement conformes (celles qui ont obtenu la note technique minimale dans l'évaluation technique).

- (m) Le Comité d'évaluation prépare un rapport et soumet le rapport de la CAO, de la CIM ou du CLM en fonction du seuil de compétences. Le rapport d'évaluation doit contenir, le cas échéant :
- i) Le procès-verbal de l'ouverture des plis ;
  - ii) Les résultats de l'évaluation préliminaire mentionnant les raisons pour lesquelles des offres ont été rejetées ;
  - iii) La note attribuée par chaque évaluateur pour chaque appel d'offres ;
  - iv) Le résumé des points forts et des faiblesses de chaque offre ;
  - v) La note totale pour chaque offre ; et
  - vi) Les recommandations pour l'attribution du contrat à l'offre la plus avantageuse du point de vue économique (soit le seul critère d'attribution est le meilleur rapport qualité-prix) ou au candidat qui a présenté la proposition ayant la proposition technique et financière combinée la plus élevée, le cas échéant.
- (n) Si le Comité d'évaluation nécessite des éclaircissements sur les ambiguïtés ou les incohérences dans une offre, une demande officielle doit être faite au soumissionnaire par écrit. Aucun changement dans le prix ou les biens ou services vendus ou les travaux effectués initialement ne peut être demandé ou accepté. Toutes les communications avec les soumissionnaires doivent être effectuées uniquement par le Secrétaire du Comité d'évaluation. Les membres du Comité ne sont pas autorisés à communiquer avec les soumissionnaires à tout moment au cours du processus d'achats.
- (o) Les réponses des soumissionnaires aux clarifications ne sont prises en compte que si elles sont soumises par écrit.

## 5.6.MÉTHODE D'ÉVALUATION

- (a) La méthode d'évaluation utilisée dépend de la méthode de sélection respective qui a été utilisée.

- (b) Les membres du Comité d'évaluation doivent utiliser les critères d'évaluation prédéterminés énoncés dans les dossiers d'appel d'offres, sans modification ni altération.
- (c) Lors de l'évaluation, les membres ne doivent pas entrer en communication directe avec les soumissionnaires. Toutes les demandes doivent être transmises par la structure responsable des achats.

#### *5.6.1. Méthodologie pour la demande de devis*

Lorsque les devis ont été reçus par le biais d'un appel d'offres, le contrat est attribué au fournisseur qui présente l'offre la plus disante et qui est conforme aux exigences minimales énoncées dans la demande de devis.

#### *5.6.2. Méthodologie pour l'appel d'offres*

- (a) Cette méthodologie est applicable pour tous les appels d'offres où un appel d'offres a été choisi comme méthode d'achats.
- (b) Le marché est attribué au fournisseur dont l'offre est essentiellement conforme à l'admissibilité, aux exigences administratives et techniques, et qui soumet l'offre la plus disante. Cette méthodologie est aussi appelée « sélection la moins coûteuse ».
- (c) Cette méthode d'évaluation est appliquée conformément à la soumission d'une enveloppe, où les soumissionnaires déposent une offre répondant à toutes les exigences techniques et financières dans un document de réponse unique. Les soumissionnaires ne sont pas obligés de séparer les informations sur le prix de la réponse technique.
- (d) Cette méthode ne peut être utilisée lorsque le respect de l'admissibilité, les critères administratifs et techniques peuvent être évalués sur la base de la réussite ou de l'échec clairement définie, quel que soit si l'exigence pour les biens, les services ou les travaux.
- (e) Si l'exigence ne peut pas être évaluée sur une base de réussite ou d'échec clairement définie, alors la méthode de la demande de propositions doit être utilisée, qui permet une évaluation basée sur une combinaison pondérée des critères techniques et des critères financiers.

### 5.6.3. Méthodologie de la demande de propositions

- (a) Cette méthodologie est applicable pour tous les appels d'offres où la méthode d'achats est un appel d'offres et où les soumissionnaires ont soumis leurs offres à travers un système à deux enveloppes, de sorte que l'enveloppe financière n'est pas ouverte avant la fin de l'évaluation technique. Cette méthode est également connue sous le nom de « sélection fondée sur les points de mérite ».
- (b) Selon cette méthode, le nombre total de points est obtenu à partir d'une combinaison pondérée des critères techniques et des critères financiers d'une proposition. Les propositions sont évaluées et les points attribués sur la base de la conformité aux critères énoncés dans les dossiers d'appel d'offres.
- (c) Cette méthode d'évaluation est utile lorsqu'il est nécessaire de procéder à une évaluation plus complexe basée sur un certain nombre de variables d'importance inégale.
- (d) Les dossiers d'appel d'offres doivent indiquer le nombre de points disponibles pour les propositions techniques et financières respectivement. La proposition technique est évaluée en utilisant les critères d'évaluation prédéfinis. Les critères d'évaluation doivent être définis dans les dossiers d'appel d'offres, ainsi que des informations sur le nombre de points attribué à chaque proposition.
- (e) Selon cette méthode, le prix est l'un des critères d'évaluation. En général, la plus complexe est la mission ou plus significatif est le produit final, moins important doit être le prix. De cette façon, le risque de sélectionner un fournisseur non performant est réduit, car les exigences techniques l'emportent sur les facteurs de prix.

## 5.7. EXAMEN PRÉLIMINAIRE

- (a) Le but de l'examen préliminaire est d'identifier et de rejeter les offres qui sont incomplètes, invalides ou sensiblement non conformes aux dossiers d'appel d'offres et qui ne seront donc pas prises en compte. Pour passer l'examen préliminaire, les offres doivent :
  - i) Être correctement présentées et complétées dans tous les aspects significatifs;
  - ii) Être dûment signés;

- iii) Répondre à toutes les exigences d'admissibilité précisées dans le dossier d'appel d'offres;
  - iv) Être accompagnées de la garantie bancaire requise (au besoin); et
  - v) Être substantiellement conformes aux dossiers d'appel d'offres, tel que défini dans le dossier d'appel d'offres.
- (b) Si une offre contient de grands écarts ou des réserves par rapport aux termes, conditions et spécifications du dossier d'appel d'offres, il est alors substantiellement non conforme. Le soumissionnaire n'est pas autorisé à corriger ou à supprimer les écarts ou réserves une fois que les soumissions ont été ouvertes.
- (c) Les omissions simples ou les erreurs mineures évidentes ne doivent pas être un motif de rejet de l'offre, car une offre est rarement parfaite à tous égards.
- (d) Le Comité d'évaluation doit examiner le contenu de chaque offre afin d'assurer que toutes les informations requises sont soumises dans le format et les détails requis par les dossiers d'appel d'offres. Il s'agit de :
- i) L'intégralité du formulaire de soumission et de la réponse aux spécifications relatives à l'achat;
  - ii) La présentation de tous les éléments nécessaires, à moins que les dossiers d'appel d'offres permettent spécifiquement le dépôt d'offres partielles demandant aux soumissionnaires de présenter seulement des devis pour certains articles, lots, ou pour seulement des quantités partielles d'un article particulier;
  - iii) La présence de toutes les pages de la copie originale de l'offre ou l'absence de contradictions dans les numéros de modèle ou autres désignations d'articles critiques;
  - iv) La confirmation de l'éligibilité du soumissionnaire à soumissionner et de l'éligibilité des biens et/ou services vendus ou des travaux effectués, sur la base des exigences précisées dans les dossiers d'appel d'offres. Pour cela :
    - Le soumissionnaire et tous les partenaires à une coentreprise doivent être des ressortissants ou des entités juridiques d'un pays éligible;

- Tous les biens et services doivent provenir des pays éligibles. Pour les installations et les équipements, ce test est normalement appliqué seulement au produit fini proposé dans l'offre et à ses principales composantes qui doivent être clairement identifiables ;
  - Le soumissionnaire ne doit pas être disqualifié en raison de conflits d'intérêts ;
  - Le soumissionnaire doit être affilié à une entreprise qui a fourni des services de consultation connexes sur le projet par lequel le marché est financé.
- v) La confirmation de la présence et de l'admissibilité de la garantie bancaire (selon l'exigence des dossiers d'appel d'offres). Si une garantie bancaire a été requise et qu'elle n'a pas été soumise, ou si elle est présentée dans un format inacceptable, l'offre est rejetée. La conformité de la garantie bancaire est déterminée ainsi qu'il suit :
- La garantie doit être conforme aux exigences des dossiers d'appel d'offres et accompagner l'offre.
  - Si la garantie est sous forme de garantie bancaire, elle doit suivre le libellé du formulaire de garantie bancaire fourni dans le dossier d'appel d'offres.
  - La garantie d'une offre présentée par une coentreprise doit être au nom de tous les partenaires de la coentreprise.
  - La présentation d'une copie de la garantie bancaire n'est pas acceptable, sauf sous autorisation expresse préalable.
  - Les garanties d'un montant inférieur ou pour une période plus courte que celle indiquée dans les dossiers d'appel d'offres ne sont pas acceptables.
- vi) Dans le processus d'appel d'offres, la confirmation que le soumissionnaire a émis des réserves inacceptables quant à la livraison, à l'exécution ou aux conditions du contrat.
- vii) La confirmation que les grands écarts par rapport aux exigences commerciales. Les principaux écarts sont ceux qui, s'ils sont acceptés, ne

serviraient pas les fins pour lesquelles l'offre est requise, ou empêcherait une comparaison équitable avec les offres qui sont entièrement conformes aux documents. Les exemples de grands écarts comprennent :

- Le refus d'assumer des responsabilités importantes et passives spécifiées dans les dossiers d'appel d'offres, telles que les garanties de bonne exécution et la couverture d'assurance;
- Le désaccord avec les dispositions essentielles telles que la loi applicable, les impôts et taxes, et les procédures de règlement des différends; et
- Toutes les autres conditions spécifiées dans le dossier d'appel d'offres qui peut occasionner le rejet de l'offre.

**Remarque :** Les soumissions qui offrent des écarts peuvent être considérées comme étant substantiellement conformes si les écarts peuvent se voir attribuer une valeur monétaire à ajouter comme une pénalité pour la comparaison des offres, et si ces écarts étaient acceptables dans le contrat éventuel.

- viii) La recommandation du rejet de toute offre qui ne répond pas au dossier d'appel d'offres. Des écarts mineurs considérés comme sans importance pour la réactivité doivent être mentionnés dans le rapport d'évaluation.

## 5.8. ÉVALUATION TECHNIQUE.

Seules les offres qui ont passé l'examen préliminaire et qui sont considérées comme étant substantiellement conformes aux dossiers d'appel d'offres doivent faire l'objet d'évaluation technique.

### 5.8.1. *Évaluation technique des soumissions et des devis*

- (a) Le Comité d'évaluation doit vérifier la conformité avec les spécifications techniques. Les écarts inacceptables sont ceux qui, s'ils acceptés, ne serviraient pas les fins pour lesquelles l'offre est requise, ou empêcherait une comparaison équitable avec les offres qui sont entièrement conformes aux spécifications. Il s'agit, entre autres :

- i) Du défaut de répondre aux spécifications en présentant une conception ou un produit différent qui est inférieur à l'exécution ou d'autres conditions;
  - ii) La présentation des échantillons qui ne correspondent pas aux spécifications.
- (b) Le Comité d'évaluation doit ensuite confirmer la conformité, ou enregistrer les raisons de non-conformité avec les spécifications dans le rapport d'évaluation. Toutes les offres qui passent l'évaluation technique doivent être directement soumises à l'évaluation financière.
- (c) En ce qui concerne les points de mérite, ce système est spécifié dans les dossiers d'appel d'offres, puis la note technique minimale doit être de 70 points. L'évaluation et la notation de chaque offre pour les critères techniques énoncés dans les dossiers d'appel d'offres sont entreprises.

### 5.8.2. *Évaluation technique des propositions*

- (a) Dans le cas de la méthode à deux enveloppes, la proposition technique présentée par un soumissionnaire sera rejetée si l'offre n'obtient pas le nombre de points minimum requis pour être qualifié.
- (b) Lorsque le soumissionnaire n'a pas reçu le nombre minimum de points pour être qualifié, l'offre financière et la garantie bancaire doivent être retournées non ouvertes au soumissionnaire.

## 5.9. ÉVALUATION FINANCIÈRE

- (a) L'évaluation financière est le processus de comparaison des offres avec les critères financiers prévus dans les dossiers d'appel d'offres.
- (b) Seules les offres qui passent l'examen technique sont prises en compte pour l'évaluation financière.
- (c) Si le système à deux enveloppes (demande de propositions) est spécifié dans les dossiers d'appel d'offres, l'évaluation financière ne peut pas commencer avant que l'évaluation technique ait été approuvée par l'autorité compétente et si les enveloppes financières ont été ouvertes lors d'une deuxième ouverture de l'offre.

- (d) Les offres financières qui sont basées uniquement sur une décote par rapport à l'autre soumission avec le prix le plus bas présenté sont rejetées comme étant non recevables. De même, les offres prévoyant un ajustement de prix lorsque les soumissions de prix fixes ont été demandées peuvent être rejetées comme étant non recevables.
- (e) Si les dossiers d'appel d'offres le demandent, avant l'ouverture des plis, les soumissionnaires pourraient soumettre des modifications à leur offre initiale. L'effet de ces modifications doit être pleinement pris en compte dans l'examen et l'évaluation des soumissions.
- (f) Avant l'évaluation financière, les offres doivent être vérifiées pour détecter les erreurs de calcul, et le Comité d'évaluation doit disqualifier toute soumission comportant des erreurs de calcul.
- (g) Modifications et rabais : Les rabais offerts conformément aux dossiers d'appel d'offres qui sont conditionnels à l'attribution simultanée d'autres contrats ou lots dans les dossiers d'appel d'offres (« rabais croisés ») ne doivent pas être évalués jusqu'à l'achèvement de toutes les autres étapes d'évaluation. Les rabais non conditionnels doivent être inclus au stade de l'évaluation financière.
- (h) Conversion des devises : Si les offres dans différentes devises sont autorisées dans les dossiers d'appel d'offres, il faudrait convertir les prix des offres à dollars américains pour l'évaluation.
- La source et la date choisies pour les taux de change doivent être comme spécifiées dans les dossiers d'appel d'offres;
  - La source des taux de change est celle spécifiée dans les dossiers d'appel d'offres à la date sélectionnée;
  - La date choisie doit être la même que celle prévue pour l'ouverture des plis;
  - Le taux de conversion approprié doit être appliqué à chaque prix de l'offre corrigé pour parvenir au prix d'évaluation en dollars américains.

### 5.9.1. Comparaison et classement des offres.

- (a) Pour la sélection au moindre coût, les prix des soumissions corrigés, ajustés en raison des omissions, des écarts et des facteurs d'évaluation spécifiés et convertis en une monnaie commune sont classés pour déterminer le prix de l'offre la plus disante selon l'évaluation.
- (b) Pour les systèmes de points de mérite ou les demandes de propositions, les notes techniques et financières combinées sont calculées pour déterminer le soumissionnaire retenu.
- (c) Dans les deux cas, le classement des soumissionnaires peut encore être soumis à :
  - i) L'application de toute marge de préférence aux offres des États membres de l'UA, si cela est autorisé dans les dossiers d'appel d'offres;
  - ii) L'application de tout rabais croisé en fonction de l'attribution simultanée de plusieurs contrats ou lots; et
  - iii) L'évaluation après la sélection, ou, si la préqualification a eu lieu, la reconfirmation de l'information concernant la préqualification.

### 5.9.2. Rabais croisés

Les rabais croisés sont des remises conditionnelles offertes si plus d'un contrat ou un lot est attribué au même soumissionnaire. Dans de tels cas, l'évaluation des soumissions peut être compliquée lorsque :

- (a) La valeur des rabais croisés offerts varie avec le nombre de contrats attribués;
- (b) Les dossiers d'appel d'offres limitent le nombre ou la valeur totale des prix à un soumissionnaire sur la base de la capacité financière et technique. Ainsi, un soumissionnaire offrant l'offre la plus disante selon l'évaluation sur un contrat particulier peut se voir refuser le contrat en raison de cette restriction.
- (c) Les rabais croisés sont calculés en détail dans une pièce jointe au rapport d'évaluation, qui doit également inclure l'évaluation des candidatures pour les autres contrats, si elles ont été évaluées séparément.

### 5.9.3. *Marge de préférence.*

Conformément à la disposition pertinente des Règles et règlements financiers, une attention particulière doit être accordée aux fournisseurs africains locaux, à moins qu'un donateur ne le stipule expressément en imposant une restriction. Les lignes directrices pour l'application de la marge de préférence sont élaborées dans le présent manuel.

### 5.9.4. *Identification du soumissionnaire retenu*

- (a) Une fois que le Comité d'évaluation a identifié le soumissionnaire à recommander pour l'attribution, un rapport d'évaluation est rédigé avec les détails du processus qui a été suivi et les résultats de l'évaluation.
- (b) Avant de présenter la recommandation sur l'attribution à l'autorité disposant des pouvoirs d'approbation, le soumissionnaire retenu doit être formellement reconnu admissible à conclure un contrat avec l'UA. Par conséquent, l'évaluation après la sélection doit être effectuée pour le soumissionnaire retenu conformément au processus d'évaluation des soumissions.
- (c) Le niveau de postqualification nécessaire dépend de la valeur et de la complexité du marché, et le jugement doit être appliqué au moment de déterminer la mesure dans laquelle doit être menée la postqualification.

## 5.10. **POSTQUALIFICATION DES OFFRES.**

- (a) La postqualification doit être effectuée afin de déterminer la capacité physique du soumissionnaire retenu à exécuter le contrat. En utilisant les critères spécifiés dans les dossiers d'appel d'offres, cet examen doit inclure une évaluation des ressources financières et matérielles dont dispose le soumissionnaire pour entreprendre le contrat, notamment sa charge de travail actuelle.
- (b) Si l'étape de préqualification a été entreprise, dans une moindre mesure, la postqualification doit être effectuée afin d'assurer que la sélection du soumissionnaire n'a été pas sensiblement détériorée, ou si le soumissionnaire a, depuis, reçu un travail supplémentaire qui réduit sa capacité disponible.

- (c) Lorsque préqualification n'a pas eu lieu, l'offre gagnante doit être soumise à la postqualification, selon les procédures décrites dans les dossiers d'appel d'offres.
- (d) Si le soumissionnaire ayant présenté l'offre la moins distante n'est pas postqualifié, son offre doit être rejetée, et le soumissionnaire classé juste après doit alors être soumis à un examen de postqualification. En cas de succès, ce soumissionnaire se voit attribuer le contrat. Dans le cas contraire, le processus se poursuit pour les autres soumissionnaires.
- (e) Le rejet d'une offre pour des raisons de qualification exige une justification substantielle qui doit être clairement documentée dans le texte, ou dans les pièces jointes au rapport d'évaluation.
- (f) Une longue histoire de mauvaise exécution peut justifier l'échec de postqualification si le soumissionnaire est incapable de prouver que des mesures ont été prises pour résoudre les problèmes précédents.

#### *5.10.1. Postqualification - vérification d'antécédents des fournisseurs*

- (a) Une vérification d'antécédents doit être au préalable effectuée chez les fournisseurs, quelle que soit la valeur du contrat à attribuer. Cette vérification doit inclure au minimum :
  - i) Une recherche de base sur Internet, des appels téléphoniques ou des échanges de courriels afin de déterminer si la société existe;
  - ii) La vérification que la société est légalement constituée en demandant le certificat de constitution (si cette pièce n'a pas été demandée pour les dossiers d'appel d'offres);
  - iii) La vérification des références des fournisseurs (au besoin dans le cadre de la réponse d'appel d'offres).
  - iv) L'assurance qu'il n'est pas interdit au fournisseur de conclure des contrats avec l'UA ou un gouvernement ou un donateur.
- (b) La vérification d'antécédents approfondie doit être effectuée si le contrat est d'une valeur élevée, les processus d'achats à haut risque, ou si des doutes subsistent à la fin de la vérification d'antécédents préliminaire. La vérification d'antécédents approfondie comporte, entre autres, les éléments suivants :

- i) Une visite du site à l'endroit indiqué par le fournisseur;
- ii) La vérification des informations contenues dans les registres des entreprises;
- iii) L'analyse de l'historique du contentieux du fournisseur;
- iv) La vérification du respect des politiques par le fournisseur;
- v) La vérification des procédures de paiement et de l'historique bancaire du fournisseur.

#### *5.10.2. Postqualification – Vérification financière au préalable*

- (a) Le but de mener une vérification financière au préalable est de déterminer la capacité financière des fournisseurs à exécuter le contrat.
- (b) Afin d'évaluer la capacité financière du fournisseur, les dossiers d'appel d'offres doivent demander des comptes financiers ou des états financiers vérifiés (en fonction de la taille de l'organisation), couvrant la période des derniers trois (3) ans.

- (c) Une gamme de ratios financiers peut alors être appliquée pour déterminer la capacité financière des fournisseurs ainsi qu'il suit :

Ratio financier	Formule	Description	Signaux d'alarme
Marge bénéficiaire	$\frac{\textit{Profit net}}{\textit{Montant total des recettes}}$	Indique le prix que le fournisseur peut fixer pour son produit et comment il minimise les coûts	Un résultat net supérieur à 0,1 indique que le fournisseur est moins susceptible de commettre une fraude. Un résultat net en dessous de 0 signifie une perte nette.
Rendement des actifs nets	$\frac{\textit{Profit net}}{\textit{Montant total des avoirs}}$	Évalue le retour que l'entreprise peut générer pour chaque dollar de ses actifs	Un faible ratio par rapport aux moyennes de l'industrie indique une utilisation inefficace des actifs de l'entreprise. Une référence commune pour le retour sur investissement est de 5% ou plus.
Rendement des capitaux propres	$\frac{\textit{Profit net}}{\textit{Action des parties prenantes}}$	Mesure le rendement pour chaque dollar investi dans l'entreprise	Un faible ratio par rapport à la moyenne de l'industrie indique une utilisation inefficace du levier financier
Rapport rapide ou épreuve décisive?	$\frac{\textit{Trésorerie, titres négociables, créances}}{\textit{Montant total des passifs actuels}}$	Indique si une entreprise peut couvrir ses obligations à leur échéance immédiatement	Un rapport rapide ci-dessous un est un signal d'avertissement qui montre que la société peut ne pas être en mesure de couvrir ses factures à court terme
Échange de créances contre des participations	$\frac{\textit{Montant total des dettes}}{\textit{Montant total des actions}}$	Affiche la dette du fournisseur en comparant le créancier avec le donateur	Si le rapport est supérieur à 0,5, le fournisseur est fortement endetté, ce qui augmente la probabilité qu'il soit en faillite et cela crée un facteur d'incitation à la fraude

- (d) Il convient de noter que les ratios ci-dessus sont la meilleure orientation pratique. Un fournisseur ne doit pas être exclu sur la base d'un rapport unique. Bien au contraire, tout doit être appliqué pour avoir une image globale de la santé financière.

### 5.11. RAPPORT D'ÉVALUATION

- (a) Le rapport d'évaluation est un document essentiel pour avoir un rapport transparent dans le processus d'achats, et doit être compilé avec soin et avec une attention particulière pour les détails.
- (b) Le Comité d'évaluation peut recommander que toutes les offres soient rejetées si :
  - i) Aucune des soumissions n'est jugée recevable;
  - ii) Les prix de toutes les offres sont déraisonnablement élevés par rapport à l'estimation des coûts;
  - iii) Aucun des soumissionnaires n'est qualifié;
  - iv) Il existe des preuves de l'absence de concurrence (en général, l'absence de concurrence n'est pas décidée uniquement sur la base du nombre de soumissionnaires).
- (c) Le montant de l'attribution du marché recommandé correspond au prix de l'offre soumise par le soumissionnaire retenu après ajustement comme il est décrit dans les dossiers d'appel d'offres, en ce qui concerne les corrections, les rabais (notamment les rabais croisés) et l'acceptation des offres alternatives du soumissionnaire (si les offres alternatives sont autorisées dans les dossiers d'appel d'offres). Les ajustements apportés à des fins d'évaluation (par exemple, les écarts ou les marges de préférence) utilisés pour déterminer l'offre la moins distante ne doivent pas être inclus dans le prix du contrat résultant.
- (d) L'UA pourrait s'entendre avec le soumissionnaire retenu pour apporter d'autres ajustements sur le prix final et la portée du contrat pour corriger les omissions acceptables et les variations de la quantité de l'offre.
- (e) Le rapport d'évaluation doit contenir un résumé du processus d'achats et de l'évaluation, et comprend :
  - i) Les recommandations;
  - ii) La justification de toute décision prise par le Comité d'évaluation sur le rejet des soumissionnaires et la recommandation pour l'attribution du

marché, ou pour les négociations essentielles avec le soumissionnaire retenu, ou le rejet de toutes les offres;

- iii) Le montant réel de l'attribution du contrat clairement établi;
- iv) Un résumé des critères d'évaluation importants, avec des preuves de la façon dont cela affecte le résultat de l'évaluation;
- v) L'explication des éventuelles incohérences entre les prix et les modifications des prix établis à l'ouverture des plis;
- vi) Les détails des soumissions rejetées lors de l'examen;
- vii) L'explication des raisons expliquant la variation des sommes provisionnelles entre les soumissionnaires;
- viii) L'explication des corrections substantielles pour les erreurs de calcul qui peuvent avoir un impact sur le classement des soumissionnaires;
- ix) L'explication des ajouts, des ajustements et des écarts des prix qui peuvent avoir une incidence sur le classement des soumissionnaires;
- x) L'explication des rabais croisés qui n'ont pas été lus et enregistrés à l'ouverture des plis;
- xi) La preuve de tous les autres contrats recommandés pour l'attribution au même soumissionnaire dans la même période;
- xii) Les raisons justifiant la non recommandation de l'attribution du contrat au soumissionnaire ayant présenté l'offre la moins disante (pour un appel d'offres ou une demande de devis);
- xiii) Si une offre alternative est recommandée pour l'attribution, un rapport détaillé présentant les problèmes de retards, les facteurs d'exécution et les incidences financières, ainsi que les éléments justifiant tout changement dans la portée et les conditions contractuelles d'origine;
- xiv) L'explication de tous les ajustements au prix évalué ou au prix d'attribution du marché;

- xv) Les détails sur les clarifications et les réponses de l'unité des achats, les clarifications de soumissions requises par l'unité des achats et les réponses des soumissionnaires;
- xvi) Tous les tableaux nécessaires et les pièces justificatives.

# Chapitre 6 : ATTRIBUTION DU MARCHÉ

## 6.1. APPROBATION DES RECOMMANDATIONS POUR L'ATTRIBUTION DU CONTRAT

### 6.1.1. Niveaux d'autorité

- (a) Conformément aux règles et règlements financiers, l'Autorité ayant les pouvoirs d'approbation pour la recommandation de l'attribution dépend de la valeur du marché à attribuer.
- (b) L'autorité compétente (annexe 2) examine le rapport d'évaluation et les recommandations présentés par le Comité d'évaluation.
- (c) Avant de donner son approbation, l'Autorité doit veiller à ce que toutes les plaintes écrites déposées par les soumissionnaires concernant les procédures d'ouverture des plis ont été examinées et que des réponses y ont été apportées. Si la plainte indique une violation grave des procédures ou de l'éthique, l'Autorité rejette le rapport d'évaluation et demande un nouvel appel d'offres.
- (d) L'Autorité attribue le marché au soumissionnaire qui a présenté l'offre recevable d'après les dossiers d'appel d'offres et qui a été qualifié pour être en mesure d'exécuter le contrat.
- (e) Pour les projets financés par les partenaires, l'attribution du contrat pour l'achat de biens, de services de consultation, des services autres que de consultation et les travaux peut être soumise à l'examen préalable des partenaires. Les seuils de compétences de l'examen préalable varient selon le projet et sont précisés dans l'accord ou tout autre document juridique entre l'UA et les partenaires de financement.

### 6.1.2. Seuil de compétences de l'autorité ayant les pouvoirs d'approbation

- (a) Les seuils de compétences l'autorité ayant les pouvoirs d'examen et d'approbation sont présentés à l'annexe II.

- (b) La composition et les responsabilités de chaque autorité ayant les fonctions d'achats sont énoncées dans le chapitre trois (3) du présent manuel.

### 6.1.3. *Rejet de toutes les offres*

- (c) Si le Comité d'évaluation recommande le rejet de toutes les offres, l'Autorité peut envisager :
- i) Une publication plus large ou la recherche d'autres soumissionnaires si le rejet de toutes les soumissions est dû à l'absence de concurrence ;
  - ii) Une invitation à de nouvelles offres par la méthode d'achats restreinte avec une mise à jour des dossiers d'appel d'offres si le rejet est dû à la non-recevabilité de la plupart ou de la totalité des soumissions ;
  - iii) Si le prix de l'offre gagnante dépasse les coûts estimés avant la soumission par une marge substantielle, il faudra enquêter sur les causes du coût excessif et demander de nouvelles offres avec des modifications sur les spécifications ou le dossier d'appel d'offres ;
  - iv) Il faudra négocier avec le soumissionnaire retenu dans le but de conclure un contrat satisfaisant en réduisant la portée ou les quantités, et/ou en redistribuant le risque et la responsabilité, en vue de réduire le prix du contrat. Cependant, une réduction substantielle de la portée ou la modification des documents contractuels requièrent un nouvel appel d'offres pour assurer la transparence.
  - v) Le Comité d'évaluation doit être instruit d'examiner les causes du rejet et recommander les révisions concernant :
    - Les termes du contrat ;
    - Les études et les spécifications ;
    - La portée du marché ; ou
    - Toute autre disposition pertinente.
- (d) Lorsque toutes les offres ont été rejetées, les nouvelles exigences ne doivent pas utiliser le même cahier des charges, les mêmes appels d'offres et le même dossier

d'appel d'offres et les mêmes méthodes d'achats dans le seul but d'obtenir de plus bas prix.

#### 6.1.4. *Négociations*

- (a) Une fois qu'un fournisseur a été informé de l'intention de l'UA de lui attribuer le marché, il lui est possible de discuter sur toutes les questions qui sont essentielles pour la mise en œuvre du contrat (c.-à-d les étapes de paiement). Les discussions contractuelles après que l'intention d'attribuer ait été envoyée, ne peuvent pas modifier les dispositions qui auraient influencé le résultat de l'évaluation.
- (b) Les négociations sont menées après la sélection et avant l'attribution du marché, dans le but d'assurer le meilleur rapport qualité-prix pour l'UA tout en maintenant l'équité, l'intégrité et la transparence.
- (c) Les négociations ne doivent pas normalement être effectuées, sauf s'il y a une justification raisonnable, dans les circonstances ci-après :
  - i) Lorsque le processus non concurrentiel a été utilisé, ou s'il n'y a qu'un seul soumissionnaire possible en raison des exigences de source unique justifiées ;
  - ii) Les négociations (notamment le prix) peuvent être entreprises dans le choix des services de consultants lorsque le prix n'est pas un critère d'évaluation. Cela s'applique seulement à la sélection fondée sur la qualité (SFQ), la sélection fondée sur les qualifications ou les méthodes de sélection de source unique, et suit les procédures spécifiées dans la demande de propositions.
  - iii) Les négociations avec le soumissionnaire ayant présenté l'offre la moins disante peuvent être entreprises lorsque des réserves ou des restrictions aux spécifications ou conditions sont contenues dans l'offre. Ces négociations se font dans le seul but de persuader le soumissionnaire de renoncer à ces restrictions afin que l'offre soit conformément aux spécifications, aux termes et conditions de l'offre initiale ; et
  - iv) Les négociations avec le soumissionnaire ayant présenté l'offre la moins disante peuvent être entreprises pour conclure un contrat satisfaisant dans le but de conclure un contrat satisfaisant en réduisant la portée ou les quantités, et/ou en redistribuant le risque et la responsabilité, en vue

de réduire le prix du contrat lorsque les prix sont nettement plus élevés que le coût estimé. Cependant, une réduction substantielle de la portée ou la modification des documents contractuels peut exiger un nouvel appel d'offres pour assurer la transparence.

- (d) En aucun cas, les négociations ne doivent être menées avec deux soumissionnaires simultanément.
- (e) Les négociations doivent être avant tout approuvées par l'autorité compétente et doivent impliquer au moins deux membres du personnel de l'UA.
- (f) Toutes les minutes de négociation doivent être entièrement documentées.

## 6.2. ATTRIBUTION DU MARCHÉ

- (a) L'UA ne peut prendre une obligation contractuelle avec le soumissionnaire retenu qu'après l'attribution officielle du contrat par l'autorité compétente et l'accomplissement de toutes les conditions de ce contrat.
- (b) Le soumissionnaire retenu doit être notifié par écrit, par lettre ou par courriel de l'attribution provisoire du marché sous réserve de signature du contrat.
- (c) Les soumissionnaires non retenus sont informés par notification du soumissionnaire retenu et de leur pays lors de la réception du rapport de performance ou à la signature du contrat avec le soumissionnaire retenu. Les titres de soumission applicables doivent être retournés aux soumissionnaires non retenus à ce moment.

### 6.2.1. Préparation et examen minutieux du contrat

- (a) Après la notification détaillée plus haut, l'unité des achats préparera la commande et/ou le projet de document de contrat.
- (b) Pour tous les contrats autres que les simples commandes d'achat sans condition particulière, les mesures suivantes sont prises :
  - i) Préparation du projet de contrat avec l'assistance des services techniques compétents;

- ii) Préparation des bons de commande, notamment les modalités spécifiques du contrat;
  - iii) Assemblage des documents contractuels, notamment toutes les pièces jointes qui font partie du contrat, et leur soumission au Bureau du Conseiller juridique ou à la structure juriste compétente, pour l'examen minutieux du contrat.
- (c) Le Bureau du Conseiller juridique ou l'organe juridique compétent procède à l'examen minutieux des documents contractuels autres que les bons d'achat sans condition particulière du marché, afin de veiller à ce que l'intérêt de l'UA soit protégé.

#### *6.2.2. Attribution et signature du contrat*

- (a) Après l'examen minutieux et la validation du projet de contrat :
- (b) L'unité d'achats finalise le contrat tel qu'examiné en deux exemplaires originaux.
- (c) L'entrepreneur conserve un original et l'UA en conserve l'autre.
- (d) Après la signature par les deux parties au contrat et la présentation des garanties de paiement de bonne exécution ou d'avance précisées dans l'avis d'attribution, l'UA distribue les contrats comme suit :
  - L'original au Conseiller juridique;
  - Une copie du document signé à l'unité des achats pour conserver aux archives;
  - Une copie à l'unité émettrice.
- (e) Si le soumissionnaire ne fournit pas la garantie d'exécution requise ou refuse de soumettre, sans raison valable, de signer le contrat tel que requis, l'autorité compétente est saisie pour prendre une décision sur la confiscation de la garantie et l'attribution de l'offre du soumissionnaire au soumissionnaire classé juste après.

### 6.3. PLAINTES DES SOUMISSIONNAIRES ET D'AUTRES PARTIES PRENANTES

- (a) Les soumissionnaires et les autres parties prenantes sont autorisés à déposer des plaintes au cours n'importe quelle étape du processus d'appel d'offres.
- (b) Les plaintes doivent être examinées par l'organe chargé de traiter les plaintes et tous les résultats rapportés au Responsable chargé du contrôle.
- (c) Dès réception d'une plainte écrite, l'organe chargé de traiter les plaintes doit immédiatement suspendre le processus d'achats et veiller à ce que le soumissionnaire ou la partie prenante ait l'occasion de présenter son cas et de recevoir une explication des décisions prises dans la période de sept (7) jours civils après réception de sa plainte. Aucune plainte n'est recevable sept (7) jours calendaires après notification de l'attribution.
- (d) Lorsque les enquêtes confirment la validité de la plainte du soumissionnaire et que l'objet de la plainte peut avoir affecté l'attribution du marché :
  - i) Aucun contrat ne peut être attribué avant la résolution du différend; Ou
  - ii) Un avis de suspension de l'exécution du contrat est envoyé au fournisseur à qui a été attribué le contrat.
- (e) Si le fournisseur à qui a été attribué le contrat est soupçonné de s'être engagé dans des pratiques frauduleuses ou de corruption dans l'obtention de l'attribution du marché, il est invité à s'expliquer devant le Comité chargé de traiter les plaintes. Si aucune explication satisfaisante n'est reçue dans les sept (7) jours qui suivent, le contrat est résilié et le Comité recommande à l'Ordonnateur d'interdire au fournisseur de participer à tout appel d'offres de l'UA pour une période de temps définie.
- (f) Si l'attribution du marché a été faite de manière incorrecte en raison de défaillances internes au sein de l'UA dans le suivi des procédures établies dans le Manuel, le Comité chargé de traiter les plaintes recommande aux fonctionnaires de l'UA de prendre des mesures disciplinaires, et détermine les actions spécifiques nécessaires pour régler la plainte et l'attribution des contrats.

## 6.4. DIFFÉRENTS TYPES DE CONTRATS

- (a) Un contrat est un accord écrit juridiquement contraignant entre l'UA et les fournisseurs, qui établit les termes et conditions. Le contrat peut prendre de nombreuses formes, comme un accord et un bon de commande.
- (b) Les documents contractuels standards de l'UA sont utilisés en tout temps, avec peu de modifications dans le Cahier des clauses administratives particulières (CCAP), sauf autorisation du Bureau du Conseiller juridique.
- (c) La liste ci-dessous détaille les modalités contractuelles les plus fréquentes :
- i) Contrat-cadre : Contrat attribué à des fournisseurs pour une période de temps (ne dépassant pas trois (3) ans), et sans aucune obligation de mettre fin à un nombre d'exigences minimales ou maximales. Chaque fois qu'une exigence est identifiée comme pouvant être utilisée pour le contrat-cadre, un ordre d'achat peut être délivré au fournisseur sans qu'il soit nécessaire d'appeler à une plus grande concurrence.
  - ii) Contrat de consultation : Contrat accordé à un consultant ou fournisseur payé sur une base mensuelle ou prédéterminée.
  - iii) Contrat à prix forfaitaire : Contrat dont la totalité du montant est versée en une somme forfaitaire lors de la livraison des biens ou à l'achèvement des services.
  - iv) Contrat à prix unitaire : Contrat où la nature des biens, services et travaux ne permet pas de déterminer le nombre total des quantités requises. Dans ce cas, le contrat fixe le montant maximum à ne pas dépasser.
  - v) Contrats de construction ou de travaux : Ceux-ci peuvent prendre diverses formes, dont les plus fréquents sont énumérés plus bas. La méthode d'achats est fonction du type et de la valeur du contrat à établir.
    - Contrat pour travaux mineurs : Contrat pour les travaux de base ou de routine (appel d'offres);
    - Contrat de construction abrégé : Contrat pour la réalisation de travaux relativement simples et de routine;
    - Contrat de travaux mesurés ou de construction : Contrat pour la réalisation de travaux complexes à payer sur une base de prix évalué;

- Contrat de construction à prix forfaitaire : Contrat pour la réalisation de travaux complexes sur la base d'un prix forfaitaire ;
- Contrat de conception-réalisation : Contrat simultané pour les travaux de conception et les travaux de construction ;
- Contrat pour services de conception : Contrat adapté aux services de conception.

#### 6.4.1. *Avances*

En général, les paiements anticipés pour la mobilisation des entrepreneurs ou des consultants sont acceptés en tant que norme. Les paiements anticipés dans les autres cas doivent être activement découragés autant que possible tout au long des processus d'achats de l'UA.

##### 6.4.1.1 Paiement anticipé pour l'achat de biens

- (a) L'offre de paiement anticipé pour les biens figurant dans les dossiers d'appel d'offres peut être appropriée lorsque les articles sont spécifiquement fabriqués selon les spécifications de l'UA. Le paiement anticipé n'est normalement pas offert dans le cadre d'un autre dossier d'appel d'offres pour l'achat de biens.
- (b) La pratique normale est d'offrir le paiement complet après la livraison ou le paiement par lettre de crédit pour les achats internationaux.

##### 6.4.1.2 Paiement anticipé pour les travaux et services de consultation

- (c) L'offre de paiements anticipés pour la mobilisation des entrepreneurs et des consultants est soumise aux conditions énoncées dans le dossier d'appel d'offres. Tous ces paiements anticipés peuvent être initiés dès réception d'une garantie de remboursement d'acompte sous une forme acceptable pour l'UA.
- (d) La disposition et la méthodologie pour le remboursement de tout acompte doivent être entièrement définies dans le document de contrat, notamment une

disposition pour les déductions à effectuer à partir des certificats approuvés ou les paiements échelonnés à l'entrepreneur ou le consultant.

#### 6.4.2. *Garanties de bonne exécution*

- (a) La garantie de bonne exécution d'un fournisseur ou d'un entrepreneur s'utilise pour protéger l'UA en garantissant l'exécution selon les termes du contrat. Cette garantie est normalement nécessaire sous forme de garantie bancaire précisant la conditionnalité spécifique pour les valeurs par défaut sur laquelle l'UA peut s'appuyer pour demander le paiement. Les formats acceptables alternatifs de la garantie de l'exécution tels que les chèques bancaires ou les obligations émises par les compagnies d'assurance peuvent être spécifiés comme étant admissibles dans les dossiers d'appel d'offres.
- (b) Dans les contrats pour la fourniture de biens, la nécessité d'une garantie de bonne exécution dépend des conditions du marché et des pratiques commerciales pour un type particulier de biens. L'UA peut exiger des fournisseurs ou fabricants de fournir une garantie d'un montant approprié et raisonnable pour se protéger de la non-exécution du contrat. La garantie doit, au besoin, couvrir également les obligations de garantie et toute installation ou exigence de mise en service conformément aux DTAO applicables. Les contrats de travaux et les contrats de responsabilité unique exigent une garantie d'un montant suffisant pour protéger l'UA au cas où l'entrepreneur viendrait à rompre le contrat. Cette garantie doit être fournie sous une forme et un montant appropriés selon les termes du dossier d'appel d'offres.
- (c) Le montant de la garantie peut varier selon le type de garantie fournie et la nature et l'ampleur des travaux ou des installations. Une partie de cette garantie doit s'étendre suffisamment au-delà de la date d'achèvement des travaux ou des installations pour couvrir la responsabilité des défauts ou de la période de maintenance jusqu'à l'acceptation finale par l'UA. Les contrats de travaux peuvent prévoir un pourcentage de chaque versement périodique sous forme de somme à retenir jusqu'à la réception définitive des travaux. Les entrepreneurs peuvent être autorisés à remplacer la somme à retenir par une garantie équivalente sous forme de garantie ou caution bancaire après la réception provisoire.
- (d) Toute exigence de garantie de bonne exécution doit être indiquée dans les dossiers d'appel d'offres comme pourcentage de la somme du contrat. La valeur doit normalement être réglée entre 10% et 20% du montant du contrat, sur la

base de l'examen des risques et des coûts que l'UA pourrait subir en cas de défaut par le fournisseur ou l'entrepreneur.

#### *6.4.3. Garantie de restitution d'acompte*

- (a) Pour les paiements anticipés pour un montant supérieur ou égal à 10000 dollars, l'UA doit exiger du fournisseur ou de l'entrepreneur le paiement d'une garantie de restitution d'acompte pour couvrir la totalité du montant de l'acompte. Les garanties de restitution d'acompte sont normalement sous forme de garantie bancaire en précisant la conditionnalité spécifique sur la base de laquelle l'UA peut demander le paiement.

#### *6.4.4. Retenues*

- (a) En général, les retenues sont normalement applicables aux projets de travaux ou, de temps en temps, à la fourniture de machines et d'équipements.
- (b) Les taux de retenue à appliquer sur tous les certificats ou les paiements échelonnés pour les contrats de travaux sont précisés dans le contrat. Après la remise provisoire des travaux, un autre paiement peut être versé à l'entrepreneur en vertu des termes du contrat pour réduire la retenue à un pourcentage inférieur du prix du contrat.
- (c) Le solde de la retenue de garantie n'est versé au fournisseur ou à l'entrepreneur qu'à l'achèvement satisfaisant de la période de garantie ou de caution indiquée dans le contrat.

#### *6.4.5. Sous-traitance*

- (a) Un fournisseur ou entrepreneur peut sous-traiter des parties spécifiques d'un contrat à un tiers, sous réserve des conditions suivantes :
  - i) La partie des travaux à sous-traiter est conforme aux restrictions contenues dans les dossiers d'appel d'offres (le pourcentage de travail autorisé à être sous-traité doit être indiqué dans les dossiers d'appel d'offres);

- ii) Le fournisseur ou l'entrepreneur doit notifier l'UA par écrit de tous les contrats de sous-traitance attribués dans le cadre d'un contrat si cela n'est pas déjà spécifié dans l'offre. Une telle notification, dans l'offre initiale ou ultérieure, n'exonère pas le fournisseur de toute responsabilité ou obligation en vertu des termes du contrat;
  - iii) Les arrangements concernant la sous-traitance sont approuvés par l'UA ou, dans le cas des contrats de travaux, par le gestionnaire de projet agissant au nom de l'UA;
  - iv) Le fournisseur ou l'entrepreneur ne peut céder le contrat au sous-traitant sans l'approbation expresse et écrite de l'UA;
  - v) Les sous-traitants doivent se conformer aux dispositions des clauses d'admissibilité et aux clauses d'exclusion tel qu'indiqué dans les dossiers d'appel d'offres et le présent manuel.
- (b) Les fonctionnaires chargés des achats peuvent procéder à une vérification avec la diligence raisonnable des sous-traitants proposés pour s'assurer qu'ils ont les compétences et les qualifications requises pour exécuter le contrat.

# Chapitre 7 : GESTION, LIVRAISON ET PAIEMENT DES CONTRATS

## 7.1.GESTION DES CONTRATS

- (a) Le but de la gestion des contrats est de veiller à ce que toutes les parties au contrat respectent pleinement leurs obligations respectives aussi efficacement que possible, la prestation de l'entreprise et les résultats opérationnels nécessaires du contrat et fournissent un bon rapport qualité-prix. Cette procédure protège également les droits des parties et assure une bonne performance lorsque les circonstances changent.
- (b) L'unité des achats et l'unité origine concernées doivent veiller à ce que la surveillance de routine de tous les contrats en cours soit assurée afin que des mesures correctives rapides puissent être prises en cas de problème, ou des mesures préventives pour parer à d'éventuels problèmes.
- (c) De nombreuses questions doivent être traitées, surveillées et réglées avant que le contrat arrive à son terme, notamment :
  - i) L'effectivité du contrat;
  - ii) La livraison et l'inspection des biens;
  - iii) Les réclamations d'assurance, le cas échéant;
  - iv) Les paiements au fournisseur ou à l'entrepreneur;
  - v) Le suivi de la prestation des services et de l'exécution des travaux;
  - vi) La résolution des litiges contractuels;
  - vii) Les retards dans l'exécution des travaux;
  - viii) Les dommages et intérêts;

- ix) La remise initiale et finale des travaux de construction ;
- x) L'installation et la mise en service de l'équipement ;
- xi) L'acceptation des résultats attendus ;
- xii) Le remboursement des garanties de bonne exécution et autres garanties retenues ;
- xiii) La fin et la clôture du contrat.

## 7.2. VALIDITE DU CONTRAT

Même si le formulaire de contrat peut avoir été signé par les deux parties, la validité juridique du contrat dépend d'au moins une des conditions suivantes :

- (a) La réception, par l'UA, d'une garantie de bonne exécution ;
- (b) La réception, par l'UA, d'une garantie de restitution d'acompte ;
- (c) La réception, par le fournisseur ou l'entrepreneur, du paiement anticipé ; ou
- (d) La réception, par le fournisseur ou l'entrepreneur, d'une lettre de crédit acceptable ;
- (e) La remise du site en cas de travaux.
- (f) Les conditions de la validité spécifiées dans le contrat.

## 7.3. SUPERVISION ET ADMINISTRATION DES CONTRATS D'ACHAT DE BIENS

- (a) La supervision et l'administration des procédures simples dans la plupart des achats de biens, mais le suivi des calendriers de livraison, le traitement des documents et l'inspection des biens sont essentiels pour veiller à ce que les biens appropriés soient livrés à temps.
- (b) La supervision et l'administration du contrat d'achat de biens sont entreprises par l'unité des achats en collaboration avec l'unité origine, selon le cas.

- (c) La supervision entraîne ce qui suit :
- i) Le suivi des délais de livraison de tous les achats pour assurer qu'ils sont expédiés, livrés ou perçus à temps, notamment l'envoi partiel;
  - ii) La réception des rapports sur toutes les inspections avant l'expédition des biens et la prise de contact avec le fournisseur par écrit demandant la rectification des divergences ou des lacunes;
  - iii) La prise de contact avec le fournisseur ou l'expéditeur pour identifier les causes de tout retard de livraison;
  - iv) L'initiation et la supervision de tout processus de réclamations auprès de l'assurance ou du fournisseur;
  - v) La signalisation à l'autorité compétente, le cas échéant, de tout manquement, par le fournisseur, dans ses obligations contractuelles;
  - vi) Le dédouanement et le paiement des frais de manutention au port d'entrée pour les biens importés.

#### 7.4. INSPECTION DES BIENS AVANT L'EXPEDITION

- (a) Comme mesure de contrôle de la qualité, l'inspection des biens avant expédition peut être exigée par l'UA pour les biens spécialisés afin de s'assurer que les biens appropriés sont expédiés.
- (b) Lorsque l'inspection des biens avant expédition est spécifiée dans le contrat, un fonctionnaire ou une équipe technique tiers sont nommés par l'UA. L'inspecteur doit procéder à l'inspection afin d'assurer que les biens et l'emballage répondent aux exigences prescrites.
- (c) Les fonctionnaires chargés de l'inspection sont recrutés au moyen d'une méthode d'achats appropriée.

## 7.5. RECEPTION ET INSPECTION DES BIENS

L'unité de magasins est responsable de la réception des biens, sauf dans les contrats de travaux où les matériaux de construction sont livrés directement sur le site.

### 7.5.1. *Livraison des biens*

À la livraison par un fournisseur, l'unité des magasins est chargée de :

- (a) Recevoir les biens dans l'entrepôt temporaire;
- (b) Examiner l'état apparent des biens et de l'emballage;
- (c) Signer le bordereau de livraison ou les documents d'expédition pour accuser réception;
- (d) Recevoir et enregistrer les factures et autres documents du fournisseur ou de l'expéditeur. Conserver les factures et autres documents de traitement en attente (à travers l'unité d'achats) au niveau de la structure chargée de la comptabilité pour le paiement sur la base du rapport du Comité d'inspection et de réception;
- (e) Préparer la notification au Comité d'inspection et de réception et au fournisseur de la date et de l'heure de l'inspection formelle de la livraison.

### 7.5.2. *Inspection des biens*

Le Comité de réception et d'inspection se réunit dans les trois (3) jours suivant l'arrivée des biens et, en présence du représentant du fournisseur, le cas échéant, il doit :

- (a) Examiner la documentation et l'emballage pour s'assurer qu'ils répondent aux exigences du contrat;
- (b) Demander au fournisseur d'ouvrir les paquets (ou d'organiser l'ouverture des colis aux frais du fournisseur);
- (c) Examiner et analyser les biens pour s'assurer qu'ils sont conformes aux spécifications relatives à l'achat et/ou aux échantillons fournis;

- (d) Rejeter tous les biens endommagés ou qui ne sont pas conformes aux spécifications ou échantillons requis;
- (e) Préparer le rapport d'inspection, l'enregistrement de la livraison et la description, les spécifications et les quantités des biens examinés, et les raisons justifiant l'acceptation ou le rejet des biens.
- (f) Accepter les biens pour entreposage permanent;
- (g) Transmettre le rapport du Comité de réception et d'inspection respectivement à l'unité d'achats, à l'unité des magasins et/ou aux unités émettrices, selon le cas, pour rédiger le descriptif des produits reçus, procéder au traitement du paiement au fournisseur et à des fins d'enregistrement.

## 7.6. PAIEMENT DES BIENS

Pour les paiements simples contre les factures, l'unité des marchés est chargée de :

- (a) Transférer une demande de paiement à la PBFA ou à la structure équivalent avec les pièces suivantes :
  - i) L'original de la facture du fournisseur;
  - ii) Les documents d'expédition ou la lettre de transport aérien ou un bon de livraison;
  - iii) L'original du rapport d'inspection;
  - iv) Le bon de réception des biens;
  - v) Les résultats des analyses de laboratoire;
  - vi) Le calcul des pénalités pour les biens rejetés, qui n'ont pas été retranchées par le fournisseur, et de tous les dommages-intérêts, si cela est admissible en vertu des termes du contrat;
  - vii) Des copies du document de contrat, des dossiers d'agrément et des autorisations financières;
  - viii) Le registre de toutes les demandes de paiement envoyées à la PBFA.

## 7.7.SUPERVISION ET ADMINISTRATION DES CONTRATS D'EXECUTION DE TRAVAUX

La supervision et l'administration des contrats de travaux sont souvent complexes en raison de facteurs qui ne peuvent être prévus au début des travaux. L'utilisation des ingénieurs pour la supervision ou des gestionnaires de projet sur des contrats plus importants peut signifier que le contrôle et la supervision du contrat au quotidien ne sont pas sous la responsabilité de l'UA. L'unité responsable doit donc veiller à ce soient inscrits dans les rapports de routine les progrès et les problèmes qui se posent au cours de l'exécution du contrat. L'ingénieur chargé de la supervision doit faire rapport à l'UA. Le gestionnaire de projet et l'ingénieur chargé de la supervision doivent travailler en étroite collaboration avec l'UA pour toutes les questions techniques.

### 7.7.1. *Supervision des contrats*

La supervision quotidienne de plus grands contrats de travaux est effectuée par l'ingénieur chargé de la supervision ou le chef de projet qui agit en lieu et place de l'UA pour superviser et administrer le contrat.

- i) L'ingénieur chargé de la supervision ou le chef de projet agissent généralement au premier niveau pour le règlement des différends et doivent veiller à ce que l'UA soit informé de tous les litiges et de leur résolution. Les différends graves qui peuvent nécessiter une modification ou un avenant au contrat initial doivent être immédiatement signalés à l'UA.
- ii) Les travaux ou coûts supplémentaires qui ne sont pas couverts par les termes du contrat existant et la valeur totale du contrat doivent être soumis à l'autorité déléguée pour l'approbation avant le début.
- iii) Les demandes de prorogation du délai, avec ou sans frais supplémentaires, ou pour le paiement supplémentaire à l'entrepreneur doivent être traitées rapidement, sous réserve de l'approbation de l'autorité déléguée.

### 7.7.2. *PAIEMENT DES TRAVAUX*

- (a) Le paiement des contrats de travaux est normalement effectué contre présentation des certificats de paiement émis par l'entrepreneur, examinés par l'ingénieur chargé de la supervision et l'unité des achats, et présentation des

rapports d'achèvement du Comité d'inspection et de réception lors de la remise provisoire ou définitive.

- (b) L'unité des achats doit veiller à ce que :
  - i) Toute retenue précisée en vertu des termes du contrat est déduite de la valeur du certificat avant le paiement;
  - ii) Les montants convenus en ce qui concerne le calendrier de remboursement pour tout paiement anticipé sont déduits de la valeur du certificat avant le paiement;
  - iii) À la délivrance d'un certificat de remise provisoire par le Comité de réception et d'inspection ou le gestionnaire de projet, une partie des sommes retenues peut être payée à l'entrepreneur si cela est spécifié dans le contrat.
  - iv) À la délivrance d'un certificat de remise finale par le Comité de réception et d'inspection, le solde des sommes retenues est payé à l'entrepreneur.

## 7.8.SUPERVISION ET ADMINISTRATION DES CONTRATS DE SERVICES

- (a) La supervision et l'administration des contrats de simples services de routine comme le nettoyage des bureaux, le transport ou les contrats de maintenance sont entreprises par le bureau chargé de la gestion et de l'administration des installations.
- (b) Pour les services de consultation, il est généralement désigné dans le contrat un gestionnaire de projet pour en coordonner la supervision et l'administration.
- (c) Le contrat peut préciser les paiements sur la base des contributions (temps), résultats attendus, avances, taux unitaires ou frais de commission, et les activités administratives et de supervision doivent donc se fonder sur les termes spécifiques de chaque contrat.
- (d) Le gestionnaire de projet est chargé de :
  - i) Surveiller l'activité et l'exécution selon les termes du contrat pour s'assurer que les niveaux de service sont maintenus et que les résultats attendus sont soumis ou achevés à temps;

- ii) Veiller à ce que toutes les obligations contractuelles de l'UA soient effectuées rapidement et efficacement;
- iii) Veiller à ce que tous les résultats attendus (et en particulier les rapports) soient examinés immédiatement et qu'une réponse par écrit au besoin ait été envoyée;
- iv) Contacter le fournisseur de service pour identifier les causes des défaillances dans l'exécution ou de l'échec à atteindre les objectifs;
- v) Émettre une lettre officielle, sauf sur les questions de nature juridique, contractuelle ou financière au prestataire de services détaillant la plainte si l'explication donnée est insatisfaisante ou si l'exécution n'est pas améliorée dans un délai raisonnable;
- vi) Soumettre un rapport à l'unité des achats sur toute violation continue par le prestataire de services de ses obligations contractuelles avec copie au Bureau du Conseiller juridique.

#### *7.8.1. PAIEMENT DES SERVICES*

- (a) Le paiement des contrats de service doit être effectué selon les termes spécifiques de chaque contrat contre les factures présentées par le prestataire de services.
- (b) Le gestionnaire de projet doit veiller à ce que :
  - i) La demande de facture est justifiée par la preuve des emplois du temps, la soumission et l'acceptation des résultats attendus, ou d'autres critères tels que spécifiés dans le contrat;
  - ii) Les sommes à déduire convenues en ce qui concerne le calendrier de remboursement pour tout paiement anticipé sont déduites de la valeur de la facture avant le paiement;

#### **7.9. PAIEMENTS RAPIDES**

- (a) L'UA a la responsabilité d'effectuer des paiements sans délai conformément au contrat. Les retards de paiement non seulement donnent une mauvaise

impression de l'UA, mais deviennent finalement plus coûteux pour l'Organisation, car les fournisseurs tiennent compte du coût des retards de paiement pour établir leur facteur.

- (b) Les périodes au cours desquelles les paiements doivent être effectués et les pénalités pour retard de paiement sont celles spécifiées dans le contrat signé.

## 7.10. EXECUTION DU CONTRAT

### *7.10.1. Suivi du respect des obligations des fournisseurs.*

- (a) L'exécution du contrat par le fournisseur ou l'entrepreneur doit être surveillée sur une base régulière.
- (b) L'unité des marchés est chargée de :
  - i) Notifier le fournisseur ou l'entrepreneur immédiatement par écrit de toute défaillance de l'exécution;
  - ii) Mettre à jour le dossier du contrat et le registre des contrats régulièrement pour refléter le suivi de l'exécution;
  - iii) Veiller à ce que l'autorité compétente soit informée des dysfonctionnements graves dans l'exécution.

### *7.10.2. Suivi du respect des obligations de l'UA*

- (a) Le contrat peut imposer certaines conditions à l'UA, dont le non respect peut affecter le fournisseur ou le rendement de l'entrepreneur, notamment :
  - i) Le paiement dans les délais contractuels;
  - ii) L'assistance pour l'obtention des licences d'importation, etc.;
  - iii) L'approbation des plans ou des rapports dans les délais impartis;

- iv) La fourniture des installations d'entreposage et de travail, et la délivrance des permis d'accès;
  - v) Les conditions relatives à la fourniture de services d'appui par l'UA (lettres d'invitation pour les visas, fourniture d'espace de bureau, etc.).
- (b) Veiller à ce que toutes les obligations contractuelles de l'UA soient planifiées et exécutées sans retard indu.

### *7.10.3. Retards dans l'exécution des travaux*

La livraison des biens, la construction d'ouvrages et la prestation de services doivent être effectuées par le fournisseur ou l'entrepreneur conformément au calendrier prévu dans le cahier des charges. Lorsque cela n'est pas le cas :

- i) Conformément aux conditions du contrat, le fournisseur, l'entrepreneur ou son sous-traitant doit en notifier l'UA par écrit des conditions qui retardent l'exécution, notamment tous les détails de ce retard, la durée probable et les causes.
- ii) L'unité des achats ou l'unité originaire, le cas échéant, doivent immédiatement évaluer la situation, et peuvent, à leur discrétion, recommander à l'autorité compétente de proroger le délai d'exécution, avec ou sans dommages-intérêts tels que spécifiés dans le contrat.
- iii) Si le délai d'exécution est prolongé, les deux parties doivent ratifier cette prorogation par un avenant au contrat formel qui sera soumis à l'approbation de l'autorité compétente.
- iv) Un retard dans l'exécution causé par le fournisseur ou l'entrepreneur pourrait être passible de paiement de dommages-intérêts si cela est spécifié dans le document de contrat, sauf si :
  - Le retard est la résultante d'un cas de force majeure;
  - Il n'y a aucune provision pour les dommages-intérêts dans le contrat;
  - Une prolongation du délai est convenue entre les deux parties sans l'application des dommages-intérêts.

#### *7.10.4. Résolution des litiges contractuels*

- (a) La plupart des litiges mineurs peuvent être résolus à l'amiable et d'un commun accord entre l'UA et le fournisseur ou l'entrepreneur pour corriger la cause de la plainte.
- (b) Toutes les plaintes écrites officielles reçues du fournisseur ou de l'entrepreneur doivent être pleinement étudiées et renvoyées au Comité chargé des réclamations pour qu'il trouve les voies et moyens de traiter les plaintes.
- (c) L'unité des achats prépare tout l'avenant au contrat nécessaire à soumettre à l'examen et à l'approbation, ainsi qu'à la signature du Bureau du Conseiller juridique.

#### *7.10.5. Résiliation du contrat*

- (a) Les parties au contrat ont normalement le droit de résilier le contrat, mais pour protéger l'UA, il conviendrait toujours de s'adresser au Bureau du Conseiller juridique et à l'autorité compétente pour instruction à prendre à cet égard si l'UA envisage une telle action. Les contrats ne peuvent être résiliés que dans le respect des modalités et conditions énoncées dans le contrat. L'unité des achats examine attentivement le contrat pour s'imprégner de toutes les conditions et pénalités contractuelles relatives à la résiliation du contrat.
- (b) Le Conseiller juridique établit les correspondances nécessaires relatives à la résiliation du contrat et au règlement des pénalités contractuelles.

### **7.11. AVENANTS AU CONTRAT**

- (a) La modification du contrat peut être nécessaire à la suite de l'application des variations de prix spécifiés dans le contrat, de la résolution des litiges, des exigences supplémentaires ou réduites par l'UA, des accords pour étendre le calendrier, ou des augmentations ou diminutions de prix des matières premières spécifiés et autorisés dans le contrat.

- (b) L'unité émettrice doit obtenir une confirmation de la disponibilité des fonds auprès de la PBFA pour toute augmentation de financement;
- (c) Toutes les modifications des coûts, des quantités, des délais de livraison et d'autres termes et conditions du contrat doivent être approuvées par l'autorité compétente, selon le cas, et confirmées dans un avenant ou addendum formel au contrat.
- (d) L'unité des marchés est chargée de :
- i) Identifier et se mettre d'accord, avec l'unité émettrice et le fournisseur ou l'entrepreneur, sur les clauses particulières à modifier dans le contrat et les nouvelles valeurs ou des termes et conditions à appliquer;
  - ii) Délivrer un bon de commande supplémentaire pour les augmentations des valeurs simples du contrat de commande d'achat de moins de 10% de la somme originale;
  - iii) Obtenir l'approbation de l'autorité compétente et préparer un projet d'amendement au document contrat pour les augmentations dépassant 10000 dollars;
  - iv) Transmettre le projet d'amendement au document contrat au Bureau du Conseiller juridique ou à l'organe équivalent pour approbation;
  - v) Après l'approbation de l'autorité compétente :
    - Enregistrer toute variation de la valeur du contrat dans le registre des contrats;
    - Enregistrer toutes les autres modifications contractuelles dans le registre des contrats;
    - Obtenir du fournisseur ou de l'entrepreneur tout ajout nécessaire à la garantie de l'exécution;
    - Prendre des dispositions pour la signature de la modification du contrat;
    - Distribuer des copies de la même manière que le contrat initial.

# Chapitre 8 : REGISTRES DES FOURNISSEURS

## 8.1. INTRODUCTION

Une procédure d'achats efficace dépend énormément de la qualité et du rendement des fournisseurs, entrepreneurs et consultants, ainsi que des biens et services qu'ils fournissent. L'unité des achats est chargée d'assurer la tenue et le suivi des registres des fournisseurs, entrepreneurs et prestataires de services qui sont évalués comme respectant la norme appropriée pour répondre aux exigences de l'UA.

## 8.2. TENUE ET GESTION DES REGISTRES DES FOURNISSEURS

L'unité des achats est chargée de tenir ou superviser tous les registres des fournisseurs utilisés à l'UA sur la base des principes suivants :

- (a) Appels d'offres publics périodiques pour recueillir les candidatures;
- (b) Élaboration et publication des critères d'évaluation clairs pour l'intégration dans les catégories définies;
- (c) Suivi et évaluation de la performance des fournisseurs relativement aux marchés attribués et au retrait des prestataires qui ne parviennent pas à respecter les exigences du registre des fournisseurs;
- (d) Partage des informations contenues dans la base de données entre les unités d'achats de l'UA;
- (e) Renouvellement ou annulation formels des enregistrements sur une base périodique si un fournisseur n'a exécuté aucun contrat de l'UA ou n'a pas renouvelé son enregistrement pendant une période de trois (3) ans.

### *8.2.1. Ajouts au registre des fournisseurs*

- (a) Pour s'assurer que tous les nouveaux fournisseurs, entrepreneurs ou prestataires de services ont la possibilité de figurer sur le registre, des appels d'offres publics sont lancés au moins une fois l'an afin d'enregistrer les candidatures;
- (b) Lorsque les offres sont publiées en vue d'enregistrer les manifestations d'intérêt ou de procéder aux présélections, les fournisseurs et les entrepreneurs ou les prestataires de services qui y participent et qui répondent aux critères, mais qui ne figurent pas déjà sur le registre, doivent en conséquence être intégrés dans la base de données;
- (c) Sont également intégrés au registre des fournisseurs les heureux soumissionnaires ayant pris part à une compétition ouverte pour laquelle l'UA précise les critères et informations ainsi que les documents justificatifs requis pour évaluer la capacité des soumissionnaires à exécuter un contrat;
- (d) Les candidatures spontanées peuvent être acceptées après leur examen sur la base des critères publiés.

### *8.2.2. Suivi de la performance des fournisseurs*

- (a) L'unité des achats doit maintenir un système équitable et transparent pour le suivi de la performance des fournisseurs, et ce, conformément aux spécifications ou obligations contractuelles fondées sur les données probantes enregistrées dans le dossier contractuel.
- (b) Les facteurs atténuants doivent être pris en compte lors de l'évaluation de la performance des fournisseurs, et en particulier ceux qui échappent au contrôle du fournisseur et tous les actes ou omissions de la part de l'UA, tels que le non-paiement ou l'absence des d'informations requises en temps opportuns.
- (c) Les fournisseurs qui ne respectent pas leurs obligations contractuelles d'une manière satisfaisante, en ce qui concerne la qualité, la livraison, l'exécution ou le service à la clientèle, et qui ne parviennent pas à améliorer leur performance après avoir été interpellés sur les lacunes, seront retirés du registre.
- (d) Les fournisseurs qui n'ont pas eu une performance satisfaisante en sont notifiés par écrit, avec une précision sur les lacunes à combler, et peuvent se voir offrir l'occasion d'améliorer leur performance.

- (e) Sous réserve de l'approbation de l'autorité compétente, les fournisseurs qui ne parviennent toujours pas à exécuter un contrat ou qui, systématiquement et sans aucune justification, ne parviennent pas à signer des contrats après que ceux-ci leur ont été attribués sont ôtés du registre pour une période de temps déterminée, après laquelle les fournisseurs sont réévalués avant leur réintégration dans le registre.

### *8.2.3. Catégories d'inscription*

Les fournisseurs doivent être enregistrés dans des catégories appropriées spécifiques aux biens ou services qu'ils fournissent. Il s'agit spécifiquement des catégories suivantes :

- (a) Type ou valeur des marchés de travaux;
- (b) Fournitures d'articles de bureaux et de matériels informatiques;
- (c) Services informatiques;
- (d) Matériel de bureau;
- (e) Matériel médical;
- (f) Pneus et batteries;
- (g) Réparations de véhicules;
- (h) Conception architecturale;
- (i) Services de nettoyage des bureaux;
- (j) Fournitures médicales; et de
- (k) Services hôteliers et de restauration.

### *8.2.4. Dispositions diverses*

- (a) Les comités internes chargés des achats ont la responsabilité globale d'approuver les fournisseurs qui sont intégrés ou retirés du registre des fournisseurs.

- (b) À l'exception des cas où un appel d'offres publiques s'avère nécessaire, et lorsque aucune autre méthode de présélection n'est utilisée ou nécessaire, les soumissionnaires appropriés pour une offre limitée peuvent être sélectionnés directement à partir du Registre.
- (c) Dans l'établissement de la liste restreinte des fournisseurs, il faudrait veiller à la rotation des fournisseurs figurant sur le registre pour assurer la transparence plutôt que d'utiliser les mêmes fournisseurs chaque fois.

# Chapitre 9 : COMMUNICATIONS ET GESTION DES DOSSIERS, TELEACHATS, SUIVI ET EVALUATION

## 9.1. CORRESPONDANCES OU COMMUNICATIONS

La correspondance et la communication sont essentielles dans la gestion des relations avec les fournisseurs et d'autres organismes, mais les communications publiées par l'UA peuvent l'engager ou la contraindre à émettre un plan d'action ayant des implications juridiques, contractuelles ou financières. Par conséquent, toute correspondance liée aux achats et autres communications publiées par l'UA doit émaner uniquement de l'unité des achats, et ce, par écrit.

## 9.2. GESTION DE LA DOCUMENTATION OU DES ARCHIVES

### 9.2.1. Documents d'archives

- (a) Les documents d'archives sous forme imprimée ou électronique sont essentiels pour gérer efficacement et de manière efficiente les activités, fournir des preuves à l'appui des décisions et mesures prises et fournir une piste d'audit pour la vérification de la transparence, la responsabilisation et l'efficacité. La gestion efficace des documents d'archives est essentielle pour en assurer la conservation, la récupération et l'utilisation efficace tout en tenant compte de leur sécurité, intégrité et confidentialité.
- (b) Tous les fonctionnaires doivent veiller à obtenir, conserver et maintenir la documentation appropriée à l'appui des activités dont ils ont la charge.
- (c) Les fonctionnaires impliqués dans l'approbation ou l'autorisation doivent veiller à ce que toutes les opérations qu'ils approuvent ou autorisent soient étayées par des pièces justificatives appropriées.

### 9.2.2. *Système de gestion du classement et de l'enregistrement des dossiers*

- (a) L'unité des achats a la responsabilité générale de conserver la documentation et les registres contractuels liés aux achats. Les dossiers et les fichiers peuvent être conservés sous forme électronique et/ou imprimée, aussi longtemps que les informations qu'elles contiennent demeurent confidentielles au sein de l'unité des achats.
- (b) La responsabilité de gestion officielle de l'enregistrement des dossiers, l'autorité d'y accéder et la coordination de la gestion, ainsi que les mesures de suivi doivent être clairement définis dans chaque unité d'achats pour fournir une piste d'audit et éviter :
- i) La tenue de dossiers partiels et incomplets par plusieurs sections et individus différents;
  - ii) l'accès non autorisé aux dossiers; et
  - iii) l'incapacité à prendre les mesures nécessaires à temps opportuns.

### 9.2.3. *Gestion des dossiers de l'unité d'achats*

Tous les documents concernant un achat particulier doivent être conservés aux fins de référence future et de suivi et de contrôle. La structure d'enregistrement recommandée pour un dossier d'achat est divisée en quatre (4) grandes catégories afin d'intégrer les documents suivants, le cas échéant :

- (a) **Les correspondances :**
- Demande originale de l'unité émettrice;
  - Correspondance avec l'unité émettrice;
  - Correspondance avec les fournisseurs;
  - Correspondance interne au sein de l'unité des achats.
- (b) **La procédure d'appel d'offres**
- Demande de manifestation d'intérêt ou de présélection;
  - Présélection ou publication des avis;

- Dossiers d'appel d'offres et spécifications ou termes de référence;
- Correspondance avec les soumissionnaires;
- Compte rendu des réunions préalables à l'appel d'offres ou des visites des sites;
- Appels d'offres, devis ou factures pro forma reçues;
- Dossiers d'ouverture des plis;
- Copies des garanties bancaires;
- Rapport d'évaluation;
- Procès-verbal des négociations;
- Rapport à l'autorité compétente et procès-verbaux des décisions.

(c) **La commande et la livraison des commandes**

- Avis d'attribution de contrat et publication;
- Contrat ou bon d'achat et accusé réception;
- Documents de livraison;
- Rapports d'inspection et d'acceptation;
- Réclamations relatives à la garantie d'après-vente et à l'exécution.

(d) **Les finances**

- Copie des factures ou des certificats;
- Compte rendu de retenues et des décaissements, le cas échéant;
- Garantie de bonne exécution et décaissements;
- Copie de la garantie de paiement d'avance.

### 9.3. PASSATION DES MARCHES PAR VOIE ELECTRONIQUE

- (a) Il est, si possible, souhaitable de donner aux soumissionnaires l'opportunité de soumettre leurs offres par voie électronique. C'est un moyen efficace d'accroître l'efficacité et de réduire l'impact environnemental des appels d'offres traditionnels basés sur les documents physiques.
- (b) Un portail ou une adresse e-mail doivent être créés et consacrés à la réception des soumissions par voie électronique. Les dossiers d'appel d'offres doivent clairement indiquer que les documents reçus à toute autre adresse seront rejetés. Seules les personnes qui ne sont pas impliquées dans le processus d'achats peuvent avoir accès à la boîte de réception. Les soumissions réceptionnées par voie électronique ne doivent pas être imprimées avant la date limite de soumission ou d'ouverture officielle de l'offre, afin de préserver le caractère confidentiel de leur contenu.

- (c) Les dossiers d'appel d'offres peuvent également être transmis par voie électronique, à condition que tous les fournisseurs bénéficient d'un traitement équitable et aient accès à la même information au même moment.
- (d) Lors de la transmission des dossiers d'appel d'offres par voie électronique, l'unité des achats doit veiller à ce que les contacts des autres fournisseurs présélectionnés restent confidentiels.
- (e) Les offres reçues par voie électronique sont juridiquement contraignantes. De même, les fournisseurs ne sont pas tenus de soumettre une copie physique, sauf si les règlements en disposent autrement.
- (f) La date limite indiquée dans les dossiers d'appel d'offres s'applique tant pour les soumissions transmises sur support papier que pour celles transmises par voie électronique. L'UA ne saurait être tenue responsable des problèmes de réseau ni des problèmes liés à l'incompatibilité du format. Le format de soumission est spécifié dans le dossier d'appel d'offres. Il revient donc au fournisseur de faire en sorte que les offres transmises par voie électronique soient réceptionnées à temps.

#### 9.4.SUIVI ET EVALUATION

- (a) Le suivi et l'évaluation des achats sont un processus qui doit être mené régulièrement par l'UA afin de :
  - i) Veiller à ce que les achats soient pris en compte dans le plan annuel des achats;
  - ii) Identifier les faiblesses et les retards enregistrés dans le processus d'achats;
  - iii) Comparer les prix par rapport aux normes du marché;
  - iv) Déterminer l'échelle des prix et la valeur des articles d'usage courant qui peuvent tirer parti de la mise en place de contrats-cadres;
  - v) Identifier les achats réguliers d'éléments identiques qui peuvent indiquer que les exigences ont été divisées afin d'éviter un seuil d'approbation ou une procédure d'achats;

- vi) Évaluer le rendement des unités d'achats, de la commission d'appel d'offres, de la CIM et du CLM;
- vii) Évaluer le rendement des fournisseurs, des entrepreneurs et des consultants; et
- viii) Identifier les mesures correctives nécessaires.

#### *9.4.1. Sources d'informations*

- (a) L'unité des achats doit élaborer un rapport d'achats annuel pour l'exercice en cours, qui analyse les activités d'achats de l'entité par catégories, volumes et valeurs, ainsi que des rapports sur des questions spécifiques, les échecs et les succès enregistrés dans l'exécution du contrat.
- (b) Les informations relatives au suivi et à l'évaluation des achats sont obtenues à partir des éléments suivants :
  - i) Rapports annuels des achats des CLM;
  - ii) Points mensuels des commandes d'achat;
  - iii) Rapports des réunions de la CAO, de la CIM ou du CLM;
  - iv) Réunions régulières avec les parties prenantes;
  - v) Rapports du Bureau de l'audit interne;
  - vi) Rapports de tout audit externe des marchés spécialisés;
  - vii) Plaintes déposées auprès de l'UA par les soumissionnaires et fournisseurs;
  - viii) Échantillonnage systématique des dossiers de passation des marchés pour les achats individuels;
  - ix) Dossier de passation de marchés pour tout achat qui ne semble pas conforme au Règlement.

## 9.5. RAPPORTS SUR LES ACHATS

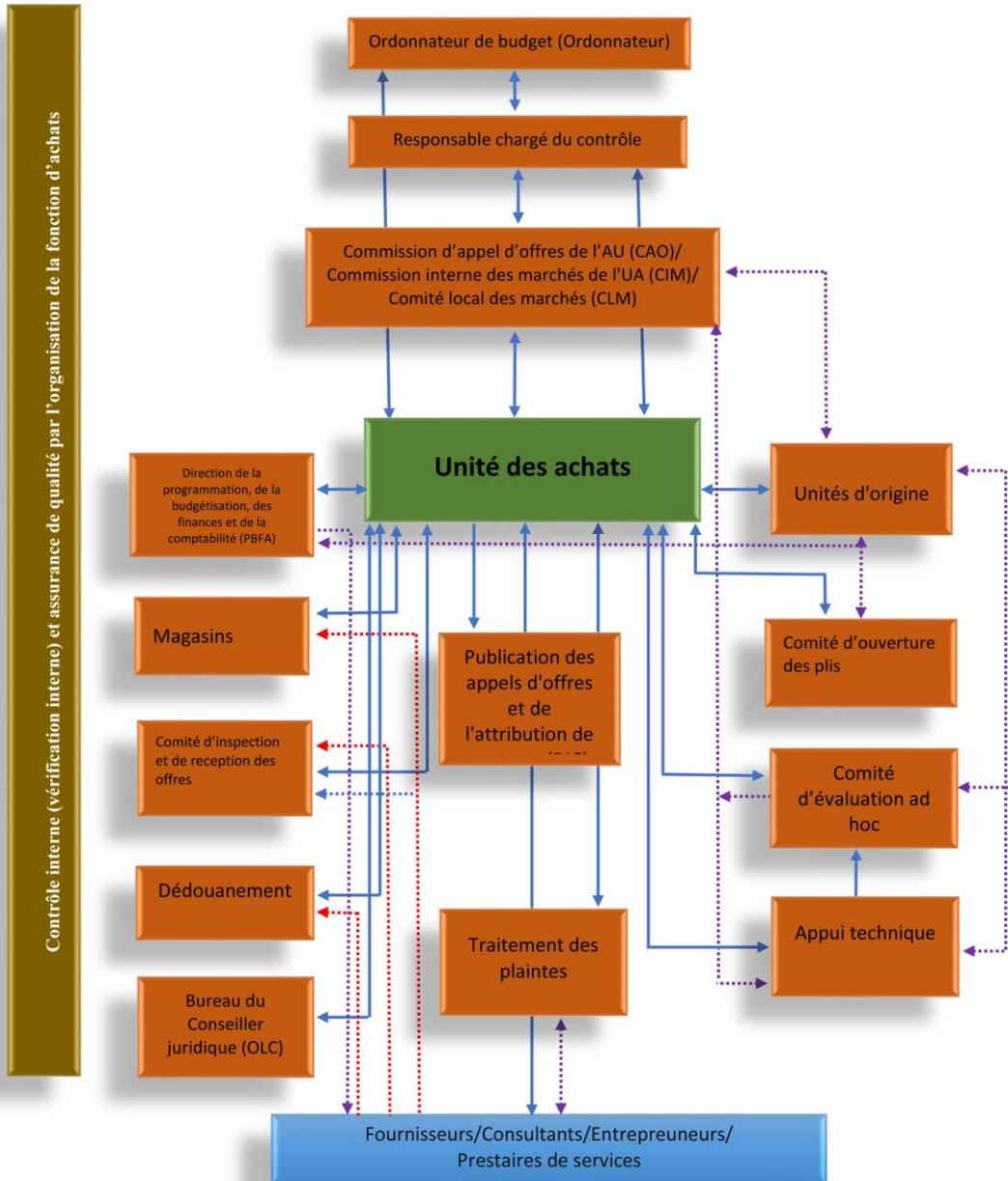
- (a) Afin de s'assurer que toutes les informations concernant toutes les activités sont incorporées dans le rapport annuel, tous les CLM sont tenus de présenter un rapport de synthèse annuel à l'unité des achats du siège concernant tous les contrats conclus au cours de l'année.
- (b) Le rapport doit être transmis à l'unité des achats dans les trente (30) jours suivant la fin de chaque exercice et doit, pour chaque achat, inclure :
  - i) Un numéro de référence (numéro de commande d'achat ou autre référence);
  - ii) L'objet de l'achat;
  - iii) Le nom du fournisseur ou de l'entrepreneur;
  - iv) La source de financement (s'il s'agit d'un financement extérieur à l'UA);
  - v) La date d'attribution du contrat;
  - vi) La valeur du contrat en dollars.

### 9.5.1. Mesures prises par l'unité des achats

- (a) Dès réception des rapports annuels, l'unité d'achats doit :
  - i) Consolider les différents rapports en un seul rapport annuel sur les achats;
  - ii) Identifier toute décision d'achat qui ne semble pas conforme aux dispositions du Manuel et la mettre en évidence dans le rapport.

# Annexes

## ANNEXE I



## ANNEXE II

### SEUIL DE COMPÉTENCES

**N. B. :** Les seuils de compétences des bénéficiaires de subventions de l'UA pour les méthodes de passation des marchés sont déterminés par l'Ordonnateur au cas par cas suivant l'évaluation des capacités de passation des marchés et en fonction des exigences du Programme de subventions.

### CATÉGORIE 1 : ORGANES, INSTITUTIONS ET MISSIONS OU OPÉRATIONS DE SOUTIEN À LA PAIX

Seuil de compétences	Type de concurrence	Méthode appropriée
i) Jusqu'à 2000 dollars	Absence de compétition ou une compétition limitée	Absence de compétition or demande de devis
ii) Au-dessus de 2000-100000 dollars	Compétition ouverte ou limitée	Demande de devis, appel d'offres ou demande de propositions*
iii) Au-dessus de 100000 dollars	Compétition ouverte (la compétition limitée ou l'absence de compétition peut appliquer lorsque cela se justifie suffisamment)	Demande de propositions ou appel d'offres

Entre 2000 et 30000 dollars, la méthode de sélection peut être une demande de devis. Au-dessus de 30000 à 100000 dollars, la méthode de sélection peut être une demande de devis, un appel d'offres ou une demande de propositions en fonction de la nature des marchés.

## CATÉGORIE II : BUREAUX RÉGIONAUX, DE REPRÉSENTATION, INSTITUTIONS SPÉCIALISÉES ET TECHNIQUES, BUREAUX DE LIAISON

Seuil de compétences	Type de concurrence	Méthode appropriée
Jusqu'à 1000 dollars	Absence de compétition ou compétition limitée, si nécessaire	Absence de compétition or demande de devis
Au-dessus de 1000-50000 dollars	Compétition ouverte ou limitée	Demande de devis, appel d'offres ou demande de propositions*
Au-dessus de 50000 dollars	Compétition ouverte (la compétition limitée ou l'absence de compétition peut appliquer lorsque cela se justifie suffisamment)	Demande de propositions ou appel d'offres

Entre 1000 et 20000 dollars, la méthode de sélection peut être une demande de devis. Au-dessus de 20000 à 50000 dollars, la méthode de sélection peut être une demande de devis, un appel d'offres ou une demande de propositions en fonction de la nature des marchés.

Les seuils de compétences ci-dessus peuvent être révisés pour une situation d'urgence spécifique suivant l'autorisation et l'approbation de l'Ordonnateur.

### NIVEAUX AUTORITÉ

<b>CATÉGORIE I : Commission d'appel d'offres de l'UA (CAO)</b> <b>Commission d'appel d'offres de l'UA (CAO)</b>
Approbation des contrats supérieurs à 1500000 dollars

## CATÉGORIE II : ORGANES ET INSTITUTIONS.

Autorité déléguée\* : Tout officiel ou fonctionnaire agissant à titre intérimaire au nom de l'autorité actuelle ou comme fonctionnaire responsable.

COMMISSION DE L'UNION AFRICAINE	SEUIL (DOLLARS)				PAIU (articles ou services normalisés)
	0 – 15 000	15 001- 20 000	20 001 – 50 000	50 001 – 1 500 000	
AUTORITÉ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CIM- CUA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RESPONSABLE CHARGÉ DU CONTRÔLE OU DÉLÉGUÉS*	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	OUI
COMMISSAIRE	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	OUI
DIRECTEUR, DIRECTEUR A.I. OU RESPONSABLE	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	OUI
CHEF DE LA DIVISION DES ACHATS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	OUI

Parlement panafricain	SEUIL (DOLLARS)				PAIU (articles ou services normalisés)
	0 – 15 000	15 001- 50 000	50 001 - 100 000	100 001 - 1 500 000	
AUTORITÉ	<input type="checkbox"/>				
CIM- CUA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CLM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SG DU PAP OU DÉLÉGUÉS*	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui
SG ADJOINT ET CHEF DE L'UNITÉ DES ACHATS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui

NEPAD	SEUIL (DOLLARS)				PAIU (articles ou services normalisés)
	0 – 15 000	15 001- 50 000	50 001 - 100 000	100 001 - 1 500 000	
AUTORITÉ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CIM- CUA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CLM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SECRÉTAIRE EXÉCUTIF OU DÉLÉGUÉS*	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui
DIRECTEUR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui
CHEF DE L'UNITÉ DES ACHATS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui

MAEP	SEUIL (DOLLARS)				PAIU (articles ou services normalisés)
	0 – 15 000	15 001- 50 000	50 001 - 100 000	100 001 - 1 500 000	
AUTORITÉ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CIM- CUA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CLM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SECRÉTAIRE EXÉCUTIF OU DÉLÉGUÉS*	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui
DIRECTEUR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui
CHEF DE L'UNITÉ DES ACHATS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui

CADHP	SEUIL (DOLLARS)			PAIU (articles ou services normalisés)
	0 – 15 000	15 001-50 000	50 001 – 1 500 000	
AUTORITÉ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CIM- CUA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CLM	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
GREFFIER	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Oui
CHEF DE L'UNITÉ DES ACHATS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Oui

Conseil consultatif anticorruption de l'Union africaine (AUABC)	SEUIL (DOLLARS)			PAIU (articles ou services normalisés)
	0 – 15 000	15 001-50 000	50 001 – 1 500 000	
AUTORITÉ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CIM- CUA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CLM	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIRECTEUR EXÉCUTIF	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Oui

## CATÉGORIE III - PAIX ET SÉCURITÉ

MISSIONS OU OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX	SEUIL (DOLLARS)					PAIU (articles ou services normalisés)
	0 – 10 000	10 001 – 15 000	15 001- 30 000	30 001 – 50 000	50 001 – 1 500 000	
AUTORITÉ						
CIM-CUA					<input checked="" type="checkbox"/>	
CLM				<input checked="" type="checkbox"/>		
SRCC			<input checked="" type="checkbox"/>			Oui
CHEF DE LA MISSION DE SOUTIEN		<input checked="" type="checkbox"/>				Oui
CHEF DE L'UNITÉ DES ACHATS	<input checked="" type="checkbox"/>					Oui

BUREAUX DE LIAISON	SEUIL (DOLLARS)				PAIU (articles ou services normalisés)
	0 – 15 000	15 001- 50 000	50 001 - 100 000	100 001 - 1 500 000	
AUTORITÉ					
CIM-CUA				<input checked="" type="checkbox"/>	
CLM			<input checked="" type="checkbox"/>		
CHEF DE BUREAU DE LIAISON		<input checked="" type="checkbox"/>			Oui
CHEF DES SERVICES ADMINISTRATIFS OU DES ACHATS	<input checked="" type="checkbox"/>				Oui

## CATÉGORIE IV : BUREAUX RÉGIONAUX ET DE REPRÉSENTATION

REGIONAL OFFICES	SEUIL (DOLLARS)				
AUTORITÉ	0 – 15 000	15 001- 50 000	50 001 - 100 000	100 001 - 1 500 000	PAIU (articles ou services normalisés)
CIM- CUA				→	
CLM			→		
CHEF DE BUREAU RÉGIONAL		→			Oui
CHEF DES SERVICES ADMINISTRATIFS OU DES ACHATS	→				Oui

## CATÉGORIE V : INSTITUTIONS SPÉCIALISÉES ET TECHNIQUES

INSTITUTIONS SPÉCIALISÉES ET TECHNIQUES	SEUIL (DOLLARS)				
AUTORITÉ	0 – 15 000	15 001- 50 000	50 001 - 100 000	100 001 - 1 500 000	PAIU (articles ou services normalisés)
CIM- CUA				→	
CLM			→		
CHEF DE BUREAU		→			Oui
CHEF DES SERVICES ADMINISTRATIFS OU DES ACHATS	→				Oui

Les seuils de compétences peuvent être révisés pour une situation d'urgence spécifique suivant l'autorisation et l'approbation de l'Ordonnateur.

### Seuil de compétences du Comité d'inspection

AUC, PAP, NEPAD, MAEP, missions de maintien de la paix,	50000 dollars et plus
Conseil consultatif sur la lutte contre la corruption, CADHP, tous les bureaux régionaux, de représentation, de liaison, institutions spécialisées et techniques	10000 dollars et plus

### Publication des avis d'appel d'offres

Tout avis relatif aux appels d'offres de l'UA sera publié sur les sites Internet de l'Union africaine, <http://www.au.int/>, du journal «United Nations Development Business (UNDB)» et dans tout autre média et publication les plus lus. Les personnes intéressées peuvent s'abonner sur le site Internet de l'UNDB (<http://www.devbusiness.com/>), qui est une passerelle mondiale pour les avis d'offres et accessible à l'adresse électronique [dbsubscribe@un.org](mailto:dbsubscribe@un.org).

## ANNEXE III

### OPÉRATIONS DE PAIX OU MISSIONS

#### Organisation et fonctions des marchés des OSP

##### Unité d'achats des OSP

Toutes les missions doivent mettre en place un bureau d'achat séparé avec pour responsabilité de conduire les opérations d'achats. La taille de l'unité doit être adaptée à la complexité et à la taille de la Mission. L'unité est composée au moins d'un fonctionnaire principal et d'un personnel d'appui. Les fonctionnaires et le personnel d'appui sont chargés de gérer les tâches quotidiennes concernant les achats en collaboration avec le responsable des achats en service ayant la fonction de supervision.

##### Fonctions de l'unité d'achats

L'unité des achats de chaque OSP a la responsabilité de coordonner la fonction d'achats d'une manière professionnelle dans tous les marchés de l'UA en assurant l'efficacité, la responsabilité, un bon rapport qualité-prix et la transparence dans la demande, l'enregistrement, la représentation ou toute forme de gestion des fournisseurs. Les fonctions de l'unité d'achats sont les suivantes :

- (a) Conseiller la mission sur les questions de politique d'achats de l'UA;
- (b) Planifier et gérer toutes les activités d'achats;
- (c) Préparer, consolider et mettre à jour le plan d'achats annuel de toutes les unités, projets, programmes, et autres unités émettrices;
- (d) Soutenir le fonctionnement du CLM ;
- (e) Examiner et aider les unités émettrices dans la préparation du cahier des charges, les termes de référence (TDR) et la portée du marché à réaliser;
- (f) Préparer les dossiers d'appel d'offres pour les marchés, les biens, services de consultation et les services autres que de consultation, et annoncer les opportunités d'appel d'offres et la liste restreinte des fournisseurs, selon le cas;
- (g) Prendre des dispositions pour la publication des avis d'attribution de marché sur le site Internet de l'entité;

- (h) Notifier le soumissionnaire retenu et les soumissionnaires non retenus de l'attribution du marché;
- (i) Tenir un registre des fournisseurs préqualifiés;
- (j) Préparer et publier le document de contrat après examen approfondi et approbation du bureau du Conseiller juridique;
- (k) Recevoir les demandes d'achats avec les spécifications détaillées des unités émettrices;
- (l) Recommander la méthode d'achats appropriée;
- (m) Coordonner la réception, le stockage et l'ouverture des dossiers d'appel d'offres;
- (n) Maintenir, sauvegarder et archiver les dossiers du processus d'achats;
- (o) Nommer les membres du Comité d'évaluation des soumissions ad hoc;
- (p) Coordonner l'évaluation des soumissions, des prix et des soumissions;
- (q) Préparer et émettre des lettres de rejet et de compte rendu;
- (r) Préparer les modifications de contrat;
- (s) Effectuer des études de marché et la recherche sur les marchés;
- (t) Mettre en œuvre les décisions de la CAO, de la CIM ou du CLM;
- (u) Préparer des rapports d'achats périodiques;
- (v) Assurer les fonctions de secrétariat du CLM pour fournir des services de secrétariat général et technique et des conseils aux réunions, notamment la préparation des correspondances, des avis, des ordres du jour, des procès-verbaux des réunions, et la communication des décisions ou des questions soulevées lors de la réunion;
- (w) Surveiller la gestion des contrats par unités émettrices pour assurer l'exécution des contrats conformément aux termes et conditions des contrats et d'informer immédiatement le fournisseur par écrit de toute défaillance dans l'exécution de leurs obligations, notamment les écarts et poursuivre les mesures de suivi appropriées;

- (x) Coordonner la surveillance et l'évaluation des fonctions d'achats internes;
- (y) Gérer et sauvegarder l'urne des appels d'offres;
- (z) Répondre par écrit aux demandes d'éclaircissements des soumissionnaires lorsqu'ils en ont l'autorisation concernant les dossiers d'appel d'offres;
- (aa) Enregistrer et le maintenir tous les échantillons qui doivent être soumis par les soumissionnaires;
- (bb) Assurer le suivi des calendriers de livraison et l'inspection et la certification de la livraison ou de l'exécution en liaison avec l'unité émettrice;
- (cc) Inscire et obtenir des garanties d'offre ou les garanties d'exécution, et traiter les réclamations contre des titres ou des retenues;
- (dd) Conseiller et assurer la libération rapide et le retour de tous les titres une fois qu'ils n'ont plus besoin d'être protégés par l'UA;
- (ee) Préparer un rapport annuel détaillé sur les activités d'achats;
- (ff) Préparer la liste des prix moyens;
- (gg) Gérer toutes les réunions du Comité d'ouverture des plis;
- (hh) Tenir les registres détaillés pour chaque marché;
- (ii) Assurer la gestion efficace des contrats, y compris le lancement des paiements anticipés, pour s'assurer que toutes les obligations contractuelles de l'UA sont effectuées rapidement et efficacement, l'initiation du traitement des factures de paiement et la fermeture du dossier à la fin de toutes les obligations des deux parties au contrat;
- (jj) Assurer le suivi des calendriers de livraison et d'inspection, et la certification de livraison ou d'exécution;
- (kk) Entreprendre toute autre mission selon les directives de la CAO et/ou de la CIM.

## L'unité émettrice

Les fonctions de l'unité émettrice sont de :

- (a) Identifier toutes les exigences d'achats de biens et de services, et d'exécution de contrats pour le prochain exercice financier à inclure dans le plan d'achats annuel;
- (b) Assurer la liaison avec l'unité d'achats pour élaborer un plan d'achat annuel;
- (c) Initier et préparer les énoncés des besoins, les spécifications, les termes de référence et la portée des travaux, les devis quantitatifs et les transmettre à l'unité d'achats;
- (d) Certifier les services et recommander les factures pour les paiements aux fournisseurs;
- (e) Assurer la mise en œuvre et le suivi des contrats en collaboration avec l'unité d'achats; et
- (f) Proposer les modifications pour les marchés passés.

## Comités locaux des marchés (CLM)

Le CLM des opérations de soutien à la paix est composé des éléments suivants :

- (a) Le Responsable chargé du contrôle établit des Comités locaux des marchés dans les missions ou opérations de soutien à la paix.
- (b) Le CLM est composé d'au moins trois (3) membres ainsi qu'il suit :
  - i) Le chef de la mission ou son représentant;
  - ii) Un fonctionnaire des services financiers et ;
  - iii) Tout autre personnel professionnel nommé par le chef de la mission;
  - iv) Un responsable des questions juridiques, le cas échéant.
- (c) La structure responsable des achats assure les fonctions de secrétaire et fournit des services de secrétariat et techniques au CLM, sans droit de vote.

- (d) Le président est choisi parmi les membres du Comité.
- (e) Le responsable du traitement des achats ne peut être admis comme membre.
- (f) Les membres sont nommés dans leurs capacités individuelles et des membres suppléants sont nommés pour chaque membre;
- (g) Le mandat est de trois (3) ans renouvelable.

### **Procédures pour le fonctionnement du CLM dans les opérations ou missions de soutien à la paix**

- (a) Les éléments suivants constituent le Règlement intérieur qui régit le fonctionnement de la CAO, de la CIM ou du CLM dans la décharge de leurs fonctions et responsabilités :
  - xiii) Le quorum pour les réunions est de cinq (5) membres pour la CAO et quatre (4) membres pour la CIM, y compris le président.
  - xiv) Pour le CLM, le quorum est d'au moins trois (3) membres, y compris le président.
  - xv) Les décisions sont prises par consensus, à défaut, à la majorité de deux (2) ou trois (3) des membres présents. Un membre démissionnaire peut demander que sa démission soit consignée au procès-verbal de la réunion.
  - xvi) La CAO, la CIM ou le CLM se réunissent en cas de besoin.
  - xvii) Les documents de travail sont distribués au moins deux jours avant la réunion, à l'exception des situations d'urgence.
  - xviii) Au début de chaque réunion, les membres doivent signer une déclaration de confidentialité et d'impartialité qui couvre toutes les questions découlant de la réunion. Cette déclaration doit être jointe au rapport final du Secrétaire.
  - xix) Les questions de fond nécessitant une prise de décision de la part de la CAO, de la CIM ou du CLM ne doivent pas être discutées lors d'une réunion sous la rubrique « Questions diverses ».

- xx) Le Secrétaire de la CAO, de la CIM ou du CLM doit distribuer aux membres qui ont assisté à cette réunion, des copies d'un projet de rapport pour qu'ils y portent leurs commentaires ou amendements. Ces commentaires ou amendements doivent être envoyés au Secrétaire dans les 48 heures suivant la réception du projet de rapport. Si aucun commentaire ou aucune modification n'est reçu dans ce délai, le Secrétaire procède à la finalisation du rapport. Aucun amendement au rapport ne doit être autorisé après que les membres l'ont signé.
  - xxi) Le rapport sur les délibérations et les procès-verbaux de la CAO, de la CIM ou du CLM sont classés et traités avec confidentialité et ne doivent pas être divulgués aux fournisseurs et autres parties externes au processus d'achat de l'UA.
  - xxii) Les membres de la CAO, de la CIM ou du CLM doivent signer le rapport et parapher toutes les pages.
  - xxiii) Les décisions spécifiques des réunions de la CAO, de la CIM ou du CLM doivent être communiquées par écrit aux unités émettrices respectives.
  - xxiv) La CAO, la CIM ou le CLM peuvent inviter le personnel technique ou des personnes ressources pour fournir des conseils d'experts. Les experts n'ont pas le droit de vote.
- (b) Lorsqu'un membre de la CAO, de la CIM ou du CLM a un intérêt direct ou indirect dans une affaire, il doit déclarer son intérêt en la matière et s'abstenir de participer aux délibérations ou processus de prise de décision de la CAO ou de la CIM par rapport à cette question particulière.
- (c) En ce qui concerne les soumissions émanant du Comité d'évaluation des soumissions, la CAO, la CIM ou le CLM peut;
- iv) Examiner et prendre des décisions sur les soumissions dans le cadre de réunions ou par voie de circulation, en cas de besoin.
  - v) Tout rejet de soumission doit être expliqué ou justifié.
  - vi) La CAO, la CIM ou le CLM ne doivent pas apporter des modifications ou des amendements aux soumissions une fois qu'elles ont été reçues. Toute modification ou clarification nécessaires doivent être retournées à l'unité émettrice pour action à prendre.

- (d) Les décisions de la CAO, de la CIM ou du CLM doivent être communiquées à l'unité émettrice.
- (e) Lorsqu'il n'est pas pratique de convoquer une réunion de la CAO, de la CIM ou du CLM pour les questions sur lesquelles une décision est nécessaire de toute urgence, l'approbation d'une attribution par voie de circulation est autorisée.
  - v) Un projet de décision peut être distribué aux membres en même temps que les pièces justificatives nécessaires à la recherche de leur approbation, sur support physique ou électronique par courrier électronique ou par télécopie.
  - vi) Il conviendrait de veiller particulièrement à ce que la décision soit distribuée à tous les membres, si possible, ou du moins au nombre des membres qui forment le quorum.
  - vii) La décision est approuvée lorsqu'elle est endossée par la majorité des membres.
  - viii) Les décisions approuvées par voie de circulation doivent être présentées à la prochaine réunion de la CAO, de la CIM ou du CLM et inscrites aux minutes de la réunion.

### **Responsabilités du secrétaire de la CAO, de la CIM ou du CLM.**

Le secrétaire est chargé de :

- (i) Conseiller et guider la CAO, la CIM ou le CLM sur les dispositions techniques et spécifiques, les politiques, règles et règlements relatifs aux marchés.
- (j) Organiser et coordonner les réunions de la CAO, de la CIM ou du CLM ;
- (k) Assurer la distribution efficace et en temps opportun des documents relatifs à l'appel d'offres aux membres de la CAO, de la CIM ou du CLM ;
- (l) Rédiger les procès-verbaux des réunions de la CAO et de la CIM, ou les recommandations du CLM ;
- (m) Préparer les correspondances relatives à la CAO, à la CIM ou au CLM ;

- (n) Assurer la circulation des soumissions pour examen et approuvées par la CAO, la CIM ou le CLM par voie de circulation.
- (o) Tenir le registre permanent de toutes les recommandations des minutes de la CAO, de la CIM ou du CLM;
- (p) Veiller à ce que les décisions de la CAO, de la CIM ou du CLM soient mises en œuvre.

Le quorum est constitué de trois (3) membres, dont le président.

### **Demande d'achat de fournitures**

La mission sur le terrain détermine les besoins, les spécifications et les quantités ainsi que la source d'achats. Elle effectue les processus d'appel d'offres dans les seuils de compétences spécifiés dans le présent manuel et son action doit être justifiée par écrit dans les cas d'une source unique ou directe.

### **Adjudication de marché**

- (a) Les seuils de compétences l'autorité ayant les pouvoirs d'examen et d'approbation sont présentés à l'annexe II.
- (b) Conformément aux règles et règlements financiers, l'Autorité ayant les pouvoirs d'approbation pour la recommandation d'attribution dépend de la valeur du marché à attribuer.
- (c) L'autorité compétente (annexe 2) examine le rapport d'évaluation et les recommandations présentés par le Comité d'évaluation.
- (d) Avant de donner son approbation, l'Autorité veille à ce que toutes les plaintes écrites déposées par les soumissionnaires concernant les procédures d'ouverture des plis ont été examinées et que des réponses y ont été apportées. Si la plainte indique une violation grave des procédures ou de l'éthique, l'Autorité rejette le rapport d'évaluation et demande un nouvel appel d'offres.

- (e) L'Autorité attribue le marché au soumissionnaire qui a présenté l'offre recevable d'après les dossiers d'appel d'offres et qui a été qualifié pour être en mesure d'exécuter le contrat.
- (f) Pour les projets financés par les partenaires, l'attribution du contrat pour l'achat de biens, de services de consultation, des services autres que de consultation et les travaux peut être soumise à l'examen préalable des partenaires. Les seuils de compétences de l'examen préalable varient selon le projet et sont précisés dans l'accord ou tout autre document juridique entre l'UA et les partenaires de financement.

### **Registres des fournisseurs**

Dans le but d'améliorer l'efficacité et la transparence des actions d'achats, l'UA tient une base de données de potentiels fournisseurs de biens, services de consultation, services autres que de consultation et travaux. Les opérations ou missions de soutien à la paix peuvent développer et tenir un registre de potentiels fournisseurs locaux qui pourraient être invités à participer aux futurs appels d'offres. Les efforts en cours doivent être orientés pour élargir la base de données des fournisseurs en identifiant de nouveaux fournisseurs de biens, services ou travaux d'intérêt à la mission par le biais, entre autres, des exercices d'études de marché régulières.

### **Contrats-cadres**

Ce type de contrat est utilisé lorsque l'unité d'achats décide, en consultation avec les unités émettrices et en fonction de l'expérience précédente et des besoins des projets, que les biens à acheter le sont sur une longue période de façon récurrente. Le contrat-cadre est un accord à long terme conclu avec un ou plusieurs fournisseurs qui définit les modalités et les conditions, et les prix convenus selon lesquels les achats spécifiques (appels sur contrats) peuvent être effectués pendant toute la durée de l'accord. Les accords-cadres ou contrats-cadres sont normalement attribués après un processus d'appel d'offres.

## **ANNEXE IV**

1. Rapports d'évaluation;
2. Formulaires;
3. Cadres;
4. Dossiers d'appel d'offres standard;
5. Lettres standard.

Les formulaires ci-dessus et les modèles standard sont disponibles sur le CD du Manuel des achats.





African Union Headquarters  
P.O. Box 3243 | Roosevelt Street (Old Airport Area) | W21K19 | Addis Ababa, Ethiopia