

Pièce jointe 1

Politique de passation des marchés
des opérations financées par le
Groupe de la Banque



BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT
FONDS AFRICAIN DE DÉVELOPPEMENT

POLITIQUE DE PASSATION DES MARCHÉS POUR LES OPÉRATIONS FINANCÉES PAR LE GROUPE DE LA BAD

Août 2015

Départements des acquisitions et des services fiduciaires (ORPF)
Banque africaine de développement (www.afdb.org)
Siège social – Abidjan (Côte d'Ivoire)
5, avenue Joseph Anoma
01 BP 1387, Abidjan 01
Côte d'Ivoire

Courriel : procurementpolicy@afdb.org

TABLE DES MATIÈRES

1. MANDAT, RÔLES ET RESPONSABILITÉS	7
1.1 Généralités.	7
1.2 Mandat de la Banque.	7
1.3 Assurance fiduciaire.	7
1.4 Cadre de passation des marchés.	7
1.5 Rôles et responsabilités.	8
2. VISION ET OBJECTIFS	9
2.1 Vision.	9
2.2 Objectifs.	9
2.3 Optimisation des ressources dans les projets financés par la Banque.	10
2.4 Adaptation à l'objectif recherché.	10
3. PRINCIPES ET CRITÈRES	10
3.1 Approche dynamique.	10
3.2 Principes.	11
3.3 Critères.	11
3.4 Engagement basé sur les risques.	11
3.5 Normes de passation des marchés.	12
3.6 Application.	12
4. CHAMP D'APPLICATION ET APPLICABILITÉ	12
4.1 Processus de passation des marchés.	12
4.2 Types d'interventions en matière de passation des marchés.	13
4.3 Applicabilité.	
4.4 Financement autre que de la Banque.	13
4.5 Opérations d'appui programmatique (OAP).	13
5. ÉLIGIBILITÉ	14
5.1 Soumissionnaires éligibles.	14
5.2 Conditions de participation.	14
5.3 Exceptions.	14
5.4 Conflit d'intérêts.	15
5.5 Exigences documentaires.	15
5.6 Avantage compétitif inéquitable.	16

5.7	Types d'associations.	16
5.8	Associations obligatoires.	16
5.9	Autres exigences.	17
5.10	Modifications dans les associations.	17
6.	PRATIQUES INTERDITES ET SANCTIONS -----	17
6.1	Champ d'application.	17
6.2	Recours.	17
6.3	Sanctions.	18
6.4	Exigences documentaires.	18
6.5	Organisations internationales.	18
7.	ACQUISITION NON CONFORME -----	19
7.1	Acquisition non conforme.	19
7.2	Acquisition non conforme dans le cadre de marchés attribués par le biais du système national de passation des marchés :	19
7.3	Autres recours.	19
8.	APPLICATION DE LA POLITIQUE -----	19
8.1	Objectif.	19
8.2	Évaluations.	20
8.3	Renforcement des capacités des pays en matière de passation des marchés.	20
8.4	Engagement de grande envergure.	21
8.5	Éléments généraux d'un système de passation des marchés de biens et travaux.	21
8.6	Éléments généraux d'un système de passation des marchés pour l'acquisition de services de consultants.	22
8.7	Langue.	23
8.8	Rejet des offres.	23
8.9	Rejet des offres anormalement basses.	24
8.10	Développement de l'industrie de l'Emprunteur.	24
8.11	Transfert de connaissances.	24
8.12	Passation des marchés respectueuse de l'environnement et socialement responsable (ESRP).	24
8.13	Passation électronique des marchés.	25
8.14	Biens d'occasion.	25
8.15	Crédit-bail et location.	25

9. PASSATION DES MARCHÉS DANS LE CADRE D'OPÉRATIONS DU SECTEUR PRIVÉ -----	25
9.1 Pour la passation des marchés dans le cadre d'opérations du secteur privé	25
9.2 Financement des partenariats publics-privés (PPP)	26
9.3 Intermédiaires financiers.....	27
10. COFINANCEMENT -----	28
10.1 Types.....	28
10.2 Financement parallèle.	28
10.3 Financement conjoint.....	28
10.4 Confiance mutuelle.....	28
11. PLANIFICATION DE LA PASSATION DES MARCHÉS-----	29
11.1 Plan de passation des marchés.	29
11.2 Actions anticipées dans la passation des marchés et financement rétroactif.....	29
12. SUIVI ET ÉVALUATION -----	30
12.1 Suivi et évaluation.....	30
12.2 Informations sur la passation des marchés.....	30

SIGLES ET ACRONYMES

AF	Accord de financement
AOIR	Appel d'offres international restreint
AOO	Appel d'offres ouvert
AOR	Appel d'offres restreint
BAD	Banque africaine de développement
BPAR	Évaluation de la passation des marchés par la Banque
BMD	Banque multilatérale de développement
BOO	Construction, possession, exploitation
BOOT	Construction, possession, exploitation, transfert
BOT	Construction, exploitation, transfert
CBS	Système de passation des marchés de l'Emprunteur
CdI	Conflit d'intérêts
DP	Demande de propositions
DMI	Demande de manifestations d'intérêt
EP	Entreprise publique
ESRP	Passation des marchés respectueuse de l'environnement et socialement responsable
FAD	Fonds africain de développement
FFEB	Fonds fiduciaire exécuté par la Banque
IFI	Institution financière internationale
OE	Organe d'exécution
PAR	Prêts à l'appui de réformes
PBO	Opération d'appui aux politiques
PDAP	Plan d'action de développement de passation des marchés
PPP	Partenariat public-privé
PP	Plan de passation des marchés
REP	Rapport d'évaluation de projet
RETF	Fonds fiduciaire géré par les bénéficiaires
RFQ	Demande de prix
SMPM	Système national de passation des marchés
SED	Sélection par entente directe
TdR	Termes de référence
ONU	Organisation des Nations Unies

1. MANDAT, RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- 1.1 Généralités.** L'établissement de solides principes et pratiques de passation des marchés est un facteur important d'une bonne gestion des finances publiques et d'une gouvernance économique efficace dans les pays membres régionaux (PMR) de la Banque¹. Au niveau national, une passation des marchés adéquate accroît la marge de manœuvre budgétaire et peut, entre autres, faciliter la réalisation des objectifs des politiques de durabilité socioéconomique et environnementale des PMR. Au niveau des projets, l'efficacité et l'efficience de la passation des marchés affectent directement les coûts et délais nécessaires à la mise en œuvre des projets financés par la Banque et à leurs performances finales.
- 1.2 Mandat de la Banque.** En vertu de son mandat, la Banque est tenue de s'assurer que les fonds de tout financement² octroyé par elle sont utilisés aux seules fins pour lesquelles il a été accordé, en apportant toute l'attention voulue aux considérations d'économie et d'efficacité, sans tenir compte d'influences politiques ou non économiques³. Telle est la responsabilité fiduciaire de la Banque.
- 1.3 Assurance fiduciaire.** Pour s'assurer que la manière d'utiliser ses financements est conforme à son mandat tout en maximisant l'efficacité en matière de développement, la Banque encourage et promeut des systèmes de passation des marchés solides, équitables, transparents et performants dans les PMR. La Banque estime que l'existence de tels systèmes dans un pays constitue la meilleure assurance fiduciaire d'une bonne utilisation des ressources.
- 1.4 Cadre de passation des marchés.** La présente Politique énonce les principes applicables à l'acquisition par les emprunteurs⁴ de biens⁵, travaux⁶ et services de consultants⁷ financés en tout ou en partie par la Banque. Elle est complétée par trois autres documents : i) *Méthodologie pour la mise en œuvre de la Politique de passation des marchés de la Banque africaine de développement* (méthodologie) ; ii) *Manuel de passation des marchés pour les opérations de la Banque africaine de développement* (OPM) ; et iii) *Boîte à outils pour la passation des marchés de la Banque africaine de développement* (boîte à outils). Ensemble, la politique, la méthodologie, l'OPM et la boîte à outils⁸ sont

¹ Le terme « Banque » désigne la Banque africaine de développement, le Fonds africain de développement (FAD), le Fonds spécial du Nigéria (FSN), ainsi que tout fonds administré par la Banque africaine de développement, et l'une ou l'ensemble de ces entités, selon le contexte.

² Par « financement », on entend tout prêt ou don accordé par la BAD, le FAD, le FSN ou autres fonds administrés par ces entités.

³ Voir l'Accord portant création de la Banque africaine de développement, Article 17(1) (h) ; voir également l'Accord portant création du Fonds africain de développement, Article 15(5) et l'Accord portant création du Fonds spécial du Nigéria, Article 4.1.

⁴ Dans le présent document, « Emprunteur » désigne tout emprunteur ou bénéficiaire de n'importe quel type de financement octroyé par la Banque.

⁵ Les « biens » sont des objets concrets, qui comprennent les produits de base, les matières premières, les machines, le matériel et les équipements industriels.

⁶ Dans le présent document, les termes « biens » et « travaux » englobent les services connexes tels que le transport, les assurances, l'installation, la mise en service, la formation et l'entretien initial. Ils comprennent aussi les services autres que les services de consultants qui sont offerts et acquis sur la base de la réalisation d'un résultat physique mesurable, tel qu'un forage, des photographies aériennes, des images satellites, des cartes ou des opérations similaires. Les « travaux » comprennent un engagement complet de réalisation de travaux dans le cadre d'un contrat de construction, y compris des ouvrages « permanents » ou produits finis répondant à des spécifications et des travaux « temporaires » nécessaires à l'entrepreneur pour l'exécution et l'achèvement du contrat.

⁷ Les « services de consultants » couvrent les services à caractère intellectuel et de conseil.

⁸ La « méthodologie » contient des approches détaillées pour la réalisation de diagnostics au niveau des pays, des secteurs et des projets, l'identification des déficits de capacité et l'évaluation des initiatives et plans d'action de renforcement des capacités. Elle comprend également des approches pour le suivi et

dénommés « Cadre de passation des marchés⁹ ». La présente Politique est le document principal et, en cas de conflit entre elle et tout autre document du Cadre de passation des marchés, c'est elle qui prévaut. En cas de divergence entre les autres documents composant le Cadre de passation des marchés, la hiérarchie à suivre est la suivante : politique, méthodologie, OPM et boîte à outils.

1.5 Rôles et responsabilités. Les rôles et responsabilités de l'Emprunteur et de la Banque sont détaillés dans les Accords de financement¹⁰ respectifs conclus par les parties pour une intervention de développement donnée.

- (a) **Accord de financement (AF).** L'Accord de financement (AF) régit les relations juridiques entre l'Emprunteur et la Banque. La présente Politique (ainsi que le Cadre de passation des marchés) s'applique à l'acquisition de biens, travaux et services de consultants, comme précisé dans l'AF. Aucune partie, autre que les parties à l'AF, ne peut en tirer un quelconque droit, ni réclamer en aucune façon le produit du financement. Les droits et obligations de l'Emprunteur vis-à-vis des fournisseurs de biens, de travaux et de services de consultants pour le projet sont régis par le dossier de sollicitation¹¹ et par les contrats conclus entre l'Emprunteur et le fournisseur, l'entrepreneur et/ou le consultant concerné.
- (b) **Rôle de l'Emprunteur.** L'Emprunteur est responsable de la mise en œuvre des projets financés par la Banque et doit assurer l'intégrité du processus de passation des marchés, du début de la phase de planification jusqu'à la clôture finale, en passant par l'appel d'offres, l'attribution et la gestion du contrat.
- (c) **Rôle de la Banque.** La Banque s'assurera, par le biais de revues¹² et autres mécanismes, que le processus d'acquisition, y compris les procédures de passation des marchés, les documents, l'appel d'offres¹³/les offres, l'évaluation des offres, les recommandations d'attribution du marché et les contrats, se déroule conformément aux dispositions de l'AF. Le plan de passation des marchés¹⁴ approuvé par la Banque doit préciser les procédures de revue qui s'appliquent aux différentes catégories de biens, de travaux et de services de consultants qui seront intégralement ou partiellement financés dans le cadre de l'AF.

l'évaluation ainsi que des valeurs de références. Le « manuel de passation des marchés pour les opérations » donne des détails sur diverses méthodes et modalités de passation des marchés ainsi que des orientations pour leur choix et utilisation pour une intervention donnée. La « boîte à outils » contient des lignes directrices sous la forme de documents et de modèles types, d'études de cas et de notes d'orientation.

⁹ Le Cadre de passation des marchés ne s'applique pas à la passation des marchés interne ou institutionnelle de la Banque. Bien que cohérente avec les principes de base énoncés dans la présente Politique, la passation des marchés institutionnelle de la Banque est soumise à des règles et réglementations spécifiques définies dans les Directives présidentielles correspondantes de la Banque.

¹⁰ L'« Accord de financement » désigne un accord avec un emprunteur en vertu duquel la Banque s'engage à fournir un financement pour un projet et comprend des accords de subvention et d'assistance technique ou de lignes de crédit, ou un quelconque autre type de financement fourni par la Banque.

¹¹ Le dossier de sollicitation comprend les documents de présélection, le dossier d'appel d'offres, y compris les formulaires de contrat, la demande de devis pour les biens, travaux et services autres que de consultants, ainsi que la demande de propositions pour les services de consultants.

¹² Les examens comprennent un examen préalable et à posteriori, des audits des passations des marchés, un examen indépendant des passations des marchés, des audits spécialisés, des rapports de tierces parties et les autres modalités éventuellement déterminées par la Banque.

¹³ « Offre » ou « Candidat » sont équivalents à « Soumission » et « Soumissionnaire »

¹⁴ Voir Section 11.1 de cette politique.

2. VISION ET OBJECTIFS

2.1 Vision. Le Cadre de passation des marchés appuie les opérations financées par la Banque et améliore les systèmes de passation des marchés des pays membres régionaux, afin que ces derniers bénéficient d'une utilisation optimale des ressources, en se fondant sur des principes d'économie, d'efficacité, d'efficacité et d'équité qui se soutiennent et se renforcent mutuellement. Ce résultat est obtenu grâce à des processus et des procédures concurrentiels, équitables et transparents.

2.2 Objectifs. Le Cadre de passation des marchés de la Banque vise à réaliser la vision décrite ci-dessus à l'aide d'une approche calibrée pour répondre aux besoins contextuels spécifiques des PMR. La politique, les procédures et les pratiques qui le composent font progresser l'agenda global de développement de la Banque, tout en assurant la conformité avec son mandat et ses obligations fiduciaires. Le Cadre de passation des marchés permet à la Banque d'être en mesure :

- (a) d'adapter l'application des modalités et méthodes de passation des marchés de manière à mieux refléter les besoins et exigences spécifiques des PMR ;
- (b) de personnaliser les approches transactionnelles en choisissant des procédures et méthodes de passation des marchés et des dossiers de sollicitation appropriés, de manière à veiller à ce que ceux-ci soient adaptés au but recherché et satisfassent de manière plus efficace les exigences spécifiques de chacune des opérations de la Banque ;
- (c) d'optimiser les ressources tout au long du cycle de passation des marchés ;
- (d) d'intégrer plus facilement de nouveaux concepts, approches, méthodes et procédures au fur et à mesure que les activités de la Banque évoluent, que des innovations apparaissent et que des leçons se dégagent avec le temps ;
- (e) de travailler de façon plus efficace et fluide avec les partenaires au développement sur le renforcement de l'harmonisation et de l'utilisation des systèmes de passation des marchés et autres systèmes de gestion administrative et contractuelle des emprunteurs ;
- (f) de développer des synergies entre des domaines tels que la gestion et la gouvernance du secteur public et la lutte contre la corruption ;
- (g) d'améliorer l'efficacité des coûts, l'efficacité et la valeur ajoutée dans l'utilisation des ressources, maximisant ainsi l'efficacité du développement et minimisant les expositions aux risques fiduciaires ; et
- (h) d'accroître les gains en aval pour les PMR et le développement des industries régionales ou nationales de l'approvisionnement, de la sous-traitance et du conseil.

L'application du Cadre de passation des marchés permet à la Banque de promouvoir plus efficacement les bonnes pratiques de passation des marchés dans ses PMR, de manière à optimiser les ressources et à récompenser les innovations. Les processus justes et équitables favorisent le développement des fournisseurs et renforcent la confiance du public envers l'État.

2.3 Optimisation des ressources dans les projets financés par la Banque. Le processus de passation des marchés doit veiller à ce que l'Emprunteur tire le maximum d'avantages des ressources utilisées. Cela peut comprendre non seulement les coûts initiaux, mais également les coûts tout au long du cycle de vie économique de l'acquisition, la qualité du résultat, l'adaptation à l'objectif recherché, la ponctualité et la réalisation des autres objectifs de développement de l'Emprunteur. L'optimisation des ressources dépend de quatre principes généraux, à savoir économie, efficacité, efficience et équité. En soutenant l'optimisation des ressources, la Banque s'acquitte de son mandat plus vaste consistant à maximiser l'efficacité du développement tout en minimisant l'exposition au risque fiduciaire, en permettant à ses emprunteurs de pratiquer une passation des marchés rentable et efficace.

2.4 Adaptation à l'objectif recherché. Pour optimiser les ressources dans la passation des marchés, la Banque cherche à s'assurer que les méthodes et procédures de passation des marchés appliquées par l'Emprunteur pour une intervention donnée, ainsi que la nature et l'étendue de la supervision de la Banque, sont « adaptées au but recherché ». Selon cette approche, les modalités de passation des marchés doivent refléter de manière appropriée les besoins et les conditions spécifiques de chaque situation. Quand la passation des marchés a une faible valeur, est peu risquée ou peu complexe, des approches normalisées peuvent être utilisées. Toutefois, dans d'autres cas, lorsque la complexité, le risque ou l'impact de la passation des marchés sont élevés, une approche personnalisée, avec des documents et des méthodes spécifiques à la transaction, peut s'avérer plus efficace et efficiente. Dans d'autres cas encore, la situation de l'Emprunteur peut exiger que les interventions de la Banque dans le domaine de la passation des marchés portent exclusivement sur les diagnostics ou les conseils, en vue de promouvoir un équilibre optimal entre l'efficacité du développement et la conformité fiduciaire.

3. PRINCIPES ET CRITÈRES

3.1 Approche dynamique. L'optimisation des ressources tout au long du processus de passation des marchés passe par une application des principes fondamentaux d'économie, d'efficience, d'efficacité et d'équité d'une manière à la fois dynamique et axée sur les risques, ainsi qu'une clarté, une proportionnalité et une prévisibilité suffisantes par le biais de processus et de résultats adaptés au but recherché.

3.2 Principes. La mise en œuvre de l'approche ci-dessus dans le processus de passation des marchés exige une recherche attentive et réfléchie d'un équilibre entre les principes suivants, qui se soutiennent et se renforcent mutuellement :

- (a) **l'économie** est la mesure du prix des biens, travaux et/ou services, qui nécessite le volume minimum de ressources pour obtenir le volume de production convenu ;
- (b) **l'efficience** est la gestion appropriée (y compris en termes de temps et de coût) d'un volume donné de ressources pour obtenir le volume de production convenu ;
- (c) **l'efficacité** est la réalisation finale des résultats spécifiques en tenant compte des objectifs socioéconomiques et autres objectifs de développement de l'Emprunteur ; et
- (d) **l'équité** est la réalisation d'un résultat juste et crédible en étant impartial et équitable par le biais de processus transparents.

3.3 Critères. La **proportionnalité** dans l'approche exige : i) l'application des principes de passation des marchés ci-dessus de manière équilibrée dans toute intervention d'acquisition concernant une opération financée par la Banque, afin que chaque principe soit calibré et optimisé de manière appropriée en tenant compte des PMR et des contextes de projet pour assurer l'optimisation des ressources ; et ii) la définition de mesures d'atténuation des risques liés à la passation des marchés et de renforcement des capacités qui cadrent avec une bonne performance et l'efficacité du développement. **La prévisibilité**¹⁵ dans l'approche exige une application rigoureuse et cohérente de ces principes en vue de promouvoir l'uniformité des résultats dans des contextes globalement similaires. **La clarté**¹⁶ dans l'approche exige une articulation expresse et raisonnée dans des termes compris par tous.

3.4 Engagement basé sur les risques. La nature et l'ampleur de l'assistance apportée par la Banque à l'Emprunteur pour la passation des marchés et l'intensité de la surveillance fiduciaire dépendront de la qualité et de la performance du système de passation des marchés utilisé pour la mise en œuvre du projet. Cette assistance peut être fournie au niveau du pays, du secteur ou du projet lui-même. L'engagement de la Banque dans les processus de passation des marchés de l'Emprunteur doit être basé sur les risques. Il peut comprendre une activité de conseils avec un impact systémique, ou une surveillance des transactions spécifiques au projet, y compris des examens préalables ou a posteriori de chacune des transactions de passation des marchés, des audits de la passation des marchés ou encore une combinaison de ces éléments. Pour les États qui sont dans des situations fragiles, par exemple des États dont la capacité institutionnelle locale est limitée, la Banque peut jouer un rôle plus actif dans la

¹⁵ **La prévisibilité** désigne l'uniformité, la certitude, la prévisibilité et l'évidence des résultats des décisions de passation des marchés dans des PMR et conditions de projet similaires.

¹⁶ **La clarté** désigne la précision, la lucidité, la cohérence et la transparence dans la définition des exigences et le processus de passation des marchés de l'organe d'exécution.

gestion et la surveillance du processus de passation des marchés, y compris en fournissant une assistance technique ou en utilisant des agents de passation des marchés (recrutés par l’Emprunteur et lui rendant compte dans le cadre du plan de passation des marchés applicable), jusqu’à ce que la capacité locale soit suffisante pour gérer ces transactions.

3.5 Normes de passation des marchés. Lors de l’application du Cadre de passation des marchés à des interventions de développement, la Banque s’assurera qu’elle est satisfaite¹⁷ des dispositions de passation des marchés de l’Emprunteur et, notamment, que ces dernières sont conformes aux exigences suivantes, détaillées dans la méthodologie, l’OPM et la boîte à outils :

- a) planification stratégique de la passation des marchés ;
- b) processus concurrentiels transparents et, à moins que d’autres approches ne soient dûment justifiées, ouverts ;
- c) équilibre optimal entre prix et qualité pour produire les résultats de développement souhaités sur une base durable ;
- d) recours crédible et résolution impartiale et équitable des litiges ;
- e) intégrité tout au long du processus de passation des marchés, y compris durant la gestion et la clôture des contrats ;
- f) assurance-qualité, contrôles de conformité, audits, inspections, et, si nécessaire, vérification par un tiers ; et
- g) mécanisme crédible pour traiter les plaintes des soumissionnaires et des fournisseurs de biens, travaux et services de conseil.

3.6 Application. L’application de ces principes et critères exigera, le cas échéant, un examen des lois, règlements et institutions de régulation des emprunteurs, une analyse ciblée du marché (par ex. pays, secteur/industrie), des évaluations des capacités de l’organe d’exécution et une catégorisation basée sur les risques de la nature et de la complexité de la passation des marchés concernée.

4. CHAMP D’APPLICATION ET APPLICABILITÉ

4.1 Processus de passation des marchés. Le Cadre de passation des marchés s’applique à toutes les étapes du cycle de passation des marchés d’une intervention de développement financée par la Banque.

¹⁷ Dans le contexte d’application des Systèmes de passation des marchés de l’emprunteur (BPS), dans certains cas, les lois, règles et procédures locales, bien que globalement cohérentes, peuvent toutefois déroger de manières quantifiables aux principes et considérations fondamentaux établis dans la Politique, tout en demeurant cependant acceptables en termes du risque fiduciaire et du mandat d’assurance de la Banque, à condition que certaines conditions préalables soient satisfaites. Se reporter à la Section 8.1, note de bas de page n°35.

4.2 Types d'interventions en matière de passation des marchés. Au niveau des transactions, les interventions de passation des marchés comprennent :

- a) au stade antérieur à l'appel d'offres – la planification et la présentation de la passation des marchés dans le cadre de la conception du projet et de l'établissement d'estimations de coûts préliminaires et par la suite détaillées ;
- b) au stade de l'appel d'offres – l'émission du dossier de sollicitation, l'invitation, la soumission et l'évaluation des offres ou propositions ; et
- c) au stade postérieur à l'appel d'offres – l'attribution et l'exécution des marchés, y compris la gestion et l'administration des contrats.

Au niveau d'un pays ou d'un secteur, ces interventions de passation des marchés comprennent la prestation de services de diagnostic et autres services de conseil similaires.

4.3 Applicabilité. Le Cadre de passation des marchés s'applique à tous les marchés de biens, travaux et services de consultants, financés en totalité ou en partie par la Banque pour des opérations avec ou sans garantie souveraine. Il s'applique également aux fonds fiduciaires administrés par la Banque lorsque la passation des marchés est effectuée par l'Emprunteur (fonds fiduciaires exécutés par le bénéficiaire (FFEB)) et que l'accord instituant ces fonds stipule l'utilisation du Cadre de passation des marchés de la Banque. Pour les fonds fiduciaires exécutés par la Banque, la politique institutionnelle de passation des marchés de la Banque s'applique.

4.4 Financement autre que de la Banque. Pour les contrats non financés par la Banque, l'Emprunteur peut adopter d'autres procédures. Dans ce cas, la Banque s'estimera satisfaite si les procédures à utiliser permettent à l'Emprunteur de remplir ses obligations de veiller à ce que le projet soit exécuté avec efficacité et diligence et que les biens, travaux et services de consultants à acquérir : i) soient d'une qualité satisfaisante et compatible avec le reste du projet ; ii) soient livrés ou achevés en temps voulu ; et iii) aient un prix qui ne nuit pas à la viabilité économique et financière du projet.

4.5 Opérations d'appui programmatique (OAP). Le Cadre de passation des marchés ne s'applique pas aux OAP qui fournissent au budget général un financement soumis aux processus et systèmes de mise en œuvre de l'Emprunteur, sauf si la Banque et l'Emprunteur se mettent d'accord sur des buts spécifiques pour lesquels le produit du financement peut être utilisé, auquel cas le Cadre de passation des marchés s'applique.

5. ÉLIGIBILITÉ

5.1 Soumissionnaires éligibles¹⁸. Les sociétés et particuliers offrant des biens, travaux et services de consultants pour les marchés financés par la Banque doivent satisfaire les exigences de la Banque concernant le pays d'origine¹⁹.

5.2 Conditions de participation. Lorsqu'un marché est financé en totalité ou en partie par la Banque, celle-ci ne permet pas à un Emprunteur de refuser de participer à un processus de passation des marchés ni de choisir ou de disqualifier un soumissionnaire éligible pour des raisons sans rapport avec ses ressources et sa capacité d'exécution efficace du marché.

5.3 Exceptions. Les exceptions aux paragraphes 5.1 et 5.2 ci-dessus sont les suivantes :

- a) Les sociétés d'un pays ou les biens fabriqués dans un pays peuvent être exclus si : i) en vertu d'une loi ou d'une réglementation officielle, le pays de l'Emprunteur interdit les relations commerciales avec ledit pays, ou si ii) en application d'une décision du Conseil de sécurité des Nations Unies au titre du Chapitre VII de la Charte des Nations Unies, le pays de l'Emprunteur interdit toute importation de biens provenant d'un pays, d'une personne ou d'une entité en particulier, ou tout paiement à ce pays, cette personne ou cette entité.
- b) Les entreprises publiques (EP) et parapubliques du pays de l'Emprunteur ne sont éligibles à participer que si elles peuvent démontrer de façon satisfaisante pour la Banque qu'elles : i) sont juridiquement²⁰ et financièrement²¹ autonomes ; ii) sont soumises au droit commercial²² ; et iii) ne sont pas des organismes dépendants de l'Emprunteur ou de l'Emprunteur secondaire²³, à moins que la Banque ne soit convaincue que les situations de conflit d'intérêts qui en résultent ont été résolues de façon satisfaisante. La Banque peut toutefois accepter la participation d'universités, d'institutions ou de centres de recherche publics, si la nature des services rendus est jugée unique et exceptionnelle, en particulier en l'absence d'une solution de rechange convenable dans le secteur privé, ou si leur participation est essentielle à la mise en œuvre du projet.
- c) Une société sanctionnée par la Banque en vertu du paragraphe 6.3 de la présente Politique ou des Procédures de sanctions du Groupe de la Banque

¹⁸ Les soumissionnaires peuvent être des personnes physiques ou des sociétés. Les sociétés peuvent être des entreprises, des groupements ou des partenariats.

¹⁹ Les conditions d'éligibilité sont détaillées dans le Manuel de passation des marchés pour les opérations. Elles seront explicitement mentionnées dans les dossiers de sollicitation.

²⁰ « Juridiquement autonome » qualifie une entité juridique distincte de l'État de toute administration publique.

²¹ « Financièrement autonome » qualifie une entité qui ne reçoit aucun soutien budgétaire ou subvention important(e) de la part d'une entité publique ou de l'État, et n'est pas tenue de lui transférer son excédent financier, sauf sous forme de dividendes versés aux actionnaires.

²² « Soumis au droit commercial » implique d'avoir des droits et responsabilités juridiques similaires à ceux d'une entreprise commerciale, notamment d'être constitué en société ou régi par une charte statutaire de droit local ; d'avoir le droit i) de conclure des contrats juridiquement contraignants ; ii) de poursuivre en justice ; iii) d'être poursuivi ; et iv) d'emprunter de l'argent en étant tenu au remboursement des dettes et en étant susceptible d'être déclaré en faillite.

²³ « Aucun organisme dépendant de l'Emprunteur ou de l'Emprunteur secondaire ...ne sera autorisé à soumissionner » implique l'interdiction de soumissionner pour des marchés qui seront attribués par le ministère ou organisme de l'État, le gouvernement ou l'administration publique qui, en vertu de la législation nationale en vigueur, est l'autorité chargée de la production des rapports ou de la supervision de l'entreprise publique, ou a la capacité d'exercer une influence ou un contrôle sur l'entreprise ou l'institution autre que dans le cadre d'une procédure de régie.

africaine de développement²⁴ ne pourra ni se voir attribuer un marché financé par la Banque ni tirer avantage, financièrement ou de toute autre manière, d'un marché financé par la Banque pendant la durée des sanctions fixée par la Banque.

- d) Les représentants de l'État et les fonctionnaires du pays emprunteur ne peuvent être embauchés dans ce pays dans le cadre de marchés de biens, travaux et services de consultants, tant à titre individuel que comme membres d'une équipe d'experts, qu'à condition que cette embauche ne soit incompatible avec aucun règlement, loi ou politique sur l'emploi ou autre du pays de l'Emprunteur et qu'ils : i) soient en congé sans solde ; ii) ne soient pas embauchés par un organisme pour lequel ils ont travaillé, à moins qu'un délai raisonnable ne se soit écoulé entre leur départ de cet organisme et la mission proposée²⁵ ; et que iii) leur embauche ne crée pas de conflits d'intérêts (Cdl), conformément à la présente politique. La Banque peut accepter que des professeurs, experts ou scientifiques travaillant dans des domaines spécialisés au sein d'universités, d'institutions éducatives et d'instituts de recherche soient embauchés individuellement à temps partiel, à condition que les lois, règlements ou politiques de l'emploi ou autre du pays de l'Emprunteur l'autorisent, et qu'il n'existe aucun conflit d'intérêts.
- e) Lorsque des organisations internationales, telles que celles dépendant des Organisations des Nations Unies²⁶, exécutent les marchés financés par la Banque en vertu d'un accord signé avec l'Emprunteur, la Banque peut accepter que les procédures de passation des marchés et les critères d'éligibilité de ces organisations internationales²⁷ soient appliqués et que les sociétés et particuliers de tous les pays soient autorisés à offrir des biens, travaux et services de consultants.

5.4 Conflit d'intérêts. Dans une situation de conflit d'intérêts (Cdl), un consultant/entrepreneur peut être perçu comme offrant des services biaisés pour servir ses intérêts personnels ou ceux de ses filiales plutôt que ceux du client. Les consultants recrutés par les emprunteurs doivent fournir des avis professionnels, objectifs et impartiaux, et faire prévaloir en toutes circonstances les intérêts de leur client, sans faire entrer en ligne de compte la possibilité de missions futures ; ils doivent strictement éviter tout conflit avec d'autres missions ou les intérêts de leur entreprise. Les consultants ne seront pas engagés pour une mission incompatible avec leurs obligations présentes ou passées vis-à-vis d'autres clients, ou qui risquerait de les mettre dans l'impossibilité d'exécuter leur mission au mieux des intérêts de l'Emprunteur.

5.5 Exigences documentaires. Le risque de conflit d'intérêts doit être identifié dans les dossiers de sollicitation. Les dispositions connexes visant à éviter ou atténuer les Cdl (comme la disqualification, les délais de réflexion et les séparations entre

²⁴ Cadre d'intégrité et de lutte contre la corruption de La Banque africaine de développement.

²⁵ Cette période doit être conforme à celle périodiquement fixée par la Banque, mais elle ne peut être inférieure à douze mois calendaires à partir de la date de cessation de l'emploi dans un organisme.

²⁶ Les Organisations des Nations Unies désignent les départements des Nations Unies, les organismes spécialisés et leurs bureaux, fonds et programmes régionaux.

²⁷ La Banque sera satisfaite que les procédures de ces organisations internationales lui apportent une assurance fiduciaire suffisante.

les sociétés) doivent être clairement stipulées dans les documents d'invitation à soumissionner.

- 5.6 *Avantage compétitif inéquitable.*** Pour assurer l'équité et la transparence du processus de passation des marchés, les soumissionnaires ou leurs filiales qui concourent pour un marché particulier ne peuvent tirer un avantage compétitif de la détention d'informations ou de connaissances spécifiques directement liées au marché en question. Lorsqu'ils ne sont pas suffisamment larges, les termes de référence ou spécifications d'un dossier de sollicitation peuvent accorder à certaines entreprises un avantage inéquitable par rapport à leurs concurrents. Pour les biens et travaux, les emprunteurs éviteront les noms de marque²⁸ et émettront des spécifications génériques, basées sur des caractéristiques et/ou exigences de performance pertinentes, à moins que l'utilisation d'un nom de marque ne soit nécessaire pour des raisons de normalisation, ou que les exigences ne puissent être satisfaites que par un produit ou une technologie unique. Pour les services de consultants, l'Emprunteur doit mettre à la disposition des consultants figurant sur la liste restreinte, en même temps que la demande de propositions, tous les renseignements qui donneraient à un consultant quelconque un avantage compétitif.
- 5.7 *Types d'associations.*** Les associations seront spécifiquement définies pour comprendre les groupements, les accords de sous-traitance pour les biens, les travaux ou les consultants. Toute société peut présenter une offre ou une proposition de façon indépendante ou en association avec des sociétés nationales et/ou étrangères pour mettre en commun leurs domaines d'expérience, leurs capacités et leurs expertises respectifs, renforcer la réactivité technique de leurs offres ou propositions, et mettre à disposition de larges réservoirs de ressources et d'expertise, ou offrir de meilleures approches et méthodologies. Les associations peuvent exister à long terme (indépendamment de toute mission particulière) ou être limitées à une mission donnée. Les dossiers de sollicitation préciseront le pourcentage maximal qui peut être externalisé ou confié à des sous-traitants ainsi que la part minimale des partenaires des groupements.
- 5.8 *Associations obligatoires.*** La Banque n'accepte normalement pas les conditions d'appel d'offres imposant des groupements obligatoires ou d'autres formes d'associations obligatoires entre entreprises, mais encourage les associations avec des entreprises nationales et/ou régionales compétentes. Après une évaluation minutieuse et pour le renforcement des capacités locales ou autres considérations en matière d'équité, la Banque peut convenir avec les emprunteurs que, dans certaines circonstances et conditions particulières, i) une certaine préférence soit accordée aux associations dans lesquelles une société nationale détient une part supérieure à un seuil prédéterminé ; ou ii) que des sous-traitants nationaux spécialisés désignés soient employés dans les marchés de travaux ; ou iii) qu'un nombre minimum d'experts nationaux clés soit proposé par les cabinets de conseil. En outre, l'Emprunteur peut exiger le transfert de

²⁸ Les références à des noms de marque, numéros de catalogue ou autres classifications similaires seront évitées. S'il est nécessaire de citer un nom de marque ou le numéro de catalogue d'un fabricant particulier afin de clarifier une spécification sinon incomplète, les mots « ou équivalent » doivent être ajoutés après la référence.

connaissances ou de technologie en tant que composante clé d'une mission ou du champ des travaux ou services, conformément à des procédures acceptables pour la Banque. En pareils cas, la Banque devra être convaincue que ces dispositions ne nuisent pas aux exigences essentielles d'efficacité, d'économie et de compétitivité, et qu'elles sont conformes à la législation nationale du pays emprunteur.

5.9 *Autres exigences.* Si l'Emprunteur emploie une association ayant la forme d'un groupement, ladite association nommera l'un de ses membres pour la représenter. Tous les membres du groupement seront conjointement et solidairement responsables pour l'ensemble du marché, et tous, ou leurs représentants munis d'une procuration, signeront le contrat. Les partenaires minoritaires possédant une part inférieure à un seuil prédéterminé peuvent toutefois ne pas être conjointement et solidairement responsables de la totalité de la valeur du marché.

5.10 *Modifications dans les associations.* Une fois qu'une liste restreinte de consultants ou une liste de soumissionnaires présélectionnés est approuvée et que les dossiers de sollicitation sont émis, toute modification dans les associations n'est autorisée qu'avec l'approbation de l'Emprunteur.

6. PRATIQUES INTERDITES ET SANCTIONS

6.1 *Champ d'application.* Les emprunteurs et tous les bénéficiaires d'opérations financées par la Banque, y compris les fournisseurs, les entrepreneurs, les prestataires de services, les consultants, les concessionnaires et leurs agents (qu'ils soient ou non déclarés), ainsi que les entreprises sous-traitantes, les consultants en sous-traitance et les membres de leur personnel, doivent se conformer aux normes les plus strictes de transparence, d'éthique et d'intégrité durant la passation des marchés, l'exécution et la mise en œuvre des contrats financés par la Banque et se conformer entièrement au Cadre d'intégrité de la Banque²⁹.

6.2 *Recours.* La Banque n'émettra pas un avis de non-objection sur une proposition d'attribution de marché si elle établit que le soumissionnaire recommandé pour l'attribution est, directement ou indirectement, coupable de pratiques interdites ou passibles de sanctions ³⁰ dans le cadre de la compétition pour le contrat en question. La Banque peut également exercer son recours si un entrepreneur, fournisseur ou consultant s'est livré, directement ou indirectement, à des pratiques interdites ou passibles de sanctions au cours de l'exécution du contrat. La Banque peut également exercer un recours ³¹ si elle établit à tout moment donné que les représentants de l'Emprunteur ou d'un bénéficiaire d'une quelconque partie des ressources du financement de la Banque se sont livrés à

²⁹ Le Cadre d'intégrité de la Banque comprend les Procédures de sanctions du Groupe de la Banque africaine de développement, la Politique de dénonciation d'abus et de traitement des griefs de la Banque, la présente Politique de passation des marchés et toutes autres politiques et procédures applicables, y compris leurs mises à jour.

³⁰ Les pratiques interdites ou passibles de sanctions sont définies dans les Procédures de sanctions du Groupe de la Banque africaine de développement, août 2013.

³¹ Consulter la Section 7.

des pratiques interdites pendant la passation de marchés ou l'exécution d'un contrat financé par elle.

6.3 Sanctions. La Banque peut, à tout moment, sanctionner une entreprise ou une personne conformément à ses procédures de sanctions en vigueur³², y compris en déclarant publiquement cette entreprise ou personne comme exclue, indéfiniment ou pour une période déterminée i) de tout processus d'attribution de marché financé par la Banque ; et ii) de toute nomination³³ en tant que sous-traitant, consultant ou consultant en sous-traitance, fournisseur ou prestataire de services d'une entreprise éligible à laquelle un marché financé par la Banque est attribué.

6.4 Exigences documentaires. Les emprunteurs peuvent être invités à inclure dans les dossiers de sollicitation un engagement des entreprises ou personnes à respecter pendant la compétition pour l'obtention d'un contrat et l'exécution de celui-ci une fois attribué, les dispositions ci-dessus et celles du Cadre d'intégrité de la Banque. Le non-respect des conditions de cet engagement par les entreprises donnera lieu à des sanctions conformément au Cadre d'intégrité de la Banque. À la demande de l'Emprunteur, la Banque peut en outre convenir qu'une clause soit incluse dans les dossiers de sollicitation pour exiger des entreprises qu'elles se conforment aux lois du pays en matière de lutte contre la fraude et la corruption. La Banque peut également exiger que les dossiers de sollicitation comportent une clause l'autorisant à examiner tous les comptes, dossiers et autres documents relatifs à la soumission des offres et à l'exécution du contrat et à les faire vérifier par des auditeurs nommés par la Banque. En vertu de cette disposition, la Banque peut auditer les entreprises, tant soumissionnaires qu'attributaires d'un marché financé par elle, ainsi que leurs personnels, agents, consultants en sous-traitance, sous-traitants, prestataires de services, fournisseurs et/ou employés. Ces dispositions peuvent être levées lorsqu'un marché est passé en vertu du système de passation des marchés de l'Emprunteur, dès lors que la Banque est persuadée que les dispositions en matière de lutte contre la fraude et la corruption contenues dans le système de l'Emprunteur prévoient des garanties suffisantes.

6.5 Organisations internationales. Lorsque des organisations internationales, telles que les agences des Nations Unies, exécutent des contrats financés par la Banque en vertu d'un accord signé avec l'Emprunteur, en accord avec le paragraphe 5.3(e), la Banque peut accepter d'appliquer certaines dispositions spécifiques concernant : i) les employés de ces organisations ; et ii) les contrats conclus entre elles et leurs fournisseurs et prestataires de services. Dans ces cas, la Banque peut accepter que ces organisations appliquent leurs propres règles et règlements pour enquêter sur les allégations de fraude ou de corruption,

³² Une entreprise ou une personne peut être exclue de tout processus d'attribution d'un contrat financé par la Banque à la suite i) des conclusions des procédures de sanctions de la Banque, y compris, entre autres, la sanction croisée convenue avec les autres institutions financières internationales, notamment les banques de développement multilatérales, ou de toute décision prise par ailleurs par la Banque ; et ii) d'une suspension temporaire ou suspension temporaire à titre conservatoire décidée dans le cadre d'une procédure de sanction en cours.

³³ Un sous-traitant, consultant, consultant en sous-traitance, fabricant, fournisseur, ou prestataire de services désigné est une personne ou entité qui a été soit i) introduite par le soumissionnaire dans sa demande de présélection, son offre ou sa proposition, parce qu'elle apporte une expérience et un savoir-faire spécifiques et essentiels permettant au soumissionnaire de satisfaire les exigences de qualification ou sont pris en compte dans l'évaluation technique de la proposition du consultant, soit ii) désignée par l'Emprunteur.

sous réserve des conditions convenues avec la Banque, notamment l'obligation d'informer périodiquement la Banque des décisions et des mesures adoptées. La Banque se réserve cependant le droit d'invoquer les recours appropriés.

7. ACQUISITION NON CONFORME

- 7.1 *Acquisition non conforme.*** La Banque ne finance pas les dépenses effectuées au titre d'un marché de biens, de travaux et de services de consultants si elle aboutit à la conclusion que ledit marché : i) n'a pas été attribué conformément aux dispositions figurant dans l'AF et détaillées dans le Plan de passation des marchés pour lequel elle a émis un avis de non-objection ; ii) n'a pas pu être attribué au soumissionnaire ou consultant qui aurait dû être retenu, en raison de manœuvres volontairement dilatoires ou d'autres actions de l'Emprunteur qui ont engendré des retards injustifiables entraînant une expiration de la date de validité de l'offre ou de la proposition sélectionnée ; iii) a enregistré le rejet infondé d'une offre ou proposition quelconque; ou iv) implique un représentant de l'Emprunteur ou un bénéficiaire d'une partie des ressources du financement, qui s'est livré à des actes non conformes au Cadre d'intégrité de la Banque. En cas de différences légitimes de jugement entre la Banque et l'Emprunteur ou de malentendu quant aux exigences de l'AF, la Banque peut accepter de ne pas annuler la fraction des ressources du financement affectée au contrat non conforme aux procédures de passation des marchés, mais de la réaffecter à d'autres composantes du projet.
- 7.2 *Acquisition non conforme dans le cadre de marchés attribués par le biais du système de passation des marchés de l'emprunteur :*** Dans le cadre de marchés passés en vertu du système de passation des marchés de l'emprunteur, la Banque acceptera généralement le jugement de l'Emprunteur à partir du moment où : i) les procédures et processus d'examen de l'Emprunteur ont été correctement suivis, conformément aux dispositions prévues dans la législation et les règlements contenus dans le système de l'Emprunteur ; et où, ii) de l'avis de la Banque, la politique de l'Emprunteur n'a pas fait l'objet d'une application manifestement erronée et intolérable.
- 7.3 *Autres recours.*** La Banque peut également exercer d'autres recours prévus dans l'AF. Même lorsque le marché a été attribué après émission de l'avis de non-objection de la Banque, celle-ci peut encore déclarer l'acquisition non conforme et appliquer l'ensemble de ses politiques et recours, que le prêt soit ou non clôturé, si elle conclut que la non-objection ou l'approbation a été obtenue sur la base d'informations incomplètes, inexactes ou trompeuses fournies par l'Emprunteur ou que les conditions du contrat ont été sensiblement modifiées sans l'avis de non-objection de la Banque.

8. APPLICATION DE LA POLITIQUE

- 8.1 *Objectif.*** L'objectif de la Banque est de s'appuyer davantage sur le système de passation des marchés de l'emprunteur, qui est essentiel à un développement

durable et efficace, conformément à son mandat axé sur l'efficacité fiduciaire et l'efficacité du développement. Pour les transactions financées par elle, la Banque acceptera que l'Emprunteur utilise son système national (ou applicable³⁴) de passation des marchés, si elle juge que, pour ces transactions, les principes de la présente Politique sont en grande partie satisfaits³⁵. L'approbation de la Banque dépendra d'une évaluation complète des systèmes de passation des marchés de l'Emprunteur qu'elle mènera (souvent avec d'autres bailleurs de fonds et parties prenantes). Dans le cas des transactions pour lesquelles la Banque estime que les risques fiduciaires découlant de l'utilisation des systèmes de l'Emprunteur sont élevés, les dispositions contenues dans la présente Politique s'appliqueront. Dans ce cas de figure, une feuille de route pourrait être convenue avec l'Emprunteur pour le renforcement de ses systèmes de passation des marchés, afin qu'ils soient acceptables dans le futur.

8.2 Évaluations. Afin de déterminer la conformité et la performance des systèmes de passation des marchés des emprunteurs, la Banque effectuera des évaluations au niveau des pays, des secteurs, des projets et des organes d'exécution (OE) par rapport aux objectifs et principes de la présente politique. L'approche adoptée pour mener ces évaluations est indiquée dans la Méthodologie et les autres documents constituant le Cadre de passation des marchés. Les principaux attributs d'un système acceptable sont décrits dans la Méthodologie.

8.3 Renforcement des capacités des pays en matière de passation des marchés. La Banque abordera le renforcement des capacités de passation des marchés des pays dans une approche intégrée : i) en soutenant les systèmes de passation des marchés afin qu'ils produisent des résultats crédibles ; ii) en aidant le secteur privé à être en mesure de soumissionner efficacement ; iii) en permettant à la société civile de jouer un rôle de supervision plus efficace ; et iv) en s'appuyant, chaque fois que possible, sur les systèmes nationaux afin de mieux s'aligner sur les engagements des PMR quant à l'utilisation stratégique de la passation des marchés. L'appui de la Banque au renforcement de la passation des marchés dans les PMR visera à promouvoir des principes et pratiques de passation des marchés sains et reconnus à l'échelle internationale. L'appui de la Banque au renforcement des capacités de passation des marchés sera centré sur le pays et basé sur un Plan d'action de renforcement des capacités de passation des marchés (PDAP) qui sera intégré dans la Stratégie nationale de chaque PMR. L'élaboration du plan d'action étant spécifique aux pays, elle implique la participation de toutes les parties prenantes concernées et comprend des initiatives de renforcement des capacités nationales et sectorielles. Elle sera soutenue, si nécessaire, au niveau des projets. L'engagement de la Banque à ce sujet appuiera l'utilisation des systèmes locaux de passation des marchés à l'aide

³⁴ Il peut s'agir du Cadre applicable au niveau national, infranational ou de l'organe d'exécution.

³⁵ Tout Système de passation des marchés de l'emprunteur (BPS) doit être globalement cohérent avec les principes et critères principaux fondamentaux énoncés dans la présente Politique. Cependant, dans la pratique, l'application du BPS de l'Emprunteur peut aboutir à des dérogations par rapport à la Politique. Dans ce cas de figure, ces dérogations ne sont permises dans toute intervention financée par la Banque que si (i) l'impact du risque fiduciaire évalué que présente cette dérogation est jugé marginal ou minimal dans le Rapport d'évaluation de la passation des marchés par la Banque (BPAR) ; et (ii) l'Emprunteur a accepté de fournir des garanties fiduciaires adéquates en termes d'engagements assortis de délais pour mettre en œuvre des mesures correctives à moyen et long termes acceptables dans le cadre de son Plan d'action de renforcement des capacités de passation des marchés (PDAP) en vigueur.

d'une approche progressive et mesurée destinée à améliorer la capacité institutionnelle nationale (et sectorielle) tout en minimisant les risques fiduciaires.

8.4 Engagement de grande envergure. La réussite du renforcement des systèmes de passation des marchés de l'emprunteur requiert d'aborder, à un niveau plus large, des domaines complémentaires tels que les politiques de concurrence, les politiques antitrust, industrielle et commerciale, afin de garantir la cohérence stratégique et la viabilité des résultats. La stratégie globale de la Banque est d'appuyer les PMR dans la conception et la mise en œuvre d'initiatives englobant toutes les performances opérationnelles de passation des marchés, tout en continuant à renforcer les cadres institutionnels et juridiques. Cette stratégie vise un engagement à plus long terme, fondé sur le dialogue, des actions coordonnées de toutes les parties prenantes et des mécanismes pour appuyer les activités de suivi et garantir la durabilité.

8.5 Éléments généraux d'un système de passation des marchés de biens et travaux.

Principes généraux. Pour la passation des marchés de biens et travaux, la Banque exige que les impératifs d'optimisation des ressources soient satisfaits et que les processus utilisés soient équitables, concurrentiels et transparents. Un processus d'« appel d'offres ouvert (AOO) », assorti d'une notification large et libre des appels d'offres, sans restriction de la participation des soumissionnaires éligibles, sera généralement utilisé. Toutefois, en fonction des situations spécifiques où des offres à des prix raisonnables sont obtenues de manière optimale à l'aide d'un appel d'offres restreint, la Banque peut accepter l'utilisation d'un processus d'« appel d'offres restreint (AOR) ». Dans des cas exceptionnels où un avantage distinct par rapport à d'autres méthodes concurrentielles découle de ce processus, la Banque peut consentir à l'utilisation d'un processus d'« entente directe (ED) ». Les caractéristiques de ces processus sont décrites ci-dessous et plus détaillées dans l'Annexe 2 et l'OPM.

- a) **Méthodes d'appel d'offres ouvert à concurrence.** Dans tout appel ouvert à la concurrence, la publicité est libre, large et publique, et tous les soumissionnaires éligibles ont des chances égales de participer (à moins que, pour des raisons particulières, la Banque ait accepté la participation de seulement quelques catégories déterminées de soumissionnaires). L'appel d'offres est effectué au moyen de dossiers de sollicitation et de documents contractuels largement utilisés et internationalement reconnus, assortis de critères de sélection et d'évaluation justes, transparents et équitables et de mécanismes de contestation et des recours y afférents. Les spécifications doivent être génériques et aucun avantage concurrentiel déloyal ne doit favoriser un soumissionnaire quelconque. Les méthodes d'AOO peuvent ou non comprendre une présélection.
- b) **Méthodes d'appel d'offres restreint.** Dans tout AOR, différentes procédures peuvent être utilisées, y compris des cotations présentées par un nombre limité de soumissionnaires. Suivant les circonstances (valeur et complexité des marchés), les impératifs d'optimisation des ressources

seront respectés et les procédures utilisées seront équitables, concurrentielles et transparentes. Les AOR sont généralement utilisés pour l'acquisition de biens et travaux simples, lorsque le montant estimé des contrats est faible (les seuils monétaires applicables à ces marchés seront fixés par la Banque). La Banque peut également accepter l'utilisation de méthodes d'AOR pour des montants supérieurs aux seuils monétaires lorsqu'il s'avère qu'en raison de la complexité ou de la spécialisation des biens et travaux à acquérir, seul un nombre limité de fournisseurs, entrepreneurs ou prestataires de services sont en mesure de soumettre des offres acceptables, dès lors que l'appel d'offres est communiqué à tous les soumissionnaires potentiels.

- (a) **Procédures d'évaluation et d'attribution des marchés.** L'évaluation des offres vise à identifier l'offre évaluée la meilleure. Les dossiers de sollicitation indiqueront clairement les critères d'évaluation des offres, en plus et séparément des conditions de sélection, ainsi que le format de présentation des prix des offres et la procédure utilisée pour l'évaluation. Ils indiqueront également la manière dont ces critères seront appliqués pour déterminer l'offre évaluée la meilleure. Celle-ci peut être identifiée sur la base de différents critères et procédures, tels qu'entre autres, l'offre évaluée la moins-disante (offre qualifiée et conforme avec le prix le plus bas) ou l'offre la plus économiquement avantageuse. Le soumissionnaire retenu peut être invité à prendre part à des négociations techniques. Les prix ne seront toutefois pas négociés, sauf dans des circonstances exceptionnelles qui seront définies dans l'OPM.

8.6 Éléments généraux d'un système de passation des marchés pour l'acquisition de services de consultants

Principes généraux. La Banque exige que l'acquisition des services de consultants soit effectuée à l'aide d'un appel à la concurrence entre des entreprises qualifiées figurant sur une liste restreinte établie sur la base de la qualité des propositions et, le cas échéant, du coût des services à fournir. La liste restreinte doit être établie à partir de la publication large et libre de demandes de manifestations d'intérêt (DMI), sans restriction de la participation des consultants autre que les conditions d'éligibilité. En outre, tous les consultants éligibles doivent avoir des chances égales de participer (à moins que, pour des raisons particulières, la Banque ait accepté la participation de seulement quelques catégories déterminées de consultants). Lorsque des services de consultants peuvent être obtenus de manière optimale par le biais d'un exercice de présélection, la Banque peut accepter d'utiliser ce processus si les circonstances s'y prêtent. Dans des cas exceptionnels, la Banque peut accepter un processus moins ou non concurrentiel. La sélection par entente directe (SED) de consultants n'est acceptable que si elle présente un avantage manifeste par rapport à un appel à la concurrence. Le détail des caractéristiques et la méthodologie à suivre sont décrits dans la Méthodologie et l'OPM.

- a) **Détermination de la proposition la mieux classée.** Pendant l'évaluation des propositions, la proposition la mieux classée est identifiée sur la base des considérations techniques et de qualité qui ont été clairement stipulées dans la demande de propositions. Les critères d'évaluation comprennent, à titre non exhaustif, l'expérience de missions analogues, l'expérience et la présence au niveau local, les qualifications du personnel clé proposé pour la mission, ainsi que la pertinence et la qualité de la méthodologie proposée. La qualité des services est généralement le principal facteur et le prix un critère secondaire. Pour les missions techniquement simples et de portée et durée limitées, un plus grand poids peut être accordé au prix dans l'évaluation. L'entreprise qui a présenté la proposition la mieux classée est normalement invitée à négocier le contrat.

8.7 Langue. Les dossiers de sollicitation (et le contrat qui en découle) doivent normalement être rédigés dans l'une des langues officielles de la Banque, au choix de l'Emprunteur : l'anglais ou le français. De plus, pour la passation des marchés dont les montants sont inférieurs aux seuils fixés par la Banque, le dossier de sollicitation peut, au choix de l'Emprunteur et avec l'approbation de la Banque, être également rédigé dans la langue nationale du pays de l'Emprunteur (ou la langue employée dans l'ensemble du pays de l'Emprunteur pour les transactions commerciales). Si les dossiers de sollicitation sont rédigés dans deux langues, les soumissionnaires sont libres de présenter leurs offres et propositions dans l'une ou l'autre d'entre elles. Dans un tel cas, le contrat signé avec le soumissionnaire auquel le marché est attribué doit être rédigé dans la langue dans laquelle la proposition a été soumise, et cette langue est celle qui régira les relations contractuelles entre l'Emprunteur et le soumissionnaire retenu. Si la passation des marchés est assujettie à un examen préalable, l'Emprunteur doit fournir à la Banque une traduction du contrat dans la langue officielle de la Banque dans laquelle le dossier de sollicitation a été rédigé. Pour les processus de passation des marchés effectués selon les Systèmes nationaux de passation des marchés (SNPM), la langue nationale peut être utilisée. Dans ce cas, les audits de passation des marchés doivent être soumis à la Banque en anglais ou en français.

8.8 Rejet des offres. Le rejet de toutes les offres est justifié lorsqu'il n'y a pas eu véritablement de concurrence, ou que les offres reçues ne sont pas conformes pour l'essentiel aux dispositions du dossier de sollicitation ou que les prix des offres sont nettement plus élevés que le budget prévu. L'absence de concurrence n'est pas seulement fonction du nombre de soumissionnaires. Avec l'avis préalable de « non-objection » de la Banque, un Emprunteur peut rejeter toutes les offres. En pareil cas, il doit analyser les causes qui ont motivé le rejet, et envisager la possibilité de réviser le cahier des charges, la conception et les spécifications, la portée du contrat ou une combinaison de ces éléments avant de relancer l'appel d'offres. Le rejet de toutes les offres ne peut avoir pour unique but d'obtenir des prix plus bas. Le processus à suivre en pareil cas est décrit dans l'OPM.

- 8.9 Rejet des offres anormalement basses³⁶.** Dans certains cas exceptionnels, la Banque peut convenir avec un Emprunteur de rejeter une offre si elle estime que le prix proposé est tellement faible qu'il met en doute l'aptitude du fournisseur, de l'entrepreneur ou du consultant concerné à exécuter le contrat. Un tel rejet aura généralement lieu après avoir donné au soumissionnaire concerné la possibilité d'expliquer les raisons du prix proposé et après avoir dûment analysé ces explications. Le processus à suivre en pareil cas est décrit dans l'OPM.
- 8.10 Développement de l'industrie de l'Emprunteur.** Dans certaines situations et conditions particulières, la Banque peut envisager d'accepter les dispositions de réglementations nationales de passation des marchés des PMR qui promeuvent ou encouragent le développement des industries locales en appliquant des marges de préférence nationales (ou régionales), des « mises en réserve », des « compensations », des régimes préférentiels ou des approches novatrices similaires dans le cadre d'opérations financées par la Banque. La Banque examinera ces dispositions et régimes afin de déterminer s'ils respectent les principes fondamentaux des politiques et ne compromettent pas indûment les critères de base d'économie, d'efficacité, d'efficacité et d'équité.
- 8.11 Transfert de connaissances.** Le transfert de connaissances est un facteur essentiel du développement et la Banque encourage sa prise en compte en tant que principe dans tous les processus de passation des marchés. Les dossiers de sollicitation relatifs aux travaux, fourniture et installation peuvent comprendre des dispositions requérant que les entrepreneurs transfèrent des connaissances techniques et de gestion à leurs partenaires, sous-traitants et/ou prestataires de services locaux et rémunérant ces entrepreneurs pour ce transfert. Les dossiers de sollicitation relatifs aux biens peuvent comprendre des dispositions exigeant que les fournisseurs dispensent une formation à leurs homologues locaux dans le cadre de la prestation de services d'assistance technique. Lorsque la mission de services de consultants ou autres comprend une composante importante de formation du personnel de l'Emprunteur ou des consultants nationaux, la Banque peut exiger que la portée des travaux/services et/ou les termes de référence indiquent les objectifs, la nature, l'étendue et les buts du programme de formation, y compris des détails sur les formateurs et les apprenants, les compétences à transférer, le calendrier et les modalités de suivi et d'évaluation. Le coût du programme de formation sera inclus dans le contrat du consultant et dans le budget prévu pour la mission.
- 8.12 Passation des marchés respectueuse de l'environnement et socialement responsable³⁷ (ESRP).** La Banque reconnaît que les emprunteurs peuvent être amenés à demander certains types de produits ou processus de production dotés de caractéristiques qu'ils estiment nécessaires ou souhaitables dans le cadre de leurs politiques environnementales et/ou sociales. Cela comprend en particulier la promotion de produits « écologiques » ou énergétiquement efficaces à travers des politiques nationales de passation des marchés favorisant une utilisation finale durable, encourageant l'innovation dans l'industrie ou exigeant des normes

³⁶ Une offre dont le prix, combiné avec d'autres éléments constitutifs de l'offre, est tellement bas par rapport à l'objet du marché qu'il amène l'entité adjudicatrice à douter de l'aptitude du fournisseur ou de l'entrepreneur soumettant l'offre à exécuter le contrat concerné.

³⁷ La responsabilité sociale comprend la sensibilité au genre et l'égalité.

de production plus équitables. Après évaluation des dispositions environnementales et sociales des politiques de passation des marchés des emprunteurs, la Banque peut accepter que les conditions de sélection et/ou critères d'évaluation des offres exigent des produits, travaux et services de conseil « écologiques » ou durables, et une sensibilité au genre. Ces conditions de sélection et/ou critères d'évaluation qualitatifs doivent toutefois s'inscrire objectivement dans des méthodologies et procédures reconnues à l'échelle internationale et acceptées par le secteur, pour garantir un processus de sélection et/ou d'évaluation des offres juste et équitable. En évaluant l'acceptabilité de critères d'ESRP dans les conditions de sélection et/ou critères d'évaluation des offres, la Banque examinera soigneusement les différentiels de prix, le nombre de fabricants ou fournisseurs situés dans un pays déterminé ou la région africaine, ainsi que l'impact sur les marchés de l'exclusion de certains produits ou fournisseurs ou de la limitation de l'éligibilité à un groupe sélectionné de produits ou catégories de soumissionnaires qualifiés d'« écologiques ».

8.13 *Passation électronique des marchés.* La Banque encourage les emprunteurs à continuellement moderniser leurs systèmes de passation des marchés, notamment en intégrant des éléments de passation électronique des marchés parce que celle-ci est source d'efficacité, d'économie et de transparence dans le processus de passation des marchés. Les emprunteurs peuvent utiliser des systèmes de passation électronique des marchés pour les communications avec les soumissionnaires, la publicité, les avis et amendements, la distribution des dossiers de passation des marchés, la remise des offres ou propositions, à condition que la Banque juge lesdits systèmes adéquats et efficaces, notamment en ce qui concerne spécifiquement la sécurité de l'information et de toutes les signatures.

8.14 *Biens d'occasion.* Dans certains cas, l'acquisition de biens d'occasion ou la remise en état d'un équipement coûteux peut être plus économique et plus efficace que l'achat de nouvelles fournitures. Dans certains cas exceptionnels, la Banque peut accepter l'acquisition de biens d'occasion. Les biens d'occasion ne seront pas acquis à l'aide d'un processus d'appel à la concurrence permettant également des offres pour des biens neufs. Le processus à suivre en pareil cas est décrit dans l'OPM.

8.15 *Crédit-bail et location.* Dans certaines situations, il peut arriver que le crédit-bail et la location d'équipements ou d'installations puissent représenter le moyen le plus économique et le plus efficace d'optimiser les ressources. La Banque peut, dans certains cas exceptionnels, accepter le crédit-bail ou la location de ce type d'équipement ou installation. Le processus à suivre en pareil cas est décrit dans l'OPM.

9. PASSATION DES MARCHÉS DANS LE CADRE D'OPÉRATIONS DU SECTEUR PRIVÉ

9.1 *Pour la passation des marchés dans le cadre d'opérations du secteur privé,* financées par la Banque, les principes suivants s'appliquent :

- (a) **Pratiques commerciales établies.** Le souci de la Banque concernant l'utilisation appropriée des fonds et le respect des principes d'économie et d'efficacité s'appliquent également à ses opérations du secteur privé. Les entreprises du secteur privé³⁸ répondent souvent en passant les marchés à l'aide de pratiques commerciales bien établies du secteur privé qui sont différentes de l'appel d'offres ouvert formel. Le cas échéant, la Banque encouragera toutefois l'utilisation des méthodes d'appel à la concurrence par ses emprunteurs du secteur privé ou les clients non emprunteurs, en particulier pour les marchés de grande envergure.
- (b) **Méthodes appropriées de passation des marchés.** La Banque s'assurera que les clients du secteur privé des emprunteurs utilisent des méthodes de passation des marchés appropriées, garantissant une sélection rationnelle des biens et services à des prix compétitifs et qu'ils réalisent leurs investissements en capital d'une manière économiquement rentable. Une planification soigneuse de la passation des marchés intégrant les besoins spécifiques de l'entreprise est essentielle pour l'évaluation et l'accord de la Banque.
- (c) **Prix du marché.** Les marchés attribués par les emprunteurs du secteur privé le seront dans le meilleur intérêt financier de l'entreprise cliente indépendamment de celui du ou des commanditaire(s). Lorsqu'un actionnaire de l'entreprise cliente ou d'une de ses filiales, y compris les sociétés mères et leurs filiales, agit en tant qu'entrepreneur ou fournisseur du projet, la Banque s'assurera que les coûts sont conformes aux prix en vigueur sur le marché et aux estimations de coût initiales du rapport de l'opération et que les conditions du contrat sont équitables et raisonnables. La Banque ne financera pas les coûts supérieurs aux prix du marché.

9.2 **Financement des partenariats publics-privés (PPP)**³⁹

La Banque peut fournir un financement soit à l'entité du secteur public, soit au concessionnaire du secteur privé en vertu d'un accord de PPP. Les principes suivants s'appliquent aux opérations PPP :

- a) Lorsque la Banque participe au financement d'un projet ou d'un marché attribué en vertu d'un accord de PPP et que le financement est fourni soit à l'entité du secteur public soit directement à une entité du secteur privé chargée de l'exécution du contrat de PPP, des procédures de passation des marchés jugées acceptables par la Banque seront utilisées pour l'attribution du marché.

³⁸ Pour bénéficier d'un financement de la Banque au secteur privé, une entreprise doit être détenue et gérée par des intérêts privés, autrement dit, plus de 50 % de ses actions donnant droit au vote doivent être détenus par des actionnaires privés. Les entreprises dont plus de la moitié des actions sont détenues par l'État et/ou des entités ou des organismes de l'État (« entités publiques ») ne pourront pas bénéficier des financements de la Banque au secteur privé. En pareils cas, tout en appliquant son Cadre de passation des marchés, la Banque pourra toutefois exceptionnellement envisager le financement d'opérations du secteur privé, à condition que la participation de la Banque soit conforme aux objectifs de base en matière de développement du secteur privé et d'investissement direct étranger.

³⁹ Un partenariat public-privé (PPP) est une action du secteur public visant à confier, pour une période déterminée, la prestation (ou l'exploitation) de services publics à un prestataire privé, qui en assure la mise en œuvre efficace et rentable dans le cadre d'accords basés sur les résultats ou la performance. Le secteur public conserve la responsabilité finale des services concernés vis-à-vis du public.

- b) Lorsque le concessionnaire ou l'entrepreneur privé avec lequel est conclu un marché de concession en mode BOO/BOT/BOOT⁴⁰ ou similaire est choisi ou sera choisi à la suite d'un AOO⁴¹ jugé acceptable par la Banque (qui peut inclure plusieurs étapes pour parvenir à la combinaison optimale de critères d'évaluation, tels que le coût et le montant du financement offert, les spécifications de performance des équipements proposés, le prix qui sera demandé à l'utilisateur, les autres recettes que les équipements procureront au concessionnaire ou à l'entrepreneur, et la période d'amortissement des équipements), le concessionnaire ou l'entrepreneur ainsi choisi sera libre de passer les marchés de biens, travaux ou services de consultants ou autres qui lui sont nécessaires pour la réalisation des installations demandées, auprès de sources éligibles, en utilisant ses propres procédures. Dans ce cas, le Rapport d'évaluation de projet (REP) et l'AF doivent préciser les types de dépenses qui seront engagées par ledit concessionnaire ou entrepreneur auquel s'appliquera le financement de la Banque.
- c) Cependant, si ledit concessionnaire ou entrepreneur n'est pas choisi en vertu des procédures d'AOO de la manière indiquée au paragraphe 9.2 (b) ci-dessus, il aura néanmoins le droit d'acquérir les biens, travaux et services nécessaires au projet et de bénéficier du financement de la Banque, en utilisant ses propres procédures, s'il est établi que les trois principes fondamentaux suivants sont respectés :
- (i) le processus de sélection du concessionnaire ou entrepreneur a été caractérisé, de manière probante, par une équité et une transparence satisfaisantes et était suffisamment ouvert à la concurrence ;
 - (ii) le processus de sélection du concessionnaire ou entrepreneur est exempt de toute pratique frauduleuse, de corruption, collusion, coercition et obstruction, et est conforme à toutes les lois et réglementations applicables dans le pays concerné ; et
 - (iii) les prix, la qualité et la répartition des risques du contrat de concession dans les conditions spécifiques du projet sont équitables et raisonnables par rapport aux pratiques habituelles du marché.
- d) Dans les cas où la Banque fournit un financement à la fois à l'entité du secteur public et au concessionnaire du secteur privé dans le cadre du même projet de PPP, elle prendra les mesures adéquates afin que les deux transactions soient traitées indépendamment l'une de l'autre et qu'elles respectent des procédures strictes de vérification préalable, y compris l'obligation que ces deux transactions soient traitées par des membres différents de l'équipe de la Banque.

9.3 Intermédiaires financiers. Lorsque la Banque fournit des fonds à un intermédiaire financier, tel qu'une caisse de crédit agricole, une société de

⁴⁰ BOO : construction-possession-exploitation ; BOT : construction-exploitation-transfert ; et BOOT : construction-possession-exploitation-transfert.

⁴¹ Pour des projets visant, par exemple, la construction de routes à péage, de tunnels, d'équipements portuaires, de ponts, de centrales électriques, de stations d'épuration ou de systèmes de distribution d'eau, l'appel d'offres ouvert désigne : 1) un appel d'offres international, ou 2) un appel d'offres national pour les contrats d'une valeur estimée inférieure aux seuils établis par la Banque. L'appel direct à la concurrence pourrait également être envisagé, comme l'appel d'offres international restreint. Toutes ces procédures seront soumises à un examen de la Banque avant leur acceptation.

financement du développement ou autre intermédiaire financier, qui les rétrocédera soit à des bénéficiaires du secteur public (tels que des entreprises publiques autonomes gérées sur une base commerciale pour le financement partiel de sous-projets) ou à des bénéficiaires privés (tels que de petites et moyennes entreprises), ce sont généralement les bénéficiaires eux-mêmes qui passeront les marchés conformément à des pratiques commerciales bien établies du secteur privé jugées acceptables par la Banque. Cependant, même dans ces cas, l'appel d'offres ouvert peut être la méthode d'acquisition la plus appropriée pour l'achat d'une seule fourniture d'un coût unitaire élevé ou lorsque de grandes quantités de biens semblables peuvent être regroupées et achetées en gros.

10. COFINANCEMENT

10.1 Types. La Banque peut cofinancer des projets ou programmes avec d'autres institutions financières internationales (IFI), telles que des Banques multilatérales de développement (BMD) et des organismes d'aide bilatérale, ou avec d'autres bailleurs de fonds (y compris du secteur privé) en adoptant des politiques de passation des marchés et d'intégrité et des règles d'éligibilité différentes en ce qui concerne l'origine des travaux, biens et services de consultants ou autres. La Banque peut s'engager dans ces cofinancements de manière parallèle⁴² ou conjointe⁴³.

10.2 Financement parallèle. Lorsque la Banque apporte un financement parallèle avec d'autres organismes financiers⁴⁴, le Cadre de passation des marchés de la Banque s'applique aux contrats financés uniquement par la Banque. Les politiques de passation des marchés et d'intégrité ainsi que les règles d'éligibilité respectives de chacun des partenaires au financement s'appliquent aux contrats qu'ils financent. La Banque s'assurera que la portée et les spécifications des biens, travaux et services autres que des services de consultants sont satisfaisantes, de même que les termes de référence des services de consultants, afin de s'assurer que les contrats non financés par la Banque produiront les avantages prévus par le projet.

10.3 Financement conjoint. Lorsque le financement est apporté conjointement par la Banque et d'autres financiers, celle-ci exigera l'application de son Cadre de passation des marchés comme condition à sa participation, sauf si le Conseil d'administration autorise une dérogation permettant l'application de la politique, des règlements et des directives de passation des marchés de l'un des autres cofinanciers.

10.4 Confiance mutuelle. Dans certaines circonstances, la Banque peut s'engager dans un cofinancement en signant un « accord de confiance mutuelle pour les décisions de passation des marchés (Accord de confiance mutuelle)⁴⁵ ». Celui-ci

⁴² « Financement parallèle » désigne tout accord entre la Banque et une ou plusieurs parties autres que l'Emprunteur pour financer chacun de manière distincte des catégories de dépenses, composantes ou sous-composantes de projet, contrats ou lots d'un même projet ou du même volet d'un projet.

⁴³ « Financement conjoint » désigne tout accord entre la Banque et une ou plusieurs parties autres que l'Emprunteur pour financer collectivement les mêmes catégories de dépenses, composantes ou sous composantes de projet, contrats ou lots d'un même projet ou du même volet d'un projet.

⁴⁴ Dans ce document, le terme « Financier » exclut l'Emprunteur.

⁴⁵ De tels accords peuvent, par exemple, être passés avec d'autres BMD qui suivent des politiques et procédures de passation des marchés globalement harmonisées. Les situations où la confiance mutuelle s'applique requièrent des accords juridiques contraignants, comprenant des dérogations par rapport

reconnaît l'équivalence fondamentale des principes sous-tendant les politiques de passation des marchés de chacune des parties ainsi que l'acceptabilité de leurs procédures, et permet aux cofinanciers de faire confiance à celles du cofinancier-chef de file désigné. En pareil cas, les rôles et responsabilités des cofinanciers sont décrits dans les accords de confiance mutuelle, mais en général, le cofinancier-chef de file est responsable de l'exécution du processus de passation des marchés, au sein duquel il appliquera sa propre politique et ses procédures internes d'examen et d'approbation, et prendra les décisions finales et les recours au nom des cofinanciers.

11. PLANIFICATION DE LA PASSATION DES MARCHÉS

11.1 Plan de passation des marchés. La préparation d'un plan de passation des marchés (PP) réaliste est un élément crucial pour le succès de la mise en œuvre et du suivi d'un projet. Ce PP doit être élaboré en coordination avec le plan global et le manuel de mise en œuvre du projet, au cours des premières étapes de la préparation du projet et doit être lié à la stratégie globale de passation des marchés de l'Emprunteur. Il tient compte des processus internes d'examen des projets de l'Emprunteur et de la Banque, en particulier en matière d'évaluation des capacités et des risques, et décrit les modalités de mise en œuvre du projet (structure organisationnelle et responsabilités appropriées, calendrier de passation des marchés et plan de décaissement associé, seuils d'examen, nature et portée de la supervision et des audits de la Banque et, plus généralement, suivi et évaluation et production des rapports).

Dans le cadre de la préparation du projet, la Banque exige par conséquent que l'Emprunteur prépare et soumette à son approbation un PP détaillé, même provisoire, pour la portée complète du projet. L'Emprunteur devra mettre en œuvre le PP approuvé ainsi que toute mise à jour et modification approuvée ultérieurement par la Banque. Après la négociation du financement, la Banque organisera la publication du PP initial approuvé et de toutes les mises à jour ultérieures sur son site Web externe. La Banque peut également accepter un PP simplifié pour les petits dons et fonds fiduciaires, en fonction de leur portée, de leur complexité et de leur taille.

11.2 Actions anticipées dans la passation des marchés et financement rétroactif. Pour faciliter l'exécution d'un projet en temps opportun et dans certaines circonstances, l'Emprunteur peut envisager d'entamer les premières étapes de la passation de marchés de biens, travaux et services de consultants ou non avant de signer l'AF correspondant. Les procédures et les méthodes à utiliser au cours de ces actions anticipées devront se conformer au Cadre de passation des marchés de la Banque afin que les contrats éventuellement signés soient éligibles au financement de la Banque, qui examinera le processus utilisé par l'Emprunteur. Les actions anticipées engagées par un Emprunteur le sont à ses risques et périls et aucun avis de non-objection émis par la Banque avant

aux dispositions des politiques relatives à l'éligibilité (c'est-à-dire une passation des marchés universelle et sans restriction), aux conflits d'intérêts, à l'intégrité et à la fraude et corruption, et peuvent nécessiter des dérogations complètes ou partielles accordées par le Conseil d'administration de la Banque par rapport à d'autres politiques de la Banque.

l'approbation du financement par le Conseil d'administration n'engage la Banque à financer le projet en question. Si le contrat est signé, le remboursement, par la Banque, des paiements effectués par l'Emprunteur au titre du contrat avant la signature de l'AF est appelé Financement rétroactif et n'est autorisé que dans les limites précisées dans l'AF.

12. SUIVI ET ÉVALUATION

12.1 *Suivi et évaluation.* L'Emprunteur doit préparer et tenir à jour des documents et dossiers clairs concernant le processus de passation des marchés, depuis la planification jusqu'à la gestion des contrats, afin de pouvoir suivre et évaluer efficacement le cycle de passation des marchés et d'en faciliter l'examen par la Banque. Dans ce but, et en accord avec la Banque, l'Emprunteur définira des indicateurs critiques de performance pour la passation des marchés et veillera à ce qu'ils soient continuellement mesurés et suivis dans les projets et programmes financés par la Banque.

12.2 *Informations sur la passation des marchés.* La Banque encourage l'Emprunteur à publier largement des informations crédibles et pertinentes sur les appels d'offres et les marchés. Elle encourage également l'utilisation de plateformes de passation électronique des marchés, car les données ainsi générées sont fiables et disponibles en ligne. La divulgation d'informations, en particulier sur la publicité, les processus de passation des marchés et les contrats, est considérée comme un élément fondamental des bonnes pratiques de passation des marchés⁴⁶

⁴⁶ « Politique de diffusion et d'accès à l'information : Développer l'Afrique dans l'ouverture et la transparence ». Banque africaine de développement. Secrétariat général. Mai 2012.