

**Évaluation de la capacité d'un organisme à procéder à la passation
de marchés pour des projets
Fixation des seuils d'examen préalable
Plan de supervision de la passation des marchés**

Introduction

1. L'efficacité avec laquelle la passation des marchés est effectuée dans le cadre des projets financés par la Banque est un aspect fondamental de la bonne exécution des projets, de la réalisation de leurs objectifs et de leur viabilité. De même, dans le cadre de son rôle d'institution de développement, la Banque souhaite rendre ses emprunteurs mieux à même d'administrer de façon efficace et transparente la passation de leurs marchés dans le cadre d'une saine gouvernance et d'une bonne gestion des projets. Dans ce contexte, les équipes chargées des projets sont tenues — ce qui fait partie intégrante de la préparation et de l'évaluation des projets — d'évaluer la capacité de l'organisme ou du service chargé de l'exécution d'un projet à administrer la passation des marchés¹. Il s'agit de :

- a) déterminer dans quelle mesure l'organisme d'exécution est capable d'administrer la passation des marchés² en général et des marchés financés par la Banque en particulier, et si la procédure de passation des marchés et les systèmes connexes en place sont adéquats ;
- b) évaluer les risques (institutionnels, politiques, organisationnels et au niveau de la procédure, etc.) qui peuvent compromettre la capacité d'un organisme à mener à bien le processus de passation des marchés ;
- c) élaborer un plan d'action à exécuter dans le cadre du projet, selon les nécessités, pour remédier aux déficiences révélées par l'analyse de la capacité et réduire les risques ressortant de l'analyse de risques ; et
- d) proposer un plan de supervision de la passation des marchés par la Banque approprié au projet et compatible avec les points forts et les points faibles relatifs et les risques révélés par l'évaluation.

Préparation de l'évaluation des capacités

¹ L'évaluation de la capacité en matière de passation des marchés au niveau des pays s'effectue dans le cadre du rapport analytique sur la passation des marchés dans un pays en vertu d'une instruction distincte diffusée le 1^{er} juin 1998.

² Y compris les marchés de biens et travaux et les contrats de services et services de consultants, selon le cas. C'est la raison pour laquelle l'évaluation devrait porter notamment sur l'administration du processus de recrutement et d'emploi des consultants.

2. L'évaluation des capacités devrait être effectuée durant la préparation du projet. Il s'agit de faire en sorte que ses conclusions et le plan d'action convenu soient finalisés au moment de l'évaluation du projet. L'évaluation des capacités et l'élaboration du plan d'action devraient être effectuées avec la participation active de l'emprunteur et de l'organisme d'exécution pour assurer la maîtrise voulue des mesures proposées. Les mesures proposées dans le plan devraient être incorporées en tant qu'éléments du projet et financées sur le prêt/crédit en fonction des nécessités. L'analyse peut révéler des déficiences critiques auxquelles il convient de s'attaquer avant le lancement du projet (c'est-à-dire en créant un service de passation des marchés ou en préparant la documentation d'importance critique pour la soumission des offres ou l'attribution des marchés). Dans l'éventualité où l'organisme d'exécution ne pourrait pas financer ces activités, l'équipe du projet devrait engager des discussions et se mettre d'accord avec l'emprunteur sur d'autres sources de financement (c'est-à-dire avance PPF, financement rétroactif de ces activités, etc.). Pour les projets faisant intervenir plusieurs organismes d'exécution, l'équipe du projet devrait évaluer la capacité de l'organisme chargé de diriger et de coordonner le projet, et de tous ceux qui jouent un rôle majeur dans l'administration de la passation des marchés pour le projet, ou d'un échantillon représentatif d'organismes si ceux-ci jouent tous un rôle similaire. On se référera à cette évaluation, comme dans le cas où un seul organisme intervient, pour mettre au point les plans de renforcement des capacités et de supervision de la passation des marchés.

3. Le spécialiste de la passation des marchés (ou le personnel agréé pour la passation des marchés) affecté au projet est essentiellement responsable de l'exécution et de la coordination de l'évaluation. Les aspects de l'évaluation concernant les systèmes de contrôle (financiers et administratifs) en place devraient être exécutés avec l'aide du spécialiste des décaissements ou de la gestion financière affecté au projet. Cette méthode s'impose du fait du caractère spécialisé de l'évaluation des contrôles financiers et parce que l'évaluation est également indispensable aux fins des décaissements. Le Département juridique (politique opérationnelle) devrait également intervenir, si nécessaire, pour toute question liée aux aspects juridiques de la passation des marchés.

Portée de l'examen

4. L'examen des capacités consiste notamment à déterminer si l'organisme est en mesure de faire face aux différentes phases du processus de passation des marchés. L'évaluation devrait porter sur les aspects organisationnels, les compétences du personnel, la qualité et l'adéquation des systèmes de soutien et de contrôle, et le caractère approprié des lois, règles et règlements applicables à l'organisme. Dans la pièce jointe 1 au présent mémorandum, on trouvera une liste des questions suggérées pour contribuer à la préparation de l'évaluation. Cette liste a un caractère indicatif et devrait être suivie de façon flexible en fonction de chaque cas particulier. Par exemple, pour les nouveaux emprunteurs ou organismes d'exécution, il peut être nécessaire de passer en revue toute la liste des éléments énumérés dans cette instruction. Toutefois, si l'emprunteur qui fait l'objet d'une évaluation est bien connu de la Banque, celle-ci aura probablement à sa disposition une grande partie des informations mentionnées dans la pièce jointe 1, et seules les parties critiques de l'évaluation devront être actualisées ou exécutées. Cette

tâche devra être effectuée en consultation avec le conseiller régional pour la passation des marchés, selon les besoins. De même, s'il existe un rapport analytique à jour sur la passation des marchés dans un pays, toutes les questions du questionnaire ne doivent pas donner lieu à des recherches. D'une façon générale, l'évaluation comprend un examen des aspects suivants :

- a) **Aspects juridiques.** Cet aspect de l'examen devrait consister en : a) une vérification rapide pour s'assurer que les lois et règlements en vigueur en matière de passation des marchés permettront à l'institution de procéder à la passation des marchés dans des conditions acceptables ; et b) une évaluation de la qualité des pratiques internes de passation des marchés de l'organisme ou des organismes d'exécution et de leur conformité avec les pratiques jugées acceptables par la Banque dans ce domaine. Le plus récent rapport analytique sur la passation des marchés dans un pays devrait être consulté pour que l'on puisse disposer d'informations sur les règles générales et le contexte d'ensemble du pays susceptibles d'être utiles pour le projet. Il s'agit plus précisément d'examiner :
 - i) Le statut juridique de l'organisme (service public, organisme public autonome, entreprise commerciale, etc.)
 - ii) Les lois et règlements applicables à l'organisme
 - iii) L'acceptabilité des règles et procédures d'appel d'offres local³ et des autres méthodes de passation des marchés
 - iv) Les procédures internes de passation des marchés, les règlements ou manuels existants dans ce domaine ainsi que leur clarté, leur cohérence et leur transparence.

- b) **Gestion du processus de passation des marchés.** Il s'agit d'examiner l'efficacité avec laquelle, d'une façon générale, l'organisme ou l'institution s'occupe de chaque phase du processus de passation des marchés, ainsi que la rapidité avec laquelle il/elle s'acquitte de cette tâche. Les éléments clés sont les suivants :
 - i) Planification de la passation des marchés
 - ii) Préparation des documents d'appel d'offres
 - iii) Gestion du processus d'appel d'offres depuis la publication d'annonces jusqu'à l'ouverture des plis
 - iv) Évaluation des offres

³ Voir appendice 2 au sujet de l'acceptabilité des pratiques d'appel d'offres local.

- v) Attribution des marchés
 - vi) Préparation et signature des marchés
 - vii) Gestion des marchés durant l'exécution, y compris méthodes de règlement des différends
 - viii) Façon générale de procéder tout au long du processus de passation des marchés (durée, intervenants, examen, etc.).
- c) **Organisation et fonctions.** Il s'agit d'examiner la structure organisationnelle du service de passation du marché, la façon dont les responsabilités sont réparties, les rapports hiérarchiques au sein du service, les responsabilités en ce qui concerne la prise des décisions, et la mesure dans laquelle le service est à même d'exécuter le plan proposé de passation des marchés pour le projet, en sus de ses éventuelles autres tâches courantes. Il s'agit plus précisément d'examiner les éléments suivants :
- i) Organisation du service de passation des marchés et répartition des fonctions
 - ii) Manuels de procédures et instructions internes et application de celles-ci dans le passé.
- d) **Systèmes de soutien et de contrôle.** Cette rubrique concerne les services et mécanismes de contrôle assurant un mécanisme de poids et contrepoids dans le système. L'indépendance et la crédibilité des audits de passation des marchés et la qualité des contrôles internes conditionnent dans une très large mesure la fiabilité du système. Les éléments précis à prendre en compte sont les suivants :
- i) Audit
 - ii) Dispositions prévues pour les services consultatifs juridiques
 - iii) Contrôles techniques et administratifs internes
 - iv) Code de conduite et de déontologie
 - v) Initiatives particulières concernant la lutte contre la corruption.
- e) **Tenue des registres.** L'équipe devrait veiller tout particulièrement à ce que les registres relatifs à la passation des marchés soient disponibles et complets. En dehors des données globales sur les nombres, types, valeurs et dates des marchés attribués et des noms des adjudicataires, les organismes responsables de la passation des marchés devraient tenir pour tous les marchés un registre indiquant notamment :

- i) la publication des avis d'appel d'offres
- ii) les dossiers d'appel d'offres et pièces jointes
- iii) les informations concernant l'ouverture des plis
- iv) les rapports d'évaluation des offres
- v) les recours officiels des soumissionnaires et suites données
- vi) les documents contractuels signés ainsi que leurs additifs et amendements
- vii) les pièces relatives aux réclamations et au règlement des différends
- viii) les justificatifs relatifs aux délais nécessaires à l'achèvement des phases clés du processus
- ix) des données complètes sur les décaissements (c'est-à-dire les données nécessaires au système de gestion financière du pays).

Si des registres de ce type font défaut ou s'ils laissent sérieusement à désirer, cela devrait être signalé dans les conclusions de l'évaluation et pris en compte dans le programme d'action recommandé⁴. L'équipe devrait également déterminer dans quelle mesure des systèmes efficaces de suivi de la passation des marchés sont utilisés et, si des données suffisantes sont disponibles, elle devrait identifier les phases du processus de passation des marchés qui semblent laisser à désirer et recommander des moyens d'éliminer les goulets d'étranglement.

- f) **Personnel.** Pour bien administrer la passation des marchés, il est indispensable que le service soit doté d'un personnel qualifié et en nombre suffisant. L'évaluation devrait déterminer d'une façon générale si un personnel qualifié et suffisamment nombreux est disponible pour s'acquitter des tâches normales de passation des marchés qui lui sont

⁴ Les registres d'une importance critique qui doivent être tenus de façon appropriée (en ce qui concerne le processus de passation des marchés) jusqu'à deux ans après la date de clôture du prêt sont les suivants : copies de toutes les publications d'annonces, dossiers de présélection (éventuellement utilisés), rapports d'évaluation de la présélection justifiant toute décision de ne pas présélectionner certains soumissionnaires potentiels, dossiers d'appel d'offres et additifs éventuels, compte-rendu d'éventuelles réunions antérieures à la soumission des offres, minutes de la séance d'ouverture des plis, rapport final d'évaluation des offres (avec indication détaillée des raisons invoquées pour accepter ou rejeter chaque offre), copies des offres, appels interjetés à l'encontre des procédures ou des recommandations relatives à l'attribution des marchés, exemplaires signés du contrat final et de toute éventuelle garantie de bonne exécution ou de restitution d'acompte.

assignées. Il conviendrait de déterminer si le personnel en place a une connaissance appropriée des disciplines en jeu et la capacité voulue pour exécuter le plan de passation des marchés proposé dans le cadre du projet. Dans le cas contraire, l'évaluation devrait définir l'assistance à fournir pour former du personnel supplémentaire ou des consultants ou bien encore des agents d'achat, en incluant une estimation de la portée, de la durée et du coût de ces services et ressources supplémentaires.

- g) **Contexte général de la passation des marchés.** Il est également nécessaire d'examiner le fonctionnement effectif du service de passation des marchés en déterminant si les décisions sont prises en temps voulu, la fréquence avec laquelle les décisions d'attribution de marché sont contestées ou annulées, si des registres adéquats sont tenus, si des indicateurs similaires sont utilisés, et de tenter de déterminer les raisons d'éventuelles déficiences dans tel ou tel domaine. Lorsque la passation des marchés laisse à désirer, cela tient souvent à des facteurs inhérents à la société ou à l'organisation qui s'occupe de la passation des marchés. Parmi ces facteurs figurent :
- i) la mesure dans laquelle on encourage une culture de la responsabilité aux échelons élevés de l'administration
 - ii) la réputation des responsables de la passation des marchés
 - iii) la grille des salaires du personnel responsable de la passation des marchés par rapport aux salaires comparables offerts dans le secteur privé
 - iv) la mesure dans laquelle le service de passation des marchés et l'institution sont à l'abri d'ingérences politiques ou autres
 - v) l'existence d'un personnel compétent en matière de passation des marchés
 - vi) l'existence de normes écrites, de procédures et de délégation de pouvoirs et de responsabilités bien définies
 - vii) l'efficacité des systèmes de gestion budgétaire et financière de l'organisme, etc.
- h) **Évaluation du secteur privé.** Un aspect important de l'évaluation est l'avis des entreprises privées traitant avec l'organisme sur la façon dont les réglementations et procédures écrites sont appliquées dans la pratique. À cet égard, la mission devrait contacter, le cas échéant, des entreprises privées pour obtenir leur avis sur des aspects tels que :
- i) l'efficacité et la prévisibilité générales du système

- ii) la transparence du processus de passation des marchés
- iii) la qualité de la gestion des contrats
- iv) la réputation générale de l'organisme du point de vue de la corruption.

Évaluation des risques

5. Un aspect clé de l'évaluation est l'analyse des risques que comporte le processus de passation des marchés. Cette analyse devrait inclure l'évaluation des risques administratifs, politiques et financiers, et elle est étroitement liée à la transparence et à la prévisibilité du processus de passation des marchés. Il conviendrait d'examiner les antécédents de l'institution en ce qui concerne la passation des marchés en général et des marchés financés par la Banque en particulier. Il importe tout particulièrement de s'assurer que les règles et procédures écrites sont régulièrement appliquées dans la pratique. À cet égard, il est très important de prendre en compte l'avis et le sentiment des parties du secteur privé, aussi bien nationales qu'étrangères, qui connaissent l'institution. Il conviendrait d'interroger, dans le cadre de l'évaluation, des acteurs clés des entreprises privées traitant avec elle. Cette évaluation devrait déboucher sur l'attribution d'un coefficient de risque (élevé, moyen ou faible) lié à la passation des marchés, et elle détermine dans une large mesure la méthode de supervision à recommander. On trouvera à l'appendice 2 une formule pour récapituler les conclusions et recommandations de l'examen et pour faciliter l'évaluation globale des risques.

6. L'estimation des risques nécessite un jugement professionnel considérable, et il n'existe pas d'instructions ou de mesures précises aboutissant à une évaluation globale bien définie. En outre, différentes institutions peuvent présenter des faiblesses dans les mêmes domaines, mais à des degrés divers. D'une façon générale, une institution caractérisée par de sérieuses déficiences (notes nulles ou médiocres) dans un ou plusieurs des domaines couverts par l'évaluation (rubriques (a) à (h)) devrait être rangée dans la catégorie à haut risque, et une institution recevant une note moyenne à bonne dans tous ces domaines devrait être rattachée à la catégorie à risque moyen. Seules celles qui reçoivent des notes au moins satisfaisantes dans tous les domaines devraient être considérées comme à faible risque.

Plan d'action pour renforcer la capacité de l'organisme

7. L'analyse décrite aux paragraphes précédents devrait préciser les mesures à prendre et le calendrier correspondant pour améliorer la capacité à long terme de l'organisme à administrer la passation des marchés. Les mesures en question peuvent porter sur des questions telles que les règlements, les procédures, les effectifs, l'organisation, la formation, la comptabilité, l'audit, etc. Les dispositifs essentiels à l'exécution des projets devraient être mis en place avant le début de la passation des marchés, les autres pouvant l'être pendant la durée de vie du projet. Le calendrier proposé devrait donc refléter ces priorités. Il conviendrait d'élaborer le plan en détail, y compris les termes de référence applicables à toute mission de consultation et les estimations de coût. Le plan détaillé devrait faire partie du dossier relatif à l'exécution du projet et être approuvé à titre d'élément du projet avec l'emprunteur au cours des négociations.

Fixation de seuils d'examen prioritaire et plan de supervision

8. L'intensité et la nature de la supervision de la passation des marchés sont liées à la capacité de l'institution par la fixation de seuils d'examen préalable et en fonction de l'ampleur et du degré de détail des examens à posteriori et des audits à effectuer. Le plan de supervision est également fonction de la nature du projet (selon que celui-ci comporte un petit nombre de grands marchés ou un grand nombre de marchés d'un volume moyen ou limité, ou qu'il est exécuté de façon centralisée ou décentralisée). L'aptitude de l'organisme à financer lui-même un marché si la Banque doit déclarer une passation de marché non conforme aux directives et annuler une partie du prêt est un autre facteur à prendre en compte. Enfin, l'évaluation des risques liés à la passation des marchés (par. 5) devrait être un facteur clé dans la décision relative au plan de supervision.

9. Les organismes considérés comme appartenant à la catégorie à haut risque ne devraient pas faire l'objet de seuils d'examen préalable pour les marchés de plus de 200 000 dollars pour les fournitures et de 500 000 dollars pour les travaux ; les organismes présentant un risque moyen devraient faire l'objet de seuils non supérieurs à 350 000 dollars pour les fournitures et à 5 millions de dollars pour les travaux ; et ceux appartenant à la catégorie à faible risque devraient faire l'objet d'un seuil de 500 000 dollars pour les fournitures et d'un seuil pouvant atteindre 10 millions de dollars pour les travaux. Tous les contrats de services de consultants passés avec des entreprises et d'un coût estimatif représentant au moins la contre-valeur de 200 000 dollars devraient faire l'objet d'un examen préalable, de même que les contrats de services de consultants passés avec les consultants individuels et portant sur au moins 50 000 dollars. Dans tous les cas (contrats avec des entreprises ou des consultants individuels), la Banque devrait donner un « avis de non-objection » aux termes de référence pour la mission proposée. La Banque peut exiger un examen préalable des missions clés d'importance critique d'un coût inférieur à la contre-valeur de 200 000 dollars (c'est-à-dire pour les services hautement spécialisés ou qui ont un effet considérable en aval). Pour les prêts accordés

par le biais d'intermédiaires financiers, l'examen préalable devrait couvrir au minimum tous les marchés attribués sur AOI. Ces seuils sont des plafonds qui ne doivent pas être dépassés sans autorisation préalable de l'OCSPR, mais les conseillers régionaux pour la passation des marchés peuvent décider de fixer des seuils plus bas, par exemple dans le cas d'organismes ou de pays à très haut risque lorsque le projet nécessite un examen intensif ou que la capacité de l'organisme n'est compatible qu'avec les catégories de risque moyen ou faible. L'objectif à long terme est de rendre tous les organismes mieux à même de passer progressivement dans la catégorie à faible risque. Les accords juridiques peuvent prévoir, le cas échéant, la possibilité d'une élévation progressive du seuil, à titre d'incitation, à mesure que l'organisme atteint des objectifs précis du programme de renforcement. Ces accords devraient également prévoir la possibilité pour la Banque d'abaisser le seuil, d'intensifier les examens a posteriori et/ou d'entreprendre un examen ou un audit approfondi de la passation des marchés si la capacité de l'organisme se détériore ou si sa performance ou les résultats des examens a posteriori font apparaître des problèmes récurrents.

10. Pour les projets comprenant un grand nombre de petits marchés simples et semblables (et portant, par exemple, sur moins de 200 000 dollars) à attribuer durant la vie du projet, il n'est pas nécessairement rentable ou indispensable de procéder à un examen préalable d'un grand nombre d'entre eux. En pareil cas, le plan de supervision devrait inclure un accord préalable avec l'emprunteur sur le dossier type à utiliser par ce dernier, et ensuite un examen préalable d'un échantillon représentatif des marchés répartis sur la durée du projet pour permettre un suivi continu. Le nombre des marchés soumis à un examen préalable devrait être lié à la capacité de l'organisme d'exécution, mais ne devrait en aucun cas représenter moins de 5 % du nombre estimatif de marchés devant être attribués. Parallèlement, il conviendrait de prévoir un degré d'intensité approprié pour l'examen a posteriori et les audits en fonction des facteurs mentionnés au paragraphe 8.

11. La taille de l'échantillon à retenir pour l'examen a posteriori devrait être fonction de facteurs semblables à ceux évoqués au paragraphe 8. D'une façon générale, au moins un marché sur cinq devrait faire l'objet d'un examen pour les organismes à haut risque, un sur dix en cas de risque moyen et un sur vingt en cas de faible risque. Comme dans le cas de l'examen préalable, le ratio peut être ajusté durant l'exécution du projet selon le comportement de l'organisme et le résultat des examens. Le plan de supervision de la passation des marchés devrait recommander que des audits de la passation des marchés soient exécutés, le cas échéant, en indiquant le nombre et la portée des audits en question, et préciser si le plan de supervision devrait inclure des missions spéciales pour la supervision de la passation des marchés à des points critiques de l'exécution du projet.

12. Le spécialiste de la passation des marchés devrait examiner l'évaluation et le plan de supervision proposé avec le conseiller régional pour la passation des marchés, selon les besoins durant la préparation, pour assurer la cohésion voulue dans l'ensemble de la région. Le conseiller et le service juridique approuvent le plan dans le cadre de

l'autorisation donnée pour le projet final. Pour faciliter cette autorisation, la formule récapitulative d'évaluation (pièce jointe 2) devrait être envoyée simultanément à ces deux personnes au moment où le projet est soumis à leur examen.

A – Cadre juridique

A1 – CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES

1. Quel est le statut juridique de cet organisme (service public, entreprise publique, entreprise parapublique) ? Qui en sont les propriétaires ? Les lois et réglementations nationales s'appliquent-elles à lui ? Dans ce cas, se référer au CPAR existant dans un pays pour l'analyse du système juridique.
2. Do the national policies, laws and regulations regarding procurement in general and procurement of health sector goods in particular apply to this agency? Dans le cas contraire, l'organisme a-t-il ses propres règlements ? En fournir une description.
3. Are the regulations clear, comprehensive and consistent? Do they cover the relevant components of procurement for health sector goods (e.g., product selection, registration and quality control, importation versus local manufacture, etc.) with no unduly complicated, unnecessary, conflicting or outdated regulations? Le système est-il clair, complet et homogène ? Couvre-t-il tous les aspects essentiels sans recourir à des règlements exagérément compliqués, inutiles, divergents ou périmés, et les règles sont-elles contenues dans des textes distincts ou dans un cadre juridique homogène ?
4. Is the hierarchy of the sources of procurement rules in general and for procurement of health sector goods in particular well established? La hiérarchie des sources de réglementation des marchés est-elle bien établie ?
5. Does the system allow/facilitate the introduction of new and innovative techniques and contracting practices for health sector goods, such as e-procurement, without compromising basic principles? Le système autorise/facilite-t-il l'introduction de techniques nouvelles et novatrices et de pratiques contractuelles sans compromettre les principes de base ?
6. Existe-t-il des règles/procédures applicables à la suspension et à la disqualification des soumissionnaires ?

8. Existe-t-il des boycottages directs/indirects ? (précisez)

7. Existe-t-il des procédures de règlement des différends contractuels ? Les décrire.

A2 – BASE DE LA TRANSPARENCE

1. La diffusion publique des textes de lois sur la passation des marchés est-elle obligatoire en vertu d'une loi ou d'un règlement ?
2. Les marchés doivent-ils obligatoirement être consignés dans des registres ? Le public y a-t-il

A – Cadre juridique

accès ?

3. L'obligation de publicité concernant les possibilités de soumissionner est-elle adéquate ? Le Journal officiel est-il régulièrement publié ? Le public y a-t-il accès ?
4. Existe-t-il des obligations concernant l'ouverture publique des plis, et, si oui, sont-elles appropriées ?

5. Les négociations après l'ouverture des plis ou l'attribution du marché sont-elles généralement interdites ?
6. Existe-t-il des règles relatives aux marchés négociés, et, si oui, favorisent-elles un processus équitable et transparent ?
7. Les conditions d'utilisation des diverses méthodes de passation des marchés sont-elles clairement établies, et existe-t-il une règle spécifiant que les appels d'offres ouverts sont la méthode préférée ou par défaut ?
8. L'attribution des marchés doit-elle être obligatoirement rendue politique ?
9. Les conditions régissant les garanties d'offre et de bonne exécution sont-elles claires et satisfaisantes ? Ces garanties sont-elles exigées de tous les soumissionnaires ?
10. Les conditions éventuelles à remplir par les soumissionnaires pour être sélectionnés sont-elles équitables et adaptées à l'objet du marché ?
11. Les règles applicables à l'examen et l'évaluation des offres favorisent-elles un processus équitable et transparent ?
12. Des informations sommaires sont-elles publiées au sujet des marchés publics (exemple : nombre de soumissions et de marchés attribués, nom des soumissionnaires retenus) ? Dans l'affirmative, en préciser la portée et la périodicité.
13. Les responsables de l'État organisent-ils régulièrement des réunions avec les milieux d'affaires pour discuter des questions relatives à la passation des marchés publics ?
14. Existe-t-il des règles à appliquer en cas de conflit d'intérêts ? (Dans l'affirmative, en préciser les aspects essentiels.)
15. Les lois relatives à la corruption de fonctionnaires sont-elles appliquées ? Les documents de passation des marchés publics et les contrats correspondants contiennent-ils des dispositions anti-corruption ?
16. Quelles sont les possibilités de décision discrétionnaires de la part de fonctionnaires dans le cadre du processus de passation des marchés et de la préparation des dossiers ?

**A3 – CRITÈRES DE RESPONSABILISATION
DES FONCTIONNAIRES CHARGÉS DES ACHATS**

1. Les fonctionnaires sont-ils tenus de respecter un code de déontologie officiel ? Dans l'affirmative, en préciser les aspects essentiels.
2. Quelles possibilités sont-elles données aux soumissionnaires pour signaler le versement de pots-de-vin par des tiers et la sollicitation ou l'extorsion de paiements illicites par des fonctionnaires ?
3. Les soumissionnaires ont-ils suffisamment accès aux procédures de révision ou de recours administratives ou judiciaires ?
4. Existe-t-il des mesures ou des initiatives pour lutter contre la corruption (exemple : lois et/ou organes anti-corruption, lois destinées à protéger ceux qui signalent des cas de corruption, réformes globales de la fonction publique/du système judiciaire, initiatives régionales, dispositions du code pénal, mesures contre les pots-de-vin, etc.). (Dans l'affirmative, préciser.)

B – Gestion du cycle de passation des marchés

B1 – PLANIFICATION DE LA PASSATION DES MARCHÉS

1. Les plans de passation des marchés préparés à l'avance sont-ils la norme ?
2. Ces plans sont-ils suffisamment détaillés et réalistes par rapport au passé ?
3. Prennent-ils bien en compte les contraintes d'ordre technique et financier et celles qui sont liées à la gestion et à l'exécution ?
4. **Does the agency have specialized staff for procurement planning and scheduling of health sector goods** L'organisme dispose-t-il d'un personnel spécialisé pour la planification et la programmation de la passation des marchés ?
5. **Are project implementation units adequately staffed and trained in procurement, planning, scheduling, expediting and cost estimating for health sector goods?** Les services d'exécution des projets disposent-ils d'un personnel adéquat aux compétences voulues pour s'occuper de la planification, de la programmation et de la prompte mise en oeuvre du processus de passation des marchés, ainsi que des estimations de coûts ?
6. **Is overall planning for health sector goods done in sufficient detail to produce realistic quantification of needs, quality products, achievable lead times for delivery and accurate cost estimates?** La planification d'ensemble des marchés de fournitures et de travaux complexes et d'autres contrats est-elle effectuée de façon suffisamment détaillée pour permettre une définition réaliste des projets, des calendriers d'exécution réalisables et des estimations de coûts précises ?
7. Le travail initial de la planification technique et financière est-il assez bien coordonné pour permettre aux projets de disposer de tous les fonds nécessaires, sur la base d'estimations de coûts précises, lors du démarrage des travaux ?
8. Des méthodes appropriées sont-elles utilisées pour coordonner les multiples activités de passation de marché que nécessitent de grands projets (par exemple, méthode du chemin critique) ?
9. Les composantes des projets sont-elles regroupées de façon appropriée pour les besoins de la passation des marchés ?
10. Les calendriers d'exécution fixés sont-ils généralement respectés pour les marchés de fournitures et de travaux et les contrats de services de consultants ? Dans le cas contraire, quelle est la principale cause de dérapage ? D'une façon générale, un délai suffisant est-il prévu pour les examens/autorisations externes ?

B – Gestion du cycle de passation des marchés

11. Do procurement units regularly conduct market surveys to update their knowledge of prevailing sources and prices for health sector goods? Les services des marchés effectuent-ils régulièrement des études de marché pour se tenir au courant de l'évolution des prix des fournitures, des travaux et des services ?

12. Are procedures and methodologies for planning procurement of recurrent items (i.e. product selection, storage space management, inventory control, delivery schedules, forecasting of future requirements, and accounting/financial management) adequate? Are procedures and methodologies for planning procurement of recurrent items for cold chain delivery systems (e.g., spare parts management) adequate? Is there an Essential Drugs List and is it adhered to in procurement of health sector goods? Les procédures et méthodes suivies de planification des marchés des fournitures à renouveler sont-elles satisfaisantes (contrôle des stocks, prévision des besoins futurs, classification, codification, gestion comptable et financière, gestion des pièces détachées et systèmes d'acheminement) ?

13. Dans le cas des projets financés par la Banque, le plan de passation des marchés convenu est-il généralement respecté ?

B2 – CYCLE DE PASSATION DES MARCHÉS

1. La durée des différentes phases est-elle acceptable ?
2. Qui doit intervenir et approuver les différentes étapes, et quelle est la valeur ajoutée de chaque intervention ? Est-il possible de simplifier, de raccourcir ou de supprimer des étapes ? Établir un cycle typique de passation des marchés depuis la publicité de l'appel d'offres jusqu'à l'attribution du marché. Establish a typical procurement cycle from selection of health sector goods to bid advertisement to award.

B3 – DOSSIER D'APPEL D'OFFRES

1. L'organisme dispose-t-il d'un personnel compétent pour préparer les dossiers d'appel d'offres ?
2. Connaît-il les politiques et directives de la Banque en matière de passation des marchés et les dossiers d'appel d'offres type à utiliser dans le cadre de ce projet ? Is the agency familiar with Bank procurement policies and Guidelines and with the SBDs and Technical Note for the Procurement of Health Sector Goods?
3. Quelle est la qualité générale de la documentation produite par l'organisme ? Indiquer les améliorations à y apporter.

4. Qualité générale des spécifications et plans techniques, clarté, neutralité, précisions (y compris listes des conditions à remplir) et disponibilité de personnel qualifié ou de services professionnels dans ce domaine ou accès à ceux-ci. Describe the general quality of technical specifications, clarity, neutrality, and accuracy (including schedules of requirements). Are technical specifications used based on WHO or other recognized source technical specifications (E.g. International Pharmacopoeia, United States Pharmacopoeia, British Pharmacopoeia) or are they locally developed? What is the procedure for the development of local specifications? Who is involved in their development, review and acceptance? Is shelf life for health sector goods a consideration in the technical specifications and are pre-shipment requirements (E.g. testing of condoms) included?
5. Existe-t-il des documents types pour les marchés de fournitures et de travaux et les contrats de services de consultants ? Les indiquer. D'autres modèles applicables aux marchés internationaux sont-ils utilisés ? Dans l'affirmative, préciser Do standard bidding documents exist for health sector goods contracts? List. Are other international contract formats used? If so, identify.
6. Ces éventuels documents sont-ils facilement adaptables à des situations particulières (par des modifications au moyen de données particulières de l'appel d'offres, du cahier des clauses particulières du marché ou autres) ?
7. Y a-t-il des documents différents pour les appels d'offres internationaux et nationaux relatifs à des marchés non financés par la Banque ?
8. Les instructions à l'intention des soumissionnaires contiennent-elles tous les renseignements voulus pour permettre l'établissement d'offres conformes et faire bien comprendre les critères d'évaluation et leur mode d'application ?
9. Ces instructions contiennent-elles les autres informations nécessaires telles que conditions d'admissibilité, critères d'évaluation des offres, langue et monnaie des offres, monnaie utilisée pour l'évaluation, source et date du taux de change, etc. ? Des modèles de formulaires et d'autres sections appropriées des dossiers sont-ils fournis ?
10. Les soumissionnaires sont-ils tenus de fournir une garantie d'offre d'un montant approprié pour que leur offre soit considérée comme conforme ?
11. Une présélection ou une vérification a posteriori de la capacité des soumissionnaires est-elle prévue ?
12. Les critères de sélection sont-ils appropriés et clairement décrits ?
13. Les conditions du marché sont-elles dans l'ensemble équitables ? Couvrent-elles de façon suffisante la plupart des importantes questions commerciales et juridiques (en ce qui concerne le mode de passation des marchés ou le type de contrat utilisé, sa taille et sa nature) et assurent-elles une protection adéquate au gouvernement, sans imposer de risque excessif aux soumissionnaires ?

14. Des provisions appropriées pour ajustement des prix peuvent-elles être introduites, si nécessaire, et existe-t-il un système adéquat pour indexer les prix des principaux éléments du marché (main-d'œuvre, matériaux, utilisation d'équipements) ?

15. Des modèles types de bons de commande sont-ils utilisés pour les achats par consultation de fournisseurs ?

B4 – PRÉSÉLECTION

1. **Is pre-qualification of suppliers carried out? What types of contracts is it used for? Health Sector Goods? Are vaccines pre-qualified?** Une présélection est-elle effectuée lorsque les conditions le justifient ? Pour quels types de marchés : travaux, fournitures, autres ?

2. Le processus de présélection est-il équitable et transparent ? Les décisions sont-elles prises rapidement ? Des entreprises étrangères sont-elles autorisées à se présenter ?

3. Des documents types de présélection sont-ils utilisés ? Indiquent-ils clairement et de façon détaillée toutes les conditions préalables à remplir pour que l'offre soit jugée conforme aux fins de présélection ? Des informations financières sont-elles couramment demandées et analysées pour évaluer la capacité financière d'exécution du candidat considéré ? **Is product quality assessed? If so, how? E.g. are samples from all suppliers tested or only new bidders?**

4. Les entités contractantes s'assurent-elles, avant d'attribuer le marché, que le soumissionnaire retenu continue de répondre aux conditions de présélection ?

5. Les fournisseurs sont-ils tenus d'avoir un agent local pour pouvoir présenter une offre de fournitures ou de services ?

6. Les entités contractantes tiennent-elles à jour des listes de fournisseurs et d'entrepreneurs qualifiés et des informations commerciales sur les biens couramment achetés, y compris les pièces détachées et les matières d'oeuvre ? La performance des fournisseurs et des entrepreneurs est-elle régulièrement évaluée ? Existe-t-il des listes permanentes de fournisseurs ou d'entrepreneurs présélectionnés, et ces listes sont-elles tenues à jour et modifiées sur la base de ces informations ? De nouveaux venus peuvent-ils se porter candidats et être sélectionnés ?

7. **Does a pharmaceutical product need to be registered prior to award? Is there a "fast-track" system for registering drugs?**

B5 – PUBLICITÉ

1. Les marchés attribués sur appel d'offres font-ils l'objet d'une publicité ?

2. Un délai suffisant est-il accordé pour l'obtention des documents et la préparation des offres ?

3. Quels sont les antécédents de l'organisme en ce qui concerne la publication/la mise à jour d'avis

généraux et spécifiques de passation de marchés ?

B6 – COMMUNICATIONS ENTRE LES SOUMISSIONNAIRES ET LES ENTITÉS CONTRACTANTES

1. Les demandes d'éclaircissement reçoivent-elles une réponse rapide et complète par écrit ?
2. Les éclaircissements, les procès-verbaux des éventuelles réunions préparatoires et les changements apportés aux documents sont-ils rapidement communiqués à tous les soumissionnaires éventuels ?
3. Les soumissionnaires disposent-ils d'un délai suffisant pour réviser leurs soumissions en fonction des modifications apportées aux documents ?
4. Les entités contractantes consignent-elles comme il faut l'ensemble des communications avec les soumissionnaires (avant et après la date limite de soumission) ?
5. Des communications sont-elles échangées entre les entités contractantes et les soumissionnaires, en dehors des demandes d'éclaircissement d'une offre présentées par le comité d'évaluation ?

B7 – RÉCEPTION ET OUVERTURE DES PLIS

1. Les offres reçues avant la date limite sont-elles gardées en lieu sûr ?
2. L'ouverture des plis est-elle publique ?
3. Si l'ouverture est publique, se déroule-t-elle en un endroit spécifié, peu après l'expiration de la date limite de soumission ? En général, combien de temps après a-t-elle lieu ?
4. Les procédures d'ouverture des plis suivent-elles d'une façon générale celles définies dans les Directives de la Banque ? Quelles sont les informations dont il est donné lecture au cours de la séance ? Un procès-verbal est-il établi ?
5. Les procédures d'ouverture des plis sont-elles différentes selon qu'il s'agit de marchés de fournitures, de travaux ou autres ? Dans l'affirmative, en quoi diffèrent-elles ? **Do bid opening procedures differ for different types of health sector goods? If so, how?**

B8 – EXAMEN ET ÉVALUATION DES OFFRES

1. **Do qualified evaluating committees conduct evaluations? Do the committees include pharmaceutical, clinical, and other appropriate health professionals?** Les évaluations sont-elles effectuées par des comités d'évaluation qualifiés ?

2. Des comités d'évaluation sont-ils nommés de façon ad hoc pour chaque évaluation ?
3. Is responsiveness determined on the basis of the documentary requirements described in the bidding documents (e.g., product packaging, pharmacopoeial specifications, registrations, sample, if requested)? La conformité des offres est-elle déterminée sur la base des règles définies dans les documents au sujet des pièces à fournir, et selon l'usage établi ?
4. Les offres sont-elles évaluées minutieusement et en fonction des critères spécifiés dans les documents ?
5. Le choix du soumissionnaire retenu pour l'exécution du marché est-il uniquement fonction des critères énoncés dans les documents ? (Voir ci-dessus.) Sinon, quels autres facteurs sont-ils pris en compte ?
6. Les évaluations prennent-elles généralement fin avant l'expiration du délai de validité des offres ?
7. Est-il établi des rapports d'évaluation des offres fournissant tous les renseignements essentiels (une description claire et détaillée du processus d'évaluation, notamment des raisons du rejet d'une offre jugée non conforme, de la façon dont les critères d'évaluation énoncés ont été appliqués, et de la manière dont les qualifications du soumissionnaire retenu ont été vérifiées) ?
8. Préciser les éventuelles différences importantes entre les procédures de passation des marchés de fournitures et de travaux au regard des aspects énumérés ci-dessus.
B9 – ATTRIBUTION DU MARCHÉ ET ENTRÉE EN VIGUEUR
1. Les marchés doivent-ils être attribués au soumissionnaire évalué le moins disant qui a été jugé qualifié pour s'acquitter convenablement de l'exécution du marché ?
2. Des négociations ont-elles lieu avec les soumissionnaires avant ou après la sélection ?
3. D'autres approbations gouvernementales sont-elles exigées avant que les marchés puissent entrer en vigueur ?
4. Une garantie de bonne exécution d'un montant et d'une forme appropriés est-elle exigée ?
5. Préciser les éventuelles différences entre les procédures de passation des marchés de fournitures et de travaux au regard des aspects énumérés ci-dessus.
B10 – ADMINISTRATION DES MARCHÉS
1. Des systèmes manuels ou informatisés de suivi de la passation et/ou de l'exécution des marchés sont-ils utilisés ? Indiquer le rapport type utilisé ou les données types fournies.

2. Les fournisseurs et entrepreneurs sont-ils généralement payés dans les délais prévus ? Quel est le délai normal entre la présentation d'une facture et le paiement définitif ?
3. Are there appropriate procedures to monitor delivery of health sector goods to verify quantity, quality and timeliness? Are stores well kept and managed, including inventory control of goods? Are expired goods a common problem? Is the cold chain in adequate condition to support the distribution of vaccines? Existe-t-il des procédures appropriées pour suivre la livraison des fournitures et la réalisation des services, et pour vérifier les aspects quantité, qualité et ponctualité ?
4. Les amendements ou modifications apportés aux marchés sont-ils traités promptement et selon les conditions du marché et l'usage établi (exemple : les amendements ou modifications sont notifiés et/ou confirmés par écrit, les ordres de modification de travaux sont évités, les taux unitaires prévus dans le contrat sont respectés, mais le fournisseur ou l'entrepreneur a le droit de convenir des nouveaux taux susceptibles d'être inclus et du calendrier d'exécution de chaque élément faisant l'objet d'un amendement ou d'une modification) ?
5. En règle générale, les entités contractantes s'attachent-elles de bonne foi à résoudre les désaccords dans le cadre de négociations informelles ?
6. En cas d'échec de ces tentatives, les différends sont-ils traités conformément aux conditions du marché ?
7. Les réclamations de fournisseurs et d'entrepreneurs sont-elles traitées d'une manière équitable et qui tienne précisément compte des obligations incombant aux deux parties dans le cadre du marché ?
8. Les marchés de travaux sont-ils supervisés par des ingénieurs indépendants ? Un employé du maître d'ouvrage fait-il parfois fonction d'ingénieur ?
9. Les responsables de l'administration/gestion des marchés ont-ils les qualifications requises pour résoudre les problèmes en temps voulu et traiter des situations imprévues susceptibles de se produire pendant la durée du marché ? Rendent-ils compte de manière adéquate de toutes les actions ayant une incidence sur le marché entreprises par l'acheteur/maître d'ouvrage en cours d'exécution ?
10. Les recours ne sont-ils invoqués qu'à bon escient et conformément au marché ?
11. Les marchés sont-ils généralement menés à leur terme dans les délais et dans les limites du prix approuvé à l'origine ? Des dépassements de coût et de délai sont-ils fréquents ? Si oui, dans quels secteurs et pour quels types de marché ? Des procédures équitables de réception définitive sont-elle utilisées et des certificats délivrés en temps utile ?
12. Are under-inspection, over-inspection and/or improper rejection of health sector goods common

problems? Les marchés sont-ils généralement administrés d'une manière juste et équitable (exemple : l'acheteur/maître d'ouvrage accorde des délais lorsque des retards sont imputables à une action tardive de sa part, une juste indemnité est consentie en contrepartie de surcoûts résultant de ses erreurs, etc.).

13. L'insuffisance ou l'excès d'inspection et/ou le rejet abusif de fournitures, matériels ou méthodes d'exécution des travaux font-ils régulièrement problème ?

14. La bonne exécution d'un marché par les fournisseurs, entrepreneurs ou consultants est-elle régulièrement perturbée, c'est-à-dire les acheteurs, employeurs ou clients fournissent-ils tous les biens, matériaux, main-d'œuvre et données qu'ils ont accepté de fournir dans le cadre du marché/contrat, et effectuent-ils toutes les inspections dans les délais prévus ?

15. L'un quelconque des problèmes d'administration des marchés/contrats énumérés ci-dessus est-il attribuable à l'un des défauts identifiés au niveau du contexte local de la passation des marchés ? Préciser.

16. La passation des marchés fait-elle l'objet d'évaluations/audits ? Dans l'affirmative, en préciser la portée, la fréquence, les responsables, etc.

17. Les paiements finaux et la clôture finale des marchés/contrats sont-ils satisfaisants ?

C - Organisation et fonctions

1. Décrire l'organisation du service de passation des marchés
2. Les fonctions clés sont-elles confiées au personnel approprié ? Planification – Préparation des dossiers d'appel d'offres – Gestion du processus d'appel d'offres (publicité, impression et publication, réponse aux questions/éclaircissements/conférence antérieure à l'appel d'offres) – Ouverture des plis – Évaluation des offres – Préparation des marchés/contrats – Gestion des marchés/contrats – Contrôle de la qualité et inspection – Transports, assurance – Dédouanement et formalités douanières, etc.
3. Existe-t-il des manuels de procédures et des instructions claires à l'intention du personnel ?
4. Les informations appropriées sur la passation des marchés font-elles l'objet d'une diffusion adéquate (c'est-à-dire le personnel responsable de la passation des marchés est-il informé de la mise à jour des règles et des seuils et d'autres questions en rapport avec les responsabilités qui lui sont confiées ?
5. Les fonctions de passation des marchés et de gestion des approvisionnements sont-elles bien différenciées ?
6. La délégation de pouvoirs en matière de passation des marchés est-elle satisfaisante (autrement dit, les niveaux d'approbation ne sont pas trop nombreux ou les procédures trop lourdes) ?
7. Les seuils applicables aux différents modes de passation des marchés sont-ils régulièrement actualisés ?
8. Est-il fait appel à des agents de passation des marchés ? Dans quelles circonstances ? Comment sont-ils sélectionnés ? Décrire leurs conditions normales de rémunération et la durée de leur contrat.

D – Systèmes de soutien et de contrôle

1. Existe-t-il des procédures d'audit en place et bien établies ? Les décrire
2. Quelles sont la qualité et la portée générales des procédures d'audit ?
3. L'audit est-il indépendant ? Ses recommandations sont-elles mises en œuvre ?
4. Existe-t-il des contrôles techniques et administratifs internes clairs pour les examens, les autorisations et la prise de décisions ?
5. Le service a-t-il accès à des conseils et données juridiques de qualité ?

E – Tenue des registres

1. Pour les marchés attribués sur appel d'offres, l'entité contractante tient-elle un dossier complet du processus ? Cela comprendra, par exemple, des exemplaires de tous les avis au public, les documents de présélection (le cas échéant), des rapports d'évaluation du processus de présélection étayant les éventuelles décisions de ne pas présélectionner certains soumissionnaires potentiels, le dossier d'appel d'offres et les éventuels addenda, le compte rendu des éventuelles réunions préparatoires, le procès-verbal de la séance d'ouverture des plis, le rapport final d'évaluation des offres (y compris une description détaillée des raisons invoquées pour accepter ou rejeter les diverses offres, des copies des offres, des recours exercés à l'encontre des procédures ou des recommandations d'attribution), un exemplaire signé du marché, les garanties de bonne exécution et de paiement anticipé éventuellement remises, etc.
2. Des registres adéquats de l'administration des marchés sont-ils tenus ? (Cela inclura les notifications relatives au marché émanant du fournisseur, de l'entrepreneur, de l'acheteur ou du maître d'ouvrage ; un registre détaillé de tous les ordres de services comportant une modification de l'ampleur, des quantités, du calendrier ou du prix du marché ; un jeu complet des factures et bordereaux de paiement ; des certificats d'inspection, des attestations de prise en charge et des certificats de réception ; l'enregistrement des réclamations et des demandes de règlement de différends et de leurs résultats ; etc.)
3. Pour les petits marchés ou commandes de fournitures passés selon les procédures de consultation de fournisseurs, une base de données est-elle tenue, indiquant les prix du marché des articles couramment demandés ?
4. Des rapports périodiques sont-ils établis sur l'ensemble des activités de passation des marchés ? Par qui et pour qui ?
5. Tient-on un registre des prix des marchés/contrats ? Comment ce registre est-il utilisé ? Pour établir des indices des prix nationaux ?

F - Personnel

1. Existe-il une description de poste pour le personnel, avec indication des qualifications requises ?
2. Le personnel est-il dans l'ensemble compétent et en nombre suffisant ? Manque-t-on de personnel ?
3. Le personnel est-il sélectionné de façon compétitive ou par nomination directe ?
4. **Are procurement staff members experienced in international procurement for health sector goods?** Le personnel responsable de la passation des marchés a-t-il l'expérience des appels d'offres internationaux ?
5. L'avancement des intéressés est-il essentiellement fonction de facteurs et de résultats en rapport avec l'emploi ?
6. Existe-t-il des programmes de formation structurée et en cours d'emploi pour le personnel débutant et le personnel des échelons supérieurs afin de contribuer de façon appropriée à leur avancement ?
7. Existe-il dans le pays d'autres possibilités de formation actuellement utilisées ou qui pourraient l'être pour compléter les programmes administrés par le gouvernement/les bailleurs de fonds (exemple : universités et établissements privés) ?
8. Les programmes de formation passés ont-ils entraîné une amélioration notable de la qualité/productivité du processus de passation des marchés ?
9. Le personnel responsable de la passation des marchés est-il suffisamment compétent en matière de gestion des projets/marchés ?

G – Évaluation générale des risques

1. Les professionnels de la passation des marchés sont-ils bien considérés ?
2. La rémunération des professionnels de la passation des marchés est-elle comparable à celle des autres spécialistes techniques du secteur public et du secteur privé ? Indiquer la fourchette actuelle des traitements mensuels.
3. Les membres de cette profession sont-ils généralement honnêtes et compétents ?
4. Les délégations de pouvoirs en matière de passation des marchés sont-elles clairement accordées aux organismes chargés du processus ? Les procédures applicables sont-elles clairement définies ?
5. Les décisions en matière de passation des marchés sont-elles souvent annulées par des organismes officiels de niveau plus élevé ? Dans l'affirmative, par qui ? Dans quelle mesure le processus de décision en matière de passation des marchés est-il à l'abri d'ingérences politiques ? Indiquer comment les différends sont réglés en cas de divergence de vues entre l'entité acheteuse et la commission de dépouillement des offres ou un autre organisme chargé de donner un accord final concernant la recommandation de l'attribution.
6. À son échelon le plus élevé, l'organisme encourage/soutient/assure-t-il le respect de la réglementation en vigueur en matière de passation des marchés ? Les violations font-elles l'objet d'enquêtes, et les professionnels de la passation des marchés/autres responsables sont-ils tenus de rendre compte de leurs actions ?
7. Évaluer le comportement de l'organisme dans le cadre de projets antérieurs de la Banque du point de vue de son aptitude à s'acquitter de marchés/contrats financés par la Banque (respect des délais, transparence, passation non conforme, plaintes, annulation par la Banque de décisions, etc.).

Seuils d'examen préalable proposés	Évaluation globale du risque
Biens _____ (contre-valeur en USD) Travaux _____ (contre-valeur en USD) Services de consultants _____ (contre-valeur en USD) Ratio d'examen a posteriori : un marché sur _____	Élevé <input type="checkbox"/> Moyen <input type="checkbox"/> Faible <input type="checkbox"/>
Fréquence des missions de supervision de la passation des marchés proposées : Une tous les _____ mois (y compris la supervision spéciale de la passation des marchés pour l'examen a posteriori/audits)	Formulaire préparé par : _____ (Spécialiste de la passation des marchés/agent agréé affecté au projet) Signature : _____ Date : _____
Observations :	