

Procédures d'approvisionnement

Une procédure d'approvisionnement est un processus interne mis en place par chaque organisation pour s'assurer que les achats réalisés sont compatibles avec les principes fondamentaux de responsabilité, de redevabilité, de transparence, d'égalité de traitement des fournisseurs et de proportionnalité, tout en garantissant le meilleur rapport qualité-prix. Les procédures d'approvisionnement assurent l'objectivité lors du processus d'attribution de contrats à des fournisseurs. Les critères d'attribution eux-mêmes doivent être adaptés au contexte, aux besoins du programme et aux règlements des donateurs.

Une procédure d'approvisionnement standard comprend les principales étapes suivantes :

- Enquête auprès des fournisseurs et/ou publication (appel d'offres, expression d'intérêt).
- Collecte d'offres techniques/financières.
- Examen interne de l'enquête (analyse et comparaison des offres).
- Approbation de la sélection des fournisseurs.
- Examen de la documentation et autorisation d'engagement financier.
- Publication/communication des résultats.
- Signature de la commande et/ou du contrat.
- Réception/transport de l'achat.
- Paiement au fournisseur (sur la base des conditions préalablement convenues).
- Mise à jour finale, examen et archivage du dossier d'achat.

Les achats s'accompagnent de flux financiers considérables. Les organismes doivent donc tenir compte de leur incidence sur les marchés locaux ainsi que de leur éventuel effet sur les bénéficiaires.

Procédures d'approvisionnement les plus courantes

“ Pour les interventions normales (pas la première phase d'une réponse d'urgence), la méthode d'approvisionnement est choisie sur la base d'un cadre défini assorti de seuils de valeur. Le cadre comprend au minimum des niveaux pour les achats directs, les mises en concurrence et les appels d'offres. Les niveaux des seuils sont basés sur le contexte et tiennent compte des valeurs monétaires, de la fréquence des transactions, du délai de traitement de l'approvisionnement et de la tolérance au risque de l'organisation. Le seuil fixé est constamment respecté lors des interventions normales et reflète les exigences des donateurs et des ONGI.
[\(Projet PARCEL, approvisionnement\)](#)

Bien que chaque organisation et/ou donateur utilise une terminologie différente, ils partagent tous la même logique et les mêmes principes de base. Dans le cadre de ce guide, les noms des différentes procédures seront les suivants :

- Achat direct
- Procédure concurrentielle avec négociation
- Appel d'offres

Procédure d'achat direct ou de devis unique

La procédure d'achat direct ou de devis unique est la plus souple en matière de documentation, d'évaluation et d'exigences. Les achats directs sont généralement effectués pour des biens ou des services dont la valeur totale est faible. La principale caractéristique des achats directs est que les biens ou services sont acquis sans comparaison préalable des prix ou des conditions

d'achat, ce qui rend le processus relativement rapide et facile.

L'unité ou la personne responsable de l'approvisionnement achètera auprès du fournisseur le plus avantageux repéré dans le catalogue des fournisseurs. Si le bien ou le service commandé ne figure pas dans le catalogue des fournisseurs ou est nouveau, une bonne pratique consiste à demander au fournisseur une EDI qui aidera les acheteurs à planifier plus précisément l'approvisionnement. L'unité ou la personne responsable de l'approvisionnement doit prendre contact avec le fournisseur pour confirmer le prix et s'assurer des critères de qualité satisfaisante, des délais de livraison, des prix de marché compétitifs et de la conformité avec le budget disponible.

Un dossier d'achat peut contenir :

- La demande d'approvisionnement dûment signée qui a lancé le processus.
- Le bon de commande signé par les personnes concernées.
- Une copie de la facture.
- La preuve de la livraison des articles peut comprendre l'un des éléments suivants :
 - Bon de livraison du fournisseur.
 - Bon de réception interne en cas de livraison sans bon de livraison du fournisseur.
 - Bon de livraison interne en cas de livraison au demandeur sans bon de livraison du fournisseur.
 - Facture originale, portant dans l'idéal une forme d'approbation officielle.

Exemple de demande d'approvisionnement

Exemple de bon de commande

LOGO DE L'ORGANISATION

FORMULAIRE DE DEMANDE D'APPROVISIONNEMENT

Organisme(s) : _____ N° de demande : _____
 Lieu : _____ Numéro de page : _____
 Date de lancement de la DA : _____ Date de livraison requise : _____

En cas d'articles spéciaux, proposez un f : _____

* Agence responsable des achats/les autres des spécialistes dédiés
 * Faire des demandes distinctes pour différents catégories de marchandises ou de services
 * Utiliser autant de lignes que nécessaire pour décrire chaque article
 * Utiliser plusieurs pages nécessaires. Numérotez chaque page

N°	QUANTITÉ	UNITÉ	Description des articles	schéma - affectation de dépenses budgétaires
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Commentaires supplémentaires : _____

Demandé par : _____ (nom) / (N°) _____

Personne responsable des achats	Personne responsable des paiements	Responsable de programme	Personne valide le processus
Nom de l'acheteur	Nom du payeur	Nom du responsable de programme	Nom de l'approuvateur
Titre de l'acheteur	Titre du payeur	Titre du responsable de programme	Titre de l'approuvateur
Date	Date	Date	Date
Signature de l'acheteur	Signature du payeur	Signature du responsable de programme	Signature de l'approuvateur

LOGO DE L'ORGANISATION

BON DE COMMANDE (BC)

N° de BC : _____ N° de DA : _____ Date : _____

Révision : _____
 Adresse : _____
 N° de tel. : _____
 Intélocuteur : _____ Titre : _____
 Lieu de livraison : _____ Date de livraison : _____

Règles de livraison : _____
 Matières spéciales pour le vendeur : _____

SPÉCIFICATIONS :				Montants	
N°	QUANTITÉ	Libellé	Description des marchandises et les services	Prix unitaire	Total
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
TOTAL					

Conditions de paiement : _____ par virement bancaire/espèces/ chèque (indiquer le mode)
 Demandé par : _____ Poste : _____

Personne responsable des achats	Personne responsable des paiements	Responsable de programme	Personne valide le processus
Nom de l'acheteur	Nom du payeur	Nom du responsable de programme	Nom de l'approuvateur
Titre de l'acheteur	Titre du payeur	Titre du responsable de programme	Titre de l'approuvateur
Date	Date	Date	Date
Signature de l'acheteur	Signature du payeur	Signature du responsable de programme	Signature de l'approuvateur

Le vendeur accepte de fournir tous les renseignements relatifs aux services décrits, s'il est tenu responsable des erreurs et des omissions, pour les prix spécifiés conformément aux conditions générales d'achat dans les présentes.

Signature : _____ Nom : _____ Titre : _____

Procédure concurrentielle avec négociation

L'appel d'offres comparatif est le processus consistant à solliciter des propositions de coûts/projet pour des produits, services ou travaux auprès de « soumissionnaires ». Les critères

de sélection doivent être établis et communiqués à l'avance aux soumissionnaires potentiels. Pour les approvisionnements d'un montant plus élevé, davantage d'informations sont généralement nécessaires pour évaluer et justifier objectivement la rentabilité. Une comparaison documentée des prix et des conditions d'achat doit être réalisée avant l'achat lui-même.

Une fois que les conditions de la demande d'achat ont été convenues, il faut préparer par écrit une demande de devis (DD) officielle et détaillée, qui sera envoyée à plusieurs fournisseurs (la plupart des organisations recourent au moins à trois fournisseurs différents) ou à un nombre suffisant de candidats pour assurer une véritable concurrence. La DD doit dans l'idéal fixer une date pour la remise de l'offre, énumérer les spécifications techniques et détailler les critères de sélection qui s'appliqueront au processus. Dans le cas où le nombre minimal de devis ne peut être obtenu, une bonne pratique consiste pour l'acheteur à joindre des copies des demandes de devis envoyées aux différents fournisseurs comme preuve que tous les efforts ont été correctement déployés. Tous les devis doivent être complets et indiquer clairement le nom et l'adresse des fournisseurs, ainsi que la validité de l'offre.

Certains organismes font des exceptions dans les cas où le devis d'un fournisseur est exactement le même que pour un achat précédent et que les devis du fournisseur sont toujours valables.

Mission SYRIA

To: BASE LOGISTICIAN	Date:
From: Suppling submersible pumps, control panels, electric cable for HA. DOW drinking water wells	Purchase Dossier Ref:
For: تقديم مضخات مياه غاطسية مع لوحات التحكم والكابلات الكهربائية لمياه الشرب لحياتنا حوض حوض المياه الجوفية في سوريا	

OBJECT: Project of supplying submersible pumps, control panels, electric cable for HA. DOW drinking water wells
تقديم مضخات مياه غاطسية مع لوحات التحكم والكابلات الكهربائية لمياه الشرب لحياتنا حوض حوض المياه الجوفية في سوريا

Item description	Quantity	Unit	Remarks
Suppling submersible pumps	8	Each	According to Attached Tech.Specs
تقديم مضخات مياه غاطسية	8	كل قطعة	وفقا لملحق المواصفات الفنية
Supplying E/c. Control panels	8	Each	According to Attached Tech.Specs
تقديم لوحات التحكم الكهربائية	8	كل قطعة	وفقا لملحق المواصفات الفنية
Supply electricity cable (3*25) mm2 from the good quality in local markets	900	M.L	According to Attached Tech.Specs and sample of 10 cm length should be submit with technical offer
تقديم كابل الكهرباء (3*25) مم2 من نوعية جيدة في الأسواق المحلية	900	متر	وفقا لملحق المواصفات الفنية وعينة طولها 10 سم يجب تقديمها مع العرض الفني
Supply electricity cable (3*16) mm2 from the good quality in local markets	755	M.L	According to Attached Tech.Specs and sample of 10 cm length should be submit with technical offer
تقديم كابل الكهرباء (3*16) مم2 من نوعية جيدة في الأسواق المحلية	755	متر	وفقا لملحق المواصفات الفنية وعينة طولها 10 سم يجب تقديمها مع العرض الفني

* Duration of works:15 DAYS
مدة الاعمال: 15 يوما

Selection criteria:

1. Competitive price (السعر التنافسي)
2. Quality of the service (جودة الخدمة)
3. Offer Validity (1 MONTH- preferably) (مدة العرض (الترجيح (المفضل)
4. Proven experience and ability (Work certificate with other INGO's, UN agencies) (الخبرة المثبتة والقدرة على العمل مع منظمات غير حكومية او منظمات الامم المتحدة)
5. Payment conditions (شروط الدفع)
6. Adequate and qualified human resources (موارد بشرية كافية ومناسبة)

Terms and conditions:

1. Payment by bank transfer (الدفع عبر التحويل المصرفي)
2. Company remain the sole responsible for its workers and guarantees the respect of security and safety rules.
3. Offers must be submitted in SYR (الطلبات ان يقدم بالعملة السورية)
4. Offers must be submitted within 5 days after receiving the Request (تقديم العروض خلال 5 ايام من استلام الطلب)
5. Establishing a mid/long-term relationship (تقريب علاقة متوسطة او طويلة المدى)
6. Establishing this Contract does not abrogate ACF to purchase right away after the signature of the agreement (اتخاذ هذا العقد لا يلزم منطوق العقد على اية عملية تجارية مع افرع اعمق من افرع اعمق)
7. we will reject any offer that contains turkish Brand
8. Offers must be submitted in the format attached and must include:
1- Name, address, phone and contact person (الاسم والعنوان والهاتف والشخص الذي يتصل به)
2- Validity of the offer (minimum 1 MONTH) from the date of the offer (الصلاحية من تاريخ العرض (الحد الأدنى 1 شهر)
3- Unit and total price, including the cost for adequate human resources (الوحدة والسعر الكلي، بما في ذلك التكلفة للموارد البشرية)
4- Payment conditions (شروط الدفع)
5- Estimated total duration of the works (المدة المقدرة الإجمالية للأعمال)
6- Copy of the company license and registration number (نسخة من رخصة الشركة ورقم التسجيل)
7- Date, stamp and signature (التاريخ، الختم والتوقيع)
8- Offer submitted after the deadline will not be considered (الطلبات المقدمة بعد انتهاء المدة لن يتم النظر فيها)
9. For any complaint please send an e-mail to this link: wb@syria.acfspain.org
10. لتقديم أي شكوى يرجى إرسال رسالة إلكترونية إلى هذا الرابط: wb@syria.acfspain.org

To submit an offer: تقديم عرض
البريد الإلكتروني تحت الطلب إلى: wb@syria.acfspain.org
تاريخ الاستلام: Received On
الختم والتوقيع: Stamp And Signature

الدفع المطلوب قبل 21/1/2016: المطلوب قبل تاريخ: Response required before 21/1/2016

1

2

3

4

5

6

7

1. Dossier d'information
2. Informations sur les produits et services
3. Critères de sélection
4. Conditions générales
5. Composition attendue de l'offre
6. Mécanisme de retour d'information
7. Dates limites et signatures

Exemple : devis relatif à des pompes submersibles pour ACF-Syrie en 2016.

Les devis sont analysés sur la base des critères de sélection mentionnés dans la DD et les résultats sont présentés dans une matrice des offres. La sélection des fournisseurs relève généralement de la responsabilité conjointe de la personne ou de l'équipe qui gère l'approvisionnement et de la personne ou de l'équipe qui fait la demande d'approvisionnement.

Avant que l'engagement financier ne devienne effectif, certains organismes choisissent

d'ajouter une strate supplémentaire de validation, par laquelle les chefs des départements des approvisionnements et des finances approuvent l'achat, certifiant que le processus suivi et l'allocation financière sont corrects. Dans le cas de contrats d'un montant élevé, la validation par les personnes concernées précitées est en général obligatoire.

Un dossier d'achat doit contenir dans l'idéal :

- La demande d'approvisionnement dûment signée qui a lancé le processus.
- Les originaux des devis des différents fournisseurs reçus et la demande de ces devis (surtout si aucun devis n'a été reçu).
- Le tableau d'évaluation de la procédure négociée avec toutes les validations nécessaires, ainsi qu'une note explicative, le cas échéant.
- Le bon de commande ou le contrat signé par les parties.
- Une copie de la facture, faisant dans l'idéal référence au numéro de l'appel d'offres ou à un autre numéro de suivi.
- Preuve de la livraison des produits :
 - Bon de livraison du fournisseur.
 - Bon de réception en cas de livraison sans bon de livraison du fournisseur.
 - Bon de livraison interne en cas de livraison au demandeur sans bon de livraison du fournisseur.

Appels d'offres publics/ouverts

Contrairement à la procédure négociée, dans laquelle une organisation reconnaît au moins trois (3) fournisseurs potentiels à qui elle demande un devis, un appel d'offres public ou ouvert consiste à ouvrir la procédure au public et à inviter quiconque à soumettre une offre. Les offres sont évaluées par un comité d'évaluation des offres créé au début du processus. Il est fortement recommandé que tous les membres du comité d'évaluation et les collaborateurs participant au processus d'appel d'offres soient tenus de comprendre et de signer une sorte de déclaration d'objectivité et de confidentialité ou un document similaire.

Tous les documents nécessaires à l'appel d'offres doivent être préparés et avoir été vérifiés avant le début de l'appel d'offres. Ces documents sont généralement envoyés au siège pour approbation avant la publication de l'appel d'offres. Un appel d'offres national ouvert peut comprendre les éléments suivants :

- Création du comité d'évaluation.
- Définition des critères de sélection des fournisseurs.
- Publication de l'avis d'appel d'offres dans les médias.
- Envoi du dossier d'appel d'offres/de la demande de propositions aux fournisseurs intéressés qui en ont fait la demande.
- Élaboration de la liste des candidats et des soumissionnaires.
- Évaluation de toutes les offres reçues à l'aide d'une sorte de rapport d'évaluation.
- Attribution d'un contrat au prestataire choisi et information des soumissionnaires écartés.
- Contrat signé.

Un dossier d'achat peut inclure les éléments suivants :

- Déclarations d'objectivité et de confidentialité.
- Toute dérogation (par exemple nationalité et provenance des marchandises).
- Copie du journal/site internet dans lequel figure l'appel d'offres.
- Demandes de participation.
- Dossier d'appel d'offres.
- Procès-verbal de la séance d'ouverture.

- Offres reçues.
- Rapport d'évaluation des offres avec tableau comparatif.
- Rapport d'appel d'offres.
- Autorisation d'attribution par le siège.
- Contrat signé et toute annexe ultérieure.
- Rapport de réception des marchandises ou d'achèvement des services et/ou travaux.
- Facture commerciale.
- Bons de livraison.
- Paiement.
- Réception du paiement.

Les appels d'offres peuvent avoir une portée géographique différente, permettant aux seuls opérateurs économiques locaux de soumettre une offre, ou permettant à quiconque au niveau national ou international de présenter son offre. Les éléments à prendre en considération lors de la sélection des restrictions géographiques sont notamment les économies locales, l'efficacité du processus, les normes éthiques et la protection de l'environnement, ainsi que la garantie de la disponibilité du produit/service dans les conditions requises par l'organisation.

Il est également possible d'organiser des appels d'offres :

- **Ouverts** - Tous les fournisseurs intéressés peuvent soumettre une offre.
- **Restreints** - Seuls les fournisseurs appartenant à un périmètre ou à une catégorie prédéfini(e) peuvent participer.

Définition des seuils

Le concept de « seuils » est essentiel pour déterminer les procédures appropriées à appliquer. Les seuils garantissent le principe de proportionnalité entre le coût du marché de l'achat et le niveau d'effort requis pour obtenir les meilleures conditions d'achat.

Les seuils définissent une valeur monétaire à partir de laquelle des niveaux supérieurs de signature ou d'approbation sont requis. Plus la valeur de l'approvisionnement est élevée, plus l'autorité d'approbation est élevée et plus la procédure à appliquer est détaillée.

Par exemple, un organisme peut souhaiter établir un seuil à 500 dollars É.-U :

- Au-dessous de 500 dollars, seuls un agent logistique local et le demandeur sont tenus de signer, et seul un bon de commande est requis.
- Au-delà de 500 dollars, la signature du chef de la base/mission et/ou du chef du département des finances peut être requise, et une soumission concurrentielle peut être exigée.

La nature et la limite de chaque seuil sont déterminées par chaque organisme sur la base de ses propres besoins en matière de surveillance financière et sont guidées par :

- Les règlements des donateurs
- Les exigences au niveau du pays/national
- Les procédures d'audit interne de l'organisation

Le niveau des seuils et les procédures requises doivent figurer dans le manuel ou les politiques d'approvisionnement de chaque organisme.

Tableau comparatif des différentes procédures

Conformément au principe de proportionnalité, il est conseillé d'augmenter la complexité de

l'appel d'offres et de l'évaluation si le montant total est supérieur à la valeur de l'approvisionnement proposée.

	Achat direct ou devis unique	Procédure concurrentielle avec négociation	Valeur de l'offre
Seuil :	Valeur faible	Valeur moyenne	Valeur élevée
Niveau de publicité :	Aucun	Moyen (au moins 3 fournisseurs sous contrat)	Élevé (publication dans les médias, ouverture publique des offres, avis public d'attribution)
Évaluation :	Légère, une personne	Moyenne (logisticien + demandeur)	Forte (comité d'évaluation des offres, au moins 3 personnes)
Documents :	Peu d'exigences (demande d'achat, bon de commande, facture)	Exigences moyennes (demande d'achat, demande de devis, devis, tableau d'évaluation, bon de commande, facture, bon de livraison)	Exigences élevées (13 modèles)
Validation :	Au niveau du terrain	Au niveau national + siège (dans certains cas)	Pays + siège pour le dossier d'appel d'offres et la sélection des fournisseurs

Fractionnement des offres

Le « fractionnement des offres » est le fait de diviser artificiellement une offre entre plusieurs petits achats au lieu d'un seul gros achat. Le fractionnement artificiel d'une offre au sein d'un budget est généralement réalisé pour éviter la procédure correspondante, est considéré comme une mauvaise pratique et peut constituer une fraude.

Le fractionnement des offres devient frauduleux lorsque l'objectif des personnes qui gèrent l'approvisionnement consiste à appliquer une procédure d'approvisionnement moins restrictive que ce que les meilleures pratiques ou les procédures d'approvisionnement définies à l'échelle de l'organisme pourraient conseiller. Le fractionnement d'une offre n'est pas toujours frauduleux lorsque les circonstances l'exigent pour des raisons de sécurité, de rentabilité et autres raisons légitimes. Toute décision de fractionner une offre doit être clairement expliquée et documentée.

Donateurs et fonds de subvention

Les donateurs sont des entités, des institutions ou des personnes qui financent les projets mis en œuvre par une organisation. Les procédures d'approvisionnement doivent garantir que tous les biens, services et travaux sont obtenus conformément à leurs politiques d'approvisionnement ainsi qu'à toutes les lois applicables à ces dépenses.

Toute personne ou équipe responsable de l'approvisionnement doit connaître les réglementations relatives aux approvisionnements financés par des donateurs à toutes les étapes du cycle du projet et veiller à ce que l'organisation remplisse ses obligations contractuelles envers le donateur. Entre autres actions, l'unité chargée de l'approvisionnement doit vérifier si le donateur possède des règles spécifiques sur les seuils et les procédures d'approvisionnement, ainsi que toute réglementation spécifique applicable à l'acquisition de produits médicaux ou agricoles, d'équipements, etc.

1. Règlements généraux des donateurs :
 - Seuils des donateurs.
 - Exigences de nationalité et/ou d'origine des produits.
 - L'approbation du donateur est-elle requise (évaluations, audits, etc.) ?
 - Réglementations spécifiques pour des produits particuliers (médicaments, matériel médical).
 - Sanctions ou contrôles antiterroristes
 - Entités refusées pour l'approvisionnement.
 - Possibilité d'utiliser les CAH (centrales d'achat humanitaires).
2. Réglementations spécifiques relatives à tout accord signé avec le donateur.
3. Dates de début et de fin de l'éligibilité des dépenses ou du contrat, en prévoyant suffisamment de temps pour que la procédure ait lieu et que les biens/services soient livrés.

Title

Download - Purchase Order Template

File

