

PROCÉDURES D'ACHAT

PROCEDURE LOGISTIQUE

2025

**DÉPARTEMENT LOGISTIQUE
ACTION CONTRE LA FAIM**



TABLE DES MATIÈRES

1	Introduction	4
2	Définitions	5
2.1	Achats responsables	5
2.1.1	Le cadre d'ACF en matière d'achats responsables	5
2.1.2	Considérations d'ordre général pour la mise en œuvre des achats responsables	5
2.2	Notion de marché	6
2.3	Les différentes catégories de marchés	7
3	Le processus d'achat	9
3.1	Stratégie et planification	10
3.1.1	Identification et analyse des besoins programmes	10
3.1.2	Planification des achats	10
3.2	La définition des besoins et spécifications techniques	10
3.2.1	Spécifications techniques	11
3.2.2	Les caractéristiques des besoins précis et responsables	13
3.3	Les demandes d'achats	14
3.3.1	Préparer et valider une demande d'achat.....	15
3.3.2	Détermination du lieu d'achat.....	18
3.4	L'identification des fournisseurs	20
3.4.1	L'étude de marché	21
3.4.2	L'appel à manifestation d'intérêt (AMI)	22
3.4.3	La préqualification fournisseur	22
3.4.4	Distinction entre AMI et préqualification	24
3.5	La sollicitation	24
3.5.1	Préparation de la consultation.....	24
3.5.2	Critères d'évaluation	25
3.6	Évaluation des offres	25
3.6.1	Méthode d'évaluation	26
3.6.2	L'évaluation de conformité.....	26
3.6.3	L'évaluation administrative.....	26
3.6.4	L'évaluation technique.....	27
3.6.5	L'évaluation sociale et environnementale	27
3.6.6	L'évaluation financière.....	27
3.6.7	Visite des fournisseurs.....	28
3.6.8	Les négociations	29
3.7	Validation du dossier d'achat	29
3.8	La contractualisation.....	30
3.8.1	La préparation du contrat.....	30
3.8.2	Les éléments contractuels standards	31
3.8.3	Accord cadre.....	31
3.9	Réception.....	32
3.9.1	Réception à la base ACF	32
3.9.2	Livraison depuis un autre site acf.....	34
3.10	Factures, reçus et justificatifs de livraison	34
4	Procédures d'achat.....	35
4.1	Achat direct.....	37
4.1.1	Utilisation « classique »	37

4.1.2	Cas spécial d'utilisation	38
4.2	Procédure négociée	38
4.3	Appel d'offres national ouvert	40
4.4	Appel d'offres international ouvert	41
4.5	Appel d'offres simplifié	42
4.6	Appel d'offres national ou international restreint.....	42
5	La gestion des fournisseurs et contrats	43
5.1	La base de données fournisseurs	43
5.2	L'enregistrement fournisseur.....	43
5.3	La feuille de route fournisseur	44
5.4	Le suivi des performances fournisseur	45
5.5	Mise en place et suivi des accords-cadres	49
5.5.1	Mise en place	49
5.5.2	Commandes sur accords cadre	50
5.5.3	Suivi des accords cadre:.....	50
6	Les documents d'achat standards	52
6.1	Suivi des achats (SA)	52
6.2	Personnalisation des documents liés aux achats	53
6.3	Le code de conduite fournisseur	54
6.4	Les conditions générales d'achat (CGA)	54
6.5	Bon de Commande Fournisseur (BCF).....	54
6.6	Catalogue bureau pays	55
6.7	Dérogations	55
6.7.1	Critères spécifiques à l'achat de biens médicaux et pharmaceutiques.....	57
6.7.2	Revendeurs agréés et produits, services et travaux spécialisés.....	57
6.7.3	Autres cas justifiant une dérogation exceptionnelle	57
7	Mutualisation des achats	57
7.1	Achats mutualisés avec hulo.....	58
7.2	Achats mutualisés sans participation de hulo	58
8	Les règles des bailleurs	59
9	Classement & archivage des documents d'achat	59
10	Récapitulatif procédures et seuils	60

1 INTRODUCTION

Les achats représentent une partie complexe de la chaîne d'approvisionnement, car le département logistique doit coordonner différents aspects en très peu de temps :

- Les spécifications techniques et les besoins des départements techniques ;
- Le respect des procédures d'ACF ;
- Le respect des procédures des bailleurs ;
- Les négociations ou les relations avec les fournisseurs ;
- Le contrôle de la qualité et des quantités.

Afin de faciliter les processus d'achats et d'anticiper les aspects susmentionnés, il est essentiel de travailler en se basant sur le [Planning d'Achats par Projet](#). De fait, aucune proposition de bailleur ne devrait être validée en interne sans qu'un Planning d'Achats par Projet ait été discuté avec les départements technique, administratif, et logistique

Ces procédures sont propres à ACF. Elles établissent des standards minimaux permettant de s'assurer de la transparence, de la responsabilité de chaque partie prenante, du traitement équitable des fournisseurs, de l'absence de conflits d'intérêts et du meilleur rapport qualité- prix. Bien que les procédures soient garantes de l'objectivité du processus de sélection, les critères de sélection réels peuvent varier en fonction du contexte, des besoins du programme et des règlements des Bailleurs.

La notion de seuil est essentielle pour assurer la proportionnalité entre le montant dépensé et la procédure appliquée. Plus le seuil est élevé, plus la procédure sera complète, afin de garantir les principes mentionnés plus haut.

Chaque achat doit être analysé tant du point de vue des procédures d'achats d'ACF que de celles des Bailleurs. Si les règles des bailleurs sont plus complexes, ou si une contradiction existe entre les règles des bailleurs et les procédures d'achat internes à d'ACF, **les règles des bailleurs prévalent systématiquement**.

Le-la Responsable de Département logistique (RDD Logistique) pays est responsable de la mise en œuvre des principes et procédures d'achat d'ACF et des bailleurs. Il est crucial que les logisticien-ne-s saisissent les raisons profondes qui justifient les procédures, et ne se contentent pas uniquement de suivre les documents. Toute l'équipe logistique doit être extrêmement vigilante et inflexible lorsque des conflits d'intérêts et des tentatives de corruption sont susceptibles de se produire. À certaines occasions spécifiques et exceptionnelles, lorsqu'il est impossible de suivre les procédures requises, le-la RDD Logistique peut faire une demande de dérogation.

Le terme « Acheteur-se » est utilisé dans ce document afin de nommer la personne en charge de l'approvisionnement.

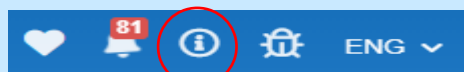
Le terme « Responsable Logistique » est utilisé afin de nommer la personne en responsable de la stratégie d'achat et des achats.



Les informations mentionnées dans les encarts bleus comme celui-ci correspondent aux règles liées à l'utilisation de Link.

Pour les bureaux pays utilisant le Link, les sujets contenus dans les bulles bleues seront considérés comme la norme. Tous les sujets en dehors de ces bulles dans le guide restent des standards de gestion des achats.

Pour chaque sujet, des supports de formation sont disponibles dans le LINK (guide d'utilisation, vidéos, FAQ), dans le coin en haut à droite dans votre session :



2 DÉFINITIONS

2.1 ACHATS RESPONSABLES¹

Le concept d'achats responsables affirme que les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux, le secteur public, privé et ACF, par le biais de leur pouvoir d'achat collectif et substantiel, peuvent tirer parti pour améliorer leur impact environnemental et social basé sur des choix d'approvisionnement de biens et services plus durables, respectueux de l'environnement et socialement positif. Cette influence sur le marché peut servir de pouvoir de négociation pour influencer des changements chez nos fournisseurs et faire progresser l'action positive sur un large éventail de questions et d'objectifs politiques en matière de durabilité. Par exemple, la protection des droits du travail, l'atténuation des impacts environnementaux néfastes, l'appui au développement local et la réalisation des objectifs de développement durable. Appliqués correctement, les achats responsables peuvent aider les pays producteurs et pays bénéficiaires, en particulier les pays en développement, à devenir plus efficaces et compétitifs sur les marchés régionaux et internationaux.

2.1.1 LE CADRE D'ACF EN MATIÈRE D'ACHATS RESPONSABLES

Le cadre d'ACF en matière d'achats responsables peut être synthétisé en quatre cibles, variables selon le marché, type de contrat ou mode de sollicitation. Non seulement ACF prend en compte la durabilité des produits achetés mais s'intéresse également à la responsabilité sociale des entreprises :

- L'inclusion d'un questionnaire sur les pratiques des fournisseurs en matière de durabilité lors de l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation (appel d'offres ou appel d'offre simplifié) ou si la sollicitation vise à mettre en place un accord cadre ; et fortement recommandé pour toutes les autres procédures de passation de marché.
- L'inclusion de critères de durabilité (ESG : Environnement Social et Gouvernance) lors de l'établissement d'accords à long terme (accords cadre) ou lors de l'achat de biens pour lesquels la durée de vie attendue est élevée (plusieurs mois. Ex : équipements, meubles, ustensiles de cuisine, NFI...) ou lors de gros volume de commande, afin de minimiser notre impact environnemental.
Il est toutefois fortement recommandé d'inclure des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance à l'ensemble des achats réalisés.
- Limitation au maximum des achats d'articles à usage unique (plastiques à usage unique, gobelets en papier...) et des emballages non essentiels, non compostables/biodégradables ou recyclables localement. À terme, ACF vise une interdiction complète de ces articles : les bureaux pays sont fortement encouragés à diminuer les achats concernés dès que possible.
- La prise en compte de la *logistique inverse* dès le design du projet (afin d'avoir les ressources nécessaires) et au plus tard dès la planification de l'achat, en évaluant notamment les possibilités de collecte et retraitement des biens en fin de vie auprès des fournisseurs.

2.1.2 CONSIDÉRATIONS D'ORDRE GÉNÉRAL POUR LA MISE EN ŒUVRE DES ACHATS RESPONSABLES


Les considérations d'ordre général suivantes s'appliquent pour la mise en œuvre des achats responsables chez ACF :

- Il n'y a pas de solution unique en matière d'achats responsables. Lorsqu'elles sont appliquées, les considérations relatives aux achats responsables doivent être adaptées aux besoins d'achats individuels et à la capacité du marché local à y répondre (maturité du marché et type de fournisseur). Les demandeurs doivent s'efforcer d'équilibrer les considérations environnementales, sociales et économiques dans le cadre de leurs achats, car ces dernières sont interdépendantes ;
- L'intention d'adopter des exigences liées aux achats responsables dans les processus d'achats doit être identifiée dès le début, c'est-à-dire à l'étape du design du projet et lors de la planification des achats, et doit être soutenue par des études de marché appropriées. Les procédures d'achats d'ACF permettent d'appliquer les considérations relatives aux achats responsables à un certain nombre d'étapes dans le

¹ Se référer au [guide des achats responsables](#) d'ACF

processus d'achats y compris : la planification, l'identification des fournisseurs, la définition des besoins, la sollicitation, l'évaluation, la contractualisation et la gestion des contrats et des fournisseurs ;

- Les exigences en matière d'achats responsables doivent se baser sur des données probantes, c'est-à-dire qu'elles doivent être fondées sur des critères liés à des certifications sociales ou environnementales octroyées par de tierces parties existantes et crédibles, ou sur des informations recueillies par ACF (questionnaire, visite, ...) ou des parties prenantes de l'industrie concernée, la société civile, ONGs, cluster et des agences internationales de développement.

Vous verrez les considérations spécifiques aux achats responsables tout au long de ce document, identifiées par ce pictogramme .

2.2 NOTION DE MARCHÉ

ACF s'appuie sur la notion de marché pour définir l'objet de l'achat. Un marché est défini comme l'achat de produits, de travaux ou de services, ou d'un ensemble de produits, travaux ou services interdépendants sur un projet (co financements inclus).

Pour synthétiser : **un marché regroupe le même « type » de produits ou services qui peut être fourni par le même « type » de fournisseurs, sur un même projet (co financement inclus).**

Le lieu géographique n'a pas d'incidence sur le volume d'achat globale et ne doit donc pas impacter le marché.

Exemple : Nous pouvons définir différents ensembles de produits interdépendants comme suit :

- *Matériaux de construction : briques, ciment, barres de fer, feuilles d'acier, etc. ;*
- *Outils : haches, pioches, houes, brouettes, pelles, etc. ;*
- *Fournitures de bureau : stylos, ramettes de papier, bloc-notes, etc. ;*
- *Supports de visibilité : autocollants, T-shirts, casquettes, etc.*

Les produits cités dans chacun des exemples ci-dessus forment un ensemble de produits interdépendants et doivent être considérés comme un seul marché.

ACF s'efforce de regrouper ses achats aussi souvent que les conditions de transport, de stockage et de sécurité le permettent. Un tel regroupement permet de négocier de meilleurs prix et de réduire la charge de travail des acheteurs-se et du Responsable des achats. Concrètement, cela signifie que les logisticiens·nes sont encouragé·e-s à regrouper leurs commandes autant que possible aux niveaux des bases, de la région et de la capitale. Le regroupement des commandes par marché (quel que soit les activités programme ou logistique) est exigé pour un même projet et un même bailleur, et fortement encouragé en cas de bailleurs multiples, sauf si les besoins d'un bailleur spécifique rendent le regroupement impossible.

Diviser artificiellement un marché au sein d'un même budget (ce qu'on appelle également une division frauduleuse de marché) dans le but d'éviter la procédure correspondante est **interdit et est considéré comme une faute professionnelle majeure.**

Une division de marché devient frauduleuse lorsque son objectif est de pouvoir appliquer une procédure d'achat moins restrictive que celle qui aurait été appliquée si le marché n'avait pas été divisé.

Mais une division de marché est envisageable si elle n'est pas frauduleuse, et lorsque des circonstances la rendent nécessaire ou préférable en termes de sécurité, de ratio coût-efficacité, etc. En ce cas, les circonstances qui justifient le choix de diviser le marché doivent être clairement expliquées et renseignées par le biais d'une **dérogation** et de sa solide argumentation).

Exemple :

- La Base A a besoin de 5 000 sacs de ciment et la Base B également.
- Le coût du ciment à la Base A est de 10 USD par sac ; à la Base B, il s'élève à 11 USD par sac ; et dans la capitale, il est de 9 USD par sac.
- Le coût de transport de la capitale aux Bases A et B est de 3 USD par sac.

Après comparaison des coûts (qui doit être présentée sous forme de tableau d'évaluation), dans le cas présent, il est plus économique d'acheter le ciment séparément à chaque base. Dans d'autres cas cependant, la capitale propose souvent des prix plus intéressants en raison du regroupement des quantités. Si la procédure d'achat en lien avec le volume global est utilisée sur les bases et la capitale il n'y a pas de problème et pas de division de marché. Mais si une procédure d'achat est différente (seuil en dessous), il faudra qu'une demande de dérogation soit soumise en complément du dossier d'achat.



La notion de marché est traitée dans Link via le menu « Marchés locaux ». Chaque base devra définir la liste de ses marchés accessibles sur place, afin de paramétrer l'environnement de travail dans Link, et maintenir cette liste à jour à chaque fois qu'un nouveau marché est accessible.

Link contient déjà une liste prédéfinie de marchés considérés comme « standards » : le-la logisticien-ne base peut choisir d'en intégrer certains (ou la totalité) tels quels, ou rajouter de nouveaux marchés lorsqu'aucun ne reflète la réalité des fournisseurs disponibles autour de sa base d'intervention.

Une fois créés, les marchés locaux vont être utilisés pour constituer les dossiers d'achat.

Voir guide utilisateur :

- [15-Définir les Marchés.](#)

2.3 LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES DE MARCHÉS

Les procédures d'achat d'ACF définissent quatre principales catégories de marchés :

FOURNITURES

Les marchés de fournitures correspondent à l'achat ou à la location avec option d'achat, de produits tangibles et d'ensembles interdépendants de ces produits. En règle générale chez ACF, on considère qu'il s'agit d'un marché de fournitures lorsqu'il y a transfert de propriété de biens tangibles.

Un produit est défini par une description détaillée et/ou des spécifications techniques (incluant des photos si nécessaire) ainsi qu'une unité de mesure (kg, ml, pièce, etc.)

Les coûts de mise en place, d'installation et de maintenance liés aux produits achetés peuvent être considérés comme une partie du même marché de fournitures, si ces services additionnels sont achetés, fournis et facturés en même temps que les biens, et à condition que ces coûts demeurent minoritaires par rapport aux coûts totaux d'achat des biens.

(des exceptions peuvent parfois être faites, par exemple, l'achat de médicaments avec un coût de transport élevé resteront un achat de fourniture (médicament).

Les achats typiques d'ACF sur le marché des fournitures concernent : les produits alimentaires, les matériaux de construction, les NFI (Non-Food Items : seaux, couvertures, bâches plastiques...) les fournitures de bureau, les équipements, la location de véhicules ou la location d'autres biens (biens mobiliers, les locations de biens immobiliers ne sont pas concernées), etc.

Merci de faire particulièrement attention à la définition du marché pour les **locations de véhicules**. La location (avec ou sans option d'achat) est considérée comme un **marché de fournitures**, et non comme un marché de service.

TRAVAUX

Les marchés de travaux concernent la conception de travaux et/ou leur exécution, en conformité avec les critères spécifiés par ACF.

Un exemple de marché de travaux : les travaux de construction ou d'ingénierie civile considérés comme un tout et remplissant une fonction économique ou technique.

Les « travaux » typiques d'ACF sont : la sous-traitance de réhabilitation, la construction de latrines et de puits.

SERVICES

Les marchés de services correspondent à tous les marchés de services intellectuels et non intellectuels autres que ceux couverts par les marchés de fournitures, de travaux et d'immobilier. Les marchés de services incluent notamment les évaluations, les études et l'assistance technique.

Les achats de services d'ACF les plus courants sont : les enquêtes SMART, les études MEAL, les prestations d'avocats, les services de dédouanement, les transitaires, les transports aériens et terrestres, etc.

Cas particulier des entités ACF (principalement les autres sièges du réseau ACF) agissant en tant que prestataires de services (par exemple : études MEAL, enquête SMART, formation à l'approche genre, etc.) : ils doivent être considérés comme des fournisseurs « normaux », et passer par le processus d'achat correspondant au montant total du marché concerné. Même si le catalogue de ces services respecte la notion de « Rapport qualité/prix » dans la sélection de leurs consultants (screening, grille tarifaire, contrôle des compétences...), les règles de mise en compétition du « Kit log » (Dossier Achat) doivent être appliquées par les bureaux pays concernés, en tant que demandeur.

IMMOBILIER

Les marchés d'immobilier concernent la location de terrains et/ou bâtiments (bureaux, maison, entrepôt, etc.). Les procédures d'attribution d'un marché immobilier sont plus informelles, étant donné que les critères de sélection peuvent être beaucoup plus contraignants que pour un achat de biens (recherche sur une région ou un quartier précis). Ces procédures peuvent impliquer des négociations non anticipées dans la procédure. Le-la logisticien-ne doit analyser le marché local pour identifier la solution offrant le meilleur rapport qualité-prix, tout en veillant à répondre au mieux aux besoins initiaux et en obtenant l'approbation du référent sécurité du siège.

Il est à noter que la plupart des bailleurs ne financent PAS d'achat immobilier, mais seulement la location.

MARCHÉS HYBRIDES

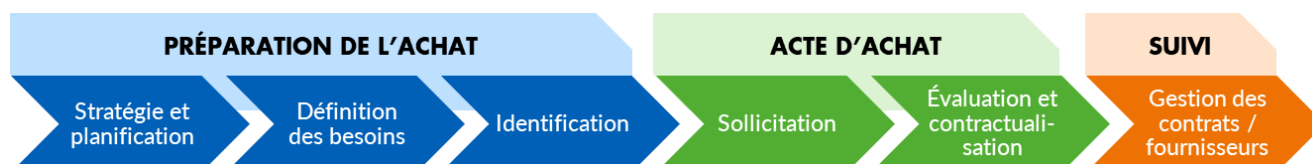
La procédure d'achat relative à une combinaison de marchés (« les achats hybrides ») est définie par le marché dont le montant est le plus élevé.

Cependant si, par exemple, l'achat comprend à la fois le marché de fournitures (ciment) et des services (transport terrestre), même si le coût du marché des services (transport terrestre) dépasse le coût du marché de fournitures (ciment), l'achat "hybride" sera traité comme un marché de fournitures et les procédures d'achat respectives seront appliquées, car il faut considérer ce qui doit être acheté (ciment) même si la livraison est demandée au fournisseur (voir les exemples ci-dessous).

Exemples de marchés : ce que l'on veut acheter	Type de Marché	Explications / Commentaires
Ciment / Outils / Matériaux de Construction / Barres de fer / Plaques en acier / blocs béton	Fournitures	Produits tangibles (que l'on peut toucher). Même si la livraison sur plusieurs bases est demandée au fournisseur (= service), la principale partie du marché est bien la fourniture de produits physiques.

Construction d'un entrepôt	Travaux	Même si le prestataire fournit des matériaux de construction (= fournitures), la prestation principale est la construction = travaux.
Impression de coupons prédécoupés/cartes pour un programme de distribution (Sécurité Alimentaire, par ex.) /Fournitures de bureau / Mobilier / Générateurs	Fournitures	Produits tangibles. Même si la livraison, la personnalisation des coupons (impression) sont demandées (= services), des produits tangibles (les coupons) seront bien livrés.
Ordinateurs / Disque Dur / Clés USB / serveurs / switch / câbles..	Fournitures	Produits tangibles. Même si une garantie ou une installation (OS sur le PC par ex) sont incluses, des produits tangibles seront livrés.
Logiciels et licences	Fournitures	Achat d'un produit prêt à l'emploi. Dans le cas de prestations informatiques (développement de logiciel), il s'agit en revanche d'un marché de service.
Fournisseur d'accès internet	Services	Pas de produits tangibles.
Maintenance / Réparation d'équipements informatiques	Services	S'il s'agit d'un contrat de maintenance spécifique, alors il s'agit d'un service. (Mais si la maintenance / garantie est incluse avec l'achat de l'équipement, alors le service devient accessoire, et l'achat de l'équipement, même avec garantie, reste un achat de fournitures).
L'achat de citernes de stockage d'eau / Pompes / Produits chimiques pour traitement d'eau / incubateur / Pièces détachées pour foreuse/ Consommables WaSH / tuyaux / raccords	Fournitures	Produits tangibles.
Forage, construction de puits et installation de pompes	Travaux / Services	Si ACF fournit les pompes à installer par le prestataire, alors il s'agit d'un marché de travaux. Si le prestataire doit fournir les pompes à installer, le principal coût reste lié à la main-d'œuvre pour la construction => marché hybride qui suit les seuils des marchés de Travaux / services.
Water Trucking (livraison d'eau en camion)	Services	La prestation principale reste le transport et la livraison d'eau d'un point à un autre.
Fourniture de carburant en station-service et livraison de carburant en fûts.	Fournitures	Le principal achat concerne le carburant qui est un bien tangible. Si le fournisseur propose un service de cartes carburant et la livraison de fûts, ce service reste accessoire par rapport à la fourniture du produit.

3 LE PROCESSUS D'ACHAT



3.1 STRATÉGIE ET PLANIFICATION

3.1.1 IDENTIFICATION ET ANALYSE DES BESOINS PROGRAMMES

Cette phase d'identification et d'analyse des besoins débute en parallèle du travail sur la stratégie du bureau pays et se déroule en « continue ». Elle regroupe, en effet, les activités permettant de préparer de futurs projets. C'est une phase permettant d'anticiper la mise en œuvre de nouveaux types d'activités et de s'adapter aux évolutions du contexte.

À cette phase, les marchés stratégiques peuvent être identifiés par rapport aux prévisions programmatiques issues de la stratégie du bureau pays, mais notamment par rapport aux nouveaux projets envisagés, ainsi qu'aux échanges entre les responsables techniques et logistiques.

ANALYSE DES RISQUES ESG ET LEVIERS D'ATTÉNUATION

L'objectif de l'analyse des risques est de déterminer les menaces Environnementales, Sociales et de Gouvernance (ESG) par marché stratégique (catégorie de produits ou services) afin de prioriser leur importance financière, leur gravité et probabilité et donc leur moyen de maîtrise. Puis, advient l'identification des réductions en interne avec l'aide de bonnes pratiques à respecter ou en externe avec une réduction pouvant être assurée par le fournisseur. Ces attentes sont à intégrer dans son cahier des charges sous forme de critères permettant la sélection. Ceci est un travail à mener conjointement entre le département Logistique et les experts techniques concernés.

Recommandation d'appliquer la méthodologie suivante pour les articles/services stratégiques.

Voir [fiche technique 13 – analyse des risques environnementaux et sociaux](#).

3.1.2 PLANIFICATION DES ACHATS

La phase de planification des achats au niveau du projet est essentielle afin d'anticiper les futurs besoins logistiques (matériels et en humains), les contraintes bailleurs, mieux répartir ou diminuer la charge de travail, anticiper les études de marchés afin d'avoir une meilleure connaissance de leur maturité et des prix, des temps d'approvisionnement, etc.

Mais également pour s'assurer que des considérations d'achat responsable et de durabilité appropriée peuvent être identifiées et intégrées au processus, le cas échéant. Cela devrait être réalisé en collaboration avec le-la Responsable du Projet (RP) ou tout autre demandeur, et idéalement débiter avant ou pendant les discussions avec le partenaire ou la source de financement.

Pour des informations détaillées sur les étapes de stratégie et de planification des achats, veuillez-vous référer aux [Procédures du cycle de projet](#) du Kit log et à la partie 4 - Mise en œuvre des concepts - du [Guide des Achats Responsables](#).

3.2 LA DÉFINITION DES BESOINS ET SPÉCIFICATIONS TECHNIQUES

La définition des besoins est une approche systématique visant à définir les besoins d'achats en fonction de la demande d'achat (voir [Les demandes d'achats](#)) et à les énoncer dans les spécifications des produits/travaux/services. Des exigences claires et réalistes sont essentielles pour faciliter et mener à bien une procédure d'achats et doivent être basées sur les informations recueillies à l'étape de la planification (voir les [Procédures du cycle de projet](#) pour plus de détails sur la planification des achats).

Par ailleurs, il est important que l'élaboration des exigences liées aux achats responsables se fasse d'une manière qui n'empêche pas la concurrence. Le demandeur doit être clair dans ses spécifications, sur ce qui relève d'un minimum à atteindre, ou sur ce qui est préférable, mais peut être mis de côté si besoin.

La définition des besoins se fait souvent parallèlement à [l'identification des fournisseurs](#) et aux études de marché, afin de permettre à ces informations d'influencer la définition des besoins.

Le demandeur est responsable de la définition des besoins, mais le département logistique peut cependant émettre des commentaires sur les besoins reçus ou rejeter des demandes non claires ou manquantes de spécifications. Il va

évaluer les besoins et identifier tout élément qui semble inapproprié du point de vue des achats, par exemple, le nommage de marque injustifié², les spécifications abusives³, les dates de livraison irréalistes, la concurrence restreinte et peut faire des recommandations sur la suppression ou modification du packaging (pour limiter l'impact environnementale). ACF est fermement engagé envers les aspects liés aux achats responsables et les responsables des achats doivent aider et orienter le client interne ou externe à identifier la solution la plus durable tout en répondant aux besoins exprimés, en mettant à disposition leur connaissance du marché, du processus d'achat, des aspects « non-techniques » et de leur travail effectué au préalable via la [matrice des risques ESG](#) (Environnement, Sociale et bonne Gouvernance). Pour optimiser les résultats concernant les achats responsables, les besoins de durabilité doivent être considérés dès les premières phases du processus, afin d'anticiper des risques et avoir des mesures d'atténuation dans les spécifications techniques ou processus interne du fournisseur.

Lors de la phase des BoQ (Bill of Quantities/Bordereau de quantités) d'activités par exemple. (Phase de design de la proposition des projets). Car il peut être nécessaire de justifier et faire valider par le bailleur d'éventuels coûts additionnels liés aux d'achats responsables

3.2.1 SPÉCIFICATIONS TECHNIQUES

Cette étape de préparation peut être l'occasion pour le demandeur de détailler des spécifications techniques qui ne l'auraient pas été lors de la formulation du projet, afin de fournir des caractéristiques plus détaillées, incluant les critères environnementaux et sociaux à la logistique.

Il est important de pouvoir détailler autant que possible les besoins :

- Pour de nouveaux marchés pour lesquels la logistique aurait à évaluer les possibilités locales ou nationales ;
- Pour lancer des procédures en amont de la signature du contrat (projet) ;
- Pour lancer des achats internationaux, si pertinents et évaluer la possibilité d'utiliser des transports lents multimodaux.

Il est possible de mener une étude du marché, qui permettra de comprendre :

- Quelles solutions existent déjà sur le marché local ;
- Ce qui a déjà été fait ailleurs (p. ex. : internationalement) ;
- Quels sont les principaux risques et les principales opportunités aux niveaux social, environnemental et économique à prendre en compte pour ce produit ou service spécifique ;
- Quelles normes sociales ou environnementales indépendantes (les labels et certifications écologiques) sont disponibles pour le produit ou le service (le cas échéant) ;
- S'il est possible de considérer des alternatives davantage responsables et/ou basé sur les spécifications fonctionnelles (voir [Guide des Achats Responsables](#)).

De la même façon, si des achats sont prévus sur des marchés que la logistique ne connaît pas ou peu, il est important d'étudier au plus tôt les possibilités offertes par le marché local.

Il est possible de pré-identifier des fournisseurs potentiels, via un [AMI](#) (Appel à Manifestation d'intérêt) ou le réseau logistique local par exemple, ou de [pré-qualifier des fournisseurs](#), afin de réduire les délais lors de l'implémentation. Le fait de se renseigner sur les possibilités existantes auprès des fournisseurs potentiels permettra également au demandeur d'affiner ses besoins en fonction des possibilités offertes sur le marché.

À cette fin, tous les besoins qui sont des facteurs déterminants dans l'évaluation des soumissions doivent être clairement indiqués dans les documents d'appel à la concurrence. Identifier les besoins en matière de durabilité à

² Les besoins doivent être génériques et définis dans le but d'encourager la concurrence ; aucune marque précise sauf à des fins d'harmonisation, ou autres restrictions inutiles ne peut être exigée. Cependant, si des noms de marque sont utilisés pour définir les besoins fonctionnels, de performance ou de conformité, ils ne doivent être utilisés que pour définir la norme du produit requis. De plus, les noms de marque ne doivent jamais être utilisés sans spécifier également les besoins minimaux jugés essentiels. Enfin, la spécification doit clairement inviter des soumissions de produits équivalents, à savoir des produits répondant à des normes fonctionnelles, de performance et/ou techniques similaires. Dans le cas où, à des fins d'harmonisation, les exigences devraient mentionner une marque précise, la justification de ce besoin devra être brièvement mentionnée dans le document d'appel à la concurrence afin d'éviter que les fournisseurs y perçoivent un signe de partialité de la part d'ACF.

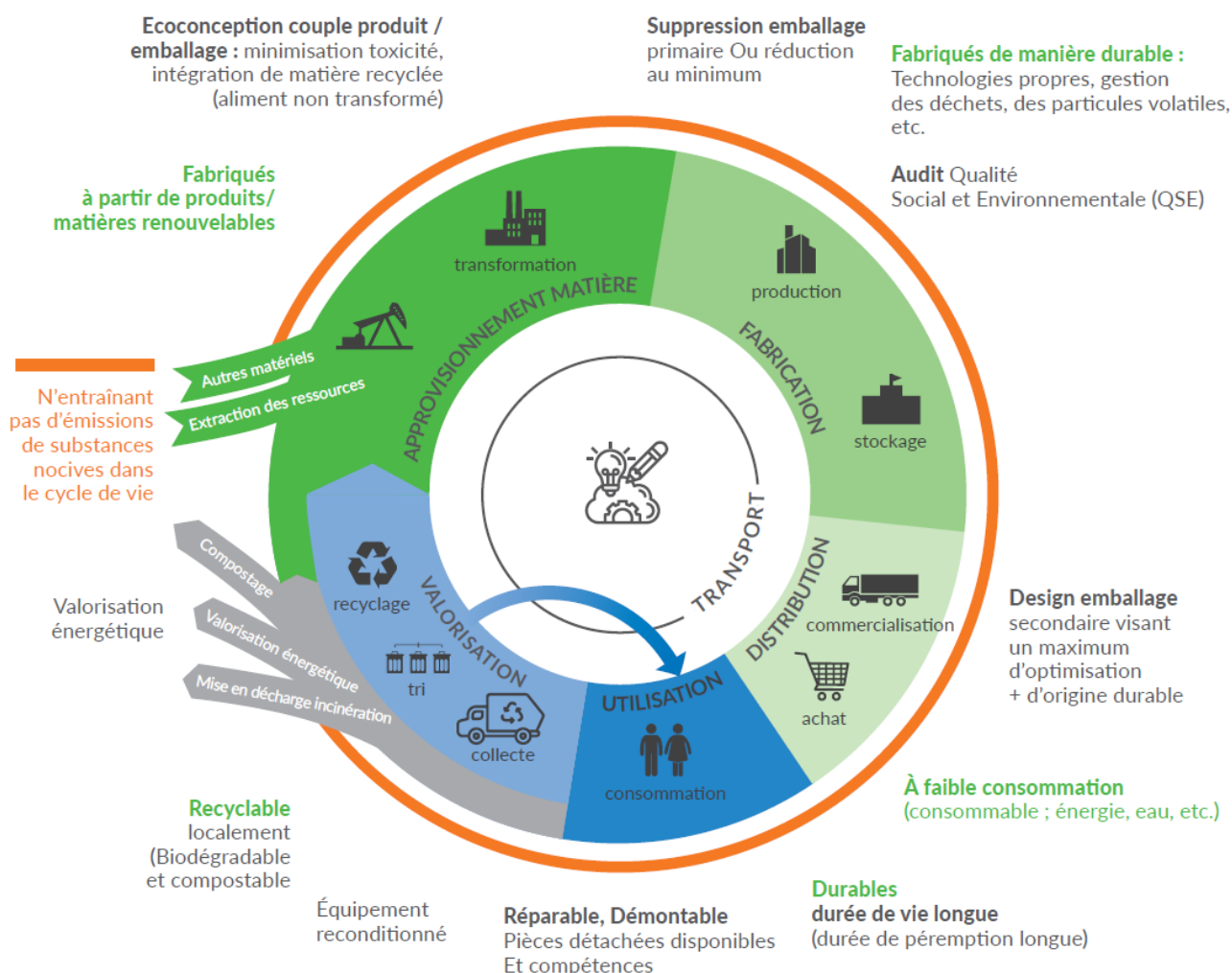
³ La spécification abusive peut augmenter les prix ou diminuer le nombre de soumissions reçues, car elle conduit à des soumissions de produits plus spécialisés que ce qui est nécessaire. Le contraire est vrai pour la sous-spécification, et il est donc essentiel que les besoins définissent ce qui est vraiment nécessaire afin d'utiliser les ressources de manière optimale.

ce stade précoce est le moyen le plus efficace de garantir que la durabilité sera prise en compte dans la décision d'achat. Les critères techniques, financiers, commerciaux, juridiques, organisationnels, sociaux et environnementaux doivent être indiqués dans les documents d'appel à la concurrence et aucun paramètre autre que ceux qui y sont spécifiés initialement ne peut être considéré lors de l'évaluation.

Enfin, la définition des besoins constitue une partie essentielle de tout contrat avec le fournisseur, indiquant clairement ce qui est attendu et quand la livraison aura lieu. De la sollicitation à l'évaluation des fournisseurs, en passant par l'évaluation et l'attribution du contrat, la définition des besoins a un effet durable et substantiel dans l'ensemble du processus d'achats.

Afin de définir les besoins, il convient de procéder à une analyse du produit à acheter, à savoir des biens, services ou travaux, ainsi que sa fonction/utilisation finale, ses exigences de performance, ses caractéristiques, ses objectifs, ou les résultats attendus, en fonction de la nature du produit. Les informations sur les produits disponibles sur le marché doivent être recueillies.

Voici quelques éléments clés à prendre en compte lors de la définition du besoin, afin de se poser les bonnes questions et aboutir à un achat responsable. Ce schéma est basé sur une réflexion du cycle de vie du produit et les moyens de mitigations à chaque étape :



Voir le [Guide des Achats Responsables](#).

3.2.2 LES CARACTÉRISTIQUES DES BESOINS PRÉCIS ET RESPONSABLES

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Lorsque cela est possible, les besoins doivent inclure les indicateurs clés de performance (Key Performance Indicators, KPI) afin qu'ils puissent être suivis durant l'étape de gestion des contrats et fournisseurs. Les indicateurs clés de performance (KPI) et les accords de niveau de service (SLA) sont des outils indispensables pour définir et évaluer la performance à travers des objectifs convenus. Ils sont particulièrement recommandés pour les contrats complexes de biens et de services, y compris les accords à long terme (voir [accords-cadres](#)). Ces indicateurs et accords de prestation de services doivent être définis à l'étape de définition des besoins afin d'être intégrés aux documents de sollicitation puis au contrat, et ainsi permettre un suivi des indicateurs clés de performance à l'étape de la gestion de contrat.

Meilleures pratiques en matière de définition des indicateurs clés de performance :

- Déterminer les indicateurs clés de performance avec les demandeurs (RP par exemple) au cours de l'étape de définition des besoins ;
- Utiliser des indicateurs SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporels) ;
- Lors de l'émission du contrat, s'assurer que les indicateurs clés de performance soient inclus dans l'accord de prestation de services dans une annexe au contrat.



Quelques axes de réflexion sur les indicateurs pouvant être prévus aux contrats :

PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none">• La prestation de services ou la fourniture de biens dans le respect des délais prévus• La prestation de services ou la fourniture de biens dans les quantités prévues
QUALITÉ	<ul style="list-style-type: none">• La qualité des biens ou services fournis (conformément aux spécifications/TOR)• La gestion des réclamations• La compétence technique• Le respect des dispositions relatives aux garanties
COMMUNICATION	<ul style="list-style-type: none">• La capacité à répondre des fournisseurs (demandes, plaintes, etc.)• La gestion appropriée et la soumission en temps opportun des documents (rapports, factures, documents de frets, etc.)
ACHATS RESPONSABLES	<ul style="list-style-type: none">• L'innovation• Les initiatives favorisant les économies de ressources naturelles• Les considérations environnementales• Les considérations relatives aux conditions de travail et d'inclusion

📌 Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :

- Définir les exigences minimales de durabilité acceptables dans les spécifications, les termes de référence ou le cahier des charges. Ces exigences doivent être claires, spécifiques et mesurables (SMART), et basées sur les résultats de l'étude de marché. Elles peuvent faire référence aux normes/labels/certifications sociales ou environnementales indépendantes existantes (par exemple ENERGY STAR, Fairtrade ou équivalent)
Voir aussi [Normes et Labels – Achats Responsables](#).
- La définition des exigences doit répondre à des besoins en termes de durabilité spécifiques et pertinents grâce à des spécifications techniques, fonctionnelles ou de performance précises. Les besoins spécifiques doivent déterminer un seuil à respecter par toutes les entreprises permettant aux entreprises de proposer des idées novatrices, d'agir en fonction des risques et possibilités en matière de durabilité ; Cela leur permet d'adapter leurs propositions tout en respectant les critères fixés ;

- Le responsable des achats et le demandeur doivent privilégier des biens et services à moindre impact environnemental et étant un levier au niveau social: circuits courts, produits éco-conçus, biens et services consommant moins de ressources (énergie, eau, transport...), générant moins de déchets

La définition du besoin est détaillée dans le [Guide des Achats Responsables](#) à destination de l'ensemble des équipes. Voir aussi sa fiche technique pour pousser votre réflexion de façon holistique sur la détermination des spécifications techniques : [Fiche technique 01 : Analyse de cycle de vie \(ACV\), empreinte environnementale produit, empreinte carbone et empreinte eau](#).

3.3 LES DEMANDES D'ACHATS

Une demande d'achat est une demande formalisée (via Excel ou LINK) de la part d'un client interne pour effectuer l'achat de biens, de services ou de travaux.

La Demande d'Achat est un document obligatoire.

Aucune acquisition ne peut être réalisée sans une DA :

- Au sein d'une base ;
- À partir d'une base vers la Capitale ou toute autre base.

Une demande d'achats doit inclure au minimum :

- Une description détaillée des biens, travaux ou services demandés ;
- Les critères de sélection (qui seront détaillés dans la demande d'offres/RFQ) ;
- Les informations budgétaires (code contrat, projet, ligne budgétaire)
- La quantité à acheter ;
- La date de livraison ou de commencement/achèvement ;
- Le lieu de livraison ou d'exécution ;
- Le montant maximum de dépense autorisé pour l'achat ;
- Toute autre information supplémentaire (p. ex. harmonisation, méthode de transport, critères ESG).

Voir le formulaire de [Demande d'Achat](#) et les [Processus DA et DSS](#).

La Demande d'Achat spécifique intitulée Demande d'Achat Régionale (DA régionale) et la Demande d'Achat auprès du Siège (DA Siège) sont utilisées pour les achats passés entre la Capitale et le centre d'achat régional, ou le siège pertinent.

Les commandes verbales ou rédigées dans un autre format ne sont pas valides.

- La description des articles doit obligatoirement inclure les **caractéristiques techniques et de qualité** ;
- Le Département Logistique est responsable de l'approvisionnement des produits/services conformément aux spécifications techniques du demandeur ;
- Le logisticien se réserve le droit de refuser toute DA sans spécifications bien définies (annexes, BoQ, etc.) et/ou sans spécifications techniques si ces dernières sont nécessaires pour réaliser l'achat ;
- Le département Logistique est chargé d'informer le demandeur lorsque la description est confuse ou insuffisante, mais décline toute responsabilité si l'achat ne correspond pas à la demande en cas d'absence de spécificités techniques de la part du demandeur ;
- Lorsque le siège reçoit une DA Siège en provenance du terrain, le département Logistique doit absolument vérifier les caractéristiques avec le département technique.



Demander un approvisionnement se fait dans le Link via la création d'une ligne d'achat (LA). Les lignes seront soumises pour validation une par une ou bien par lot.

Les lignes peuvent être rassemblées dans un « Classeur de lignes » par le demandeur, et un nom peut lui être donné. La logistique peut rejeter une ligne d'achat si les spécifications techniques ne sont pas suffisamment détaillées ou contradictoires, si le montant maximal autorisé est trop bas par rapport aux prix du marché ou si la date de livraison demandée n'est pas réaliste.

Une ligne rejetée sera automatiquement renvoyée au demandeur, qui doit soit corriger la ligne et la soumettre à nouveau, soit l'annuler. Les lignes annulées seront toujours visibles dans le système.

3.3.1 PRÉPARER ET VALIDER UNE DEMANDE D'ACHAT

La préparation d'une Demande d'Achat comprend les étapes décrites ci-dessous:

- La personne à l'origine du besoin peut être un service support ou un département programme. Le département compétent prépare la version électronique de la DA et le gestionnaire de programmes / coordinateur pertinent doit valider la DA pour lancer le processus d'achat.
 - Les DA des produits listés ou non listés dans le Plan d'Approvisionnement sont préparés par la base qui va utiliser ces produits (base utilisatrice), sauf indication contraire de la part du Responsable De Département Technique/Logistique (RDD tech/Log) et de leurs équipes respectives.
 - En cas d'acquisition sur le marché international, seule la personne autorisée dans la capitale peut émettre la DA Siège.



- Au cours de la réunion interdépartementale, le département demandeur transmet la copie électronique de la DA pour révision/réajustement par le-la logisticien-ne et l'administrateur.
- Après validation par les trois parties (RP / RDD Tech, Responsable Log/ RDD Log et Responsable Finance / RDD Fin), la DA est imprimée en 3 exemplaires, signée par les trois parties et saisie dans le SA.
- Le Département Logistique archive la DA signée et émet les copies supplémentaires nécessaires pour commencer le traitement de la demande d'achat.



Chaque demandeur appartient à une « équipe » dans Link. Une équipe est généralement composée d'un « responsable de budget » et des membres de son équipe utilisant Link.

Tout membre de l'équipe peut préparer une ligne d'achat :

- S'il la crée en tant que brouillon, il sera le seul à la voir
- S'il la partage, tous les membres de l'équipe pourront la voir et la modifier.

Au sein de chaque équipe, une personne (habituellement le-la responsable du programme chargé d'un ou plusieurs budgets) est autorisée à soumettre une ligne d'achat à la logistique. Cette étape correspond à la « validation » de la ligne d'achat par le responsable de programmes.

La validation dans Link remplace la signature sur la version papier de la demande d'achat. Les lignes sont validées de manière électronique.

Voir guides utilisateur :

- [0- Trouver le bon article](#)
- [01- Créer une demande](#)
- [01b-Gérer une double unité de packaging](#)
- [02- Ajouter/regrouper des LA dans un classeur](#)
- [03- Envoyer une LA pour validation](#)

Toutes les personnes employées chez ACF impliquées dans une des phases de la chaîne d'approvisionnement et recensées dans le tableau des signatures autorisées doivent recevoir une formation spécifique sur le fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement, quelle que soit leur fonction. La mise en place de cette formation est du ressort du Département Logistique.



Le tableau des signatures autorisées sera pris en compte dans le Link au travers de l'attribution de différents droits aux différents utilisateurs en fonction de leur position et de leur lieu d'affectation. Link affichera également les personnes désignées comme back up pour chaque droit donné.

Les comptes seront accordés nominativement, et non pas par position : les mises à jour seront obligatoires chaque fois qu'un collaborateur part ou arrive sur la base.

RÉFÉRENCE DE LA DEMANDE D'ACHAT

Chaque Demande d'Achat contient deux niveaux de références permettant au demandeur et au département logistique de suivre l'article demandé depuis la commande jusqu'à la livraison.

- Une référence de Ligne d'Achat (LA) est assignée à chaque ligne de la commande afin d'effectuer le suivi de chaque article, depuis la demande d'achat jusqu'à la livraison finale. Les références LA sont fournies dans la DA et vérifiées par la logistique.
- La référence de la Demande d'Achat au niveau de la base est créée par le département demandeur. Le format de la référence d'une PR est détaillé dans le Guide utilisateur de la demande d'achat.



La Demande d'Achat (DA) n'existe plus en tant que telle dans Link. Tous les demandeur-se-s ont un suivi instantané et automatisé de leurs lignes d'achat (LA), pour lesquelles la référence est créée automatiquement.

La LA est considérée comme un « objet » à part entière. Son statut / sous-statut évoluera à chaque étape de traitement permettant ainsi aux demandeurs de suivre son état d'avancement.

Voir guides utilisateur :

- [02- Ajouter/regrouper des LA dans un classeur](#)
- [23b- Statuts des lignes d'achat](#)

FRÉQUENCE DE RÉCEPTION ET DE SUIVI DES DEMANDES D'ACHAT

Le/la Responsable de Département Logistique définira les fréquences appropriées à son bureau pays en tenant compte du délai de livraison, des possibilités d'approvisionnement locales et du contexte (ouverture du projet, urgence).

Voici des propositions de fréquences :

- Sur chaque base : Hebdomadaire pour chaque département
- De la base vers la capitale : Hebdomadaire ou deux commandes par mois
- De la capitale vers le Centre Régional / Siège : Deux commandes par mois.

Le Département Logistique est chargé de l'organisation des réunions avec les demandeurs afin de :

- Recevoir, contrôler et valider les DA ;
 - Informer des mises à jour des demandes précédentes, en utilisant le Suivi des Achats (si LINK n'est pas utilisé) ;
 - Examiner le Plan d'Approvisionnement afin de contrôler la cohérence des DA reçues, afin :
 - De s'assurer que les DA soit faite dans les délais par rapport au plan d'approvisionnement (et des procédures d'achats, date de livraison souhaité).
 - D'éviter la duplication entre les demandes faites au niveau de la base et celles faites en capitale ;
 - De s'assurer que les demandes sont soit en cours de livraison, soit incluses dans les DA.
- ➔ Ceci afin d'éviter toute « scission » de marché (market split)

Suite à cette réunion, la personne en charge du Suivi des Achats (SA) procède au traitement de chaque LA. Le statut des lignes de demande d'achat est mis à jour.



Les réunions de demande d'achat restent nécessaires pour maintenir une bonne communication et permettre des éclaircissements sur les spécifications techniques, les prix, les retards éventuels ou les défis de la chaîne d'approvisionnement. La seule différence est que la validation sera basée sur les lignes d'achat (LA).

Les demandeurs peuvent soumettre leurs LA à la logistique à tout moment, mais elles ne devraient être validées que pendant la réunion de demande d'achat. Les responsables de la logistique et des finances pourront consulter les lignes soumises avant la réunion afin de préparer et cibler les points à discuter et finalement valider les lignes en attente.

Les commentaires sont facultatifs pour la validation, mais obligatoires pour le rejet.

Voir guides utilisateur :

- [04 - Valider des LA en tant que manager Log](#)
- [05a – Validation Finance des LA locales](#)
- [05b- Validation Finance en coordo des LA bases](#)

VALIDATIONS ADDITIONNELLES

Les DA sont validées au niveau local. Une fois que la logistique et la finance ont validé, la logistique peut lancer l'approvisionnement.



Néanmoins, les RDD log et finance peuvent décider de valider les DA au niveau de la coordination (cf. table des signatures) tous les approvisionnements qui correspondent à une [procédure négociée](#) et au-delà. Dans ce cas, il-elle-s mettront en place le processus de « Validation SA » (cf. Guide utilisateur du SA).

Pour cela :

- La colonne « Statut de la demande » doit être renseignée avec « A. En cours de validation »
- L'onglet « SA Validation » doit être renseigné avec les lignes nécessitant une validation
- Et envoyé par email aux RDD logistique et finance

Dans tous les autres cas, l'outil « SA validation » est optionnel, mais les vérifications permettant de s'assurer que nous pouvons lancer l'approvisionnement restent de rigueur.

La décision de mettre en place cette validation doit être prise si elle apporte une valeur ajoutée au processus.

Pour valider les lignes soumises via le « SA validation », avec une valeur d'achat autorisée supérieure au montant de la procédure négociée (par marché), les RDD logistiques et finance devront :

- S'assurer que cet achat n'est pas / ne peut pas, faire partie d'un approvisionnement consolidé plus large (RDD log)
- Indiquer si l'achat devra être lancé sur la base, ou si une demande d'achat à la base supérieure doit être préparée. (RDD log)
- S'assurer que les finances pour cet approvisionnement sont disponibles (RDD finance)
- S'assurer que la ligne financière mentionnée est correcte (RDD finance)
- S'assurer que l'achat prévu est inclus dans le prévisionnel de trésorerie de la base / base supérieure (RDD finance)
- Arrêter le processus d'achat si les obligations contractuelles signées avec le bailleur ne l'autorisent pas (RDD finance)
- S'assurer que l'achat (au-delà de la procédure d'achat direct) est effectué correctement sur la base (il-elle peut suivre le processus avec le-la responsable logistique de la base) (RDD log)

NB : Les seuils peuvent être réduits sur décision des RDD logistique et finance, et après consultation du siège, si cela est considéré comme approprié. La table des signatures autorisées devra être mise à jour en conséquence.

Une fois la validation des lignes concernées obtenue, le SA devra être mis à jour. Le-la logisticien-ne doit attendre la validation de toutes les lignes avant de passer la commande/réaliser l'achat.

La fréquence de validation et de suivi des “Validations SA” entre la base et la capitale s’effectue selon une fréquence hebdomadaire.

La validation se fait électroniquement par email, en envoyant la page Excel “SA validation”, avec les lignes concernées. Il n’est pas demandé d’imprimer et signer le document.



La validation supplémentaire des lignes de demandes d’achat d’une base par la coordination (« SA validation ») n’existe plus dans le Link. L’objectif de cette validation (lorsque les outils se basent sur Excel) est d’informer le RDD logistique du lancement prochain de dossier d’achat important au niveau d’une base. De cette façon, il-elle peut demander à la base d’envoyer les demandes d’achat en base supérieure (capitale), si par exemple un accord-cadre est en place pour l’ensemble du bureau pays.

Dans Link, le RDD logistique peut accéder aux LA des bases n’importe quand, et par exemple discuter avec le-la responsable logistique des LA à envoyer en base supérieure.

La validation financière des LA des bases par le-la RDD Finance et le-la responsable financier-ère du siège est un processus spécifique applicable uniquement aux bureaux pays utilisant Link. Selon le montant total des LA à valider sur une même ligne financière, une validation au niveau de la coordination et/ou au siège pourra être nécessaire.

La validation finance au niveau de la LA correspond à la validation de l’engagement de la dépense. Dès lors, il ne sera plus nécessaire de revalider par la Finance sur la suite du processus d’achat.

3.3.2 DÉTERMINATION DU LIEU D’ACHAT

Selon la disponibilité du marché et en accord avec le PAP, la logistique peut :

- Effectuer un achat local : créer la référence du Dossier d’Achat (DA) et procéder à l’achat.
- Créer une DA auprès d’une Base Supérieure aux autres bases/à la capitale.
La DA de la Base Supérieure est préparée automatiquement à partir du SA (Cf. guide d’utilisation du SA) et envoyée par mail. Afin de s’assurer que les lignes de DA de la base ont bien été validées, un scan des DA originales devra être joint à l’email. L’acheteur-se recevant la DA confirme sa réception par mail et le demandeur archive le mail d’accusé de réception.
- Créer une demande d’achat régional ou siège (DAR et DAS). Toutes les Demandes d’Achats internationaux (émises par le bureau pays auprès du Centre régional ou du siège via la DAR ou DAS) sont sous la responsabilité directe du RDD Logistique et ne peuvent être gérées par la base, sauf autorisation expresse du RDD Logistique.



Le-la RDD Logistique prépare la DAR / DAS qui sera envoyée en deux exemplaires au Responsable logistique Régionale du Siège, conformément à la fréquence stipulée :

- Version scannée de la DA avec les signatures des RDD Administrateur et Logistique (obligatoire).
- Version Excel de la DA pour être intégrée dans la SA.

Le-la RDD logistique doit indiquer les spécifications techniques exactes des articles demandés dans l’original de la DA ou dans les annexes jointes.



Les logisticien-nés, à chaque niveau, disposent de 2 possibilités pour traiter une LA approuvée dans Link: ce choix sera exprimé par le « routing » des lignes (sur la page « Finalisation / Routing ») :

1. Gérer l’approvisionnement au niveau local
2. Demander à la base supérieure de traiter la LA : pour une base donnée, la base supérieure peut être l’équipe de coordination en capitale, ou une autre base du bureau pays (où le marché est mieux achalandé) qui aura été identifiée comme telle dans la stratégie d’approvisionnement du bureau pays. Pour les LA créées en coordination, la base supérieure est le Siège.

NB : Link permet de router des LA sur n'importe quelle base du bureau pays. Cela peut être utile dans certaines circonstances (urgence déstabilisant le marché dans certaines régions du pays), mais devrait être effectué en fonction des capacités de chaque base et donc être discuté avec la coordination d'abord.

- Afin de transmettre une ou plusieurs LA(s) sur une autre base ou au niveau supérieur, les LA(s) devront être insérées dans une Demande d'achat en Base Supérieure (DABS) ou une Demande d'achat pour le siège (HQPR).

Les DABS et HQPR ont leurs propres références générées automatiquement dans le logiciel. Elles jouent le rôle d'enveloppes afin de transmettre et suivre ces Lignes d'achats traitées sur une autre base ou en base supérieure.

Voir guides utilisateur pour les bases :

- [06a-Router les lignes en BASE](#)
- [06b-Qualifier et créer une demande BASE Supérieure](#)
- [06c-Qualifier et modifier les lignes locales](#)

Voir les guides utilisateur pour la coordination :

- [07a-Router les Lignes en Coordination](#)
- [07b-Créer et Transmettre un HQPR](#)
- [07c-Qualifier et mettre à jour les lignes locales en COORDINATION](#)

Lorsque le matériel a été référencé, le code sera indiqué dans la demande. La liste des codes est indiquée dans le catalogue édité par le Centre Régional / Siège.

Il est indispensable de renseigner le **mode de transport**, à moins que le transport ne soit effectué par un-e employé-e, ainsi que la ligne **financière correspondante**. Le Centre Régional/Siège ne peut organiser l'expédition sans la validation de la ligne financière.

Chaque Siège ACF possède son propre catalogue. Veuillez-vous rapprocher du Responsable logistique Régional de votre Siège pour plus de renseignements. Vous trouverez également des informations détaillées dans les procédures correspondantes.

Note importante sur l'anticipation : Le siège pourra traiter les demandes uniquement que si les produits demandés peuvent être livrés sur le terrain au moins un mois avant (trois mois pour des équipements) la fin de la période contractuelle avec le bailleur de fonds. C'est pourquoi les demandes adressées au Siège doivent être clairement anticipées. N'oubliez pas de prévoir un délai de traitement pour toute demande envoyée au siège.

Le RDD Logistique peut également envoyer des DA à d'autres bureaux pays. Dans ce cas il utilise le formulaire DAR ou DAS. La demande fait alors l'objet d'une gestion conjointe entre le Département logistique du Siège, les RDD logistiques du bureau pays demandeur et du bureau pays réceptionnant la demande.



Comme pour la commande en Base Supérieure, le-la logisticien-ne en Capitale, généralement le-la RDD logistique ou responsable de chaîne d'approvisionnement national, vont collecter des groupes de LA reçues en un HQPR et l'adresser au Siège.

Seuls quelques logisticien-ne-s (usuellement le-la RDD Log ou son adjoint-e) ont les droits dans l'outil pour « transmettre » le HQPR au Siège. Ceci est l'équivalent de la copie papier et signée par le-la RDD logistique du HQPR.

Les LA Base Supérieure envoyées au Siège (HQPR) seront également validées par la Finance en Coordination.

Spécifique
ACF-FR

Lorsque le-la RDD logistique valide les lignes du HQPR, Link va automatiquement vérifier l'existence des données financières dans le système d'information du Siège (UBW):

- Code Contrat et date de fin
- Ligne financière
- Code Projet

Ces informations doivent avoir été créées ou mises à jour dans UBW au moment avant envoi de la HQPR au siège. Le cas échéant, le SAE ne pourra pas traiter la commande. Sur sa page de validation, le RDD finance verra si l'information existe dans UBW ou non. Si ce n'est pas le cas, il est de sa responsabilité de s'assurer que les informations aient été envoyées au Siège, pour que le contrat y soit créé dans UBW. La validation ne peut avoir lieu si la vérification dans UBW est négative.

3.4 L'IDENTIFICATION DES FOURNISSEURS

L'identification des fournisseurs est le processus grâce auquel des fournisseurs sont identifiés et jugés appropriés pour fournir des biens, services ou travaux requis par ACF. Le processus d'identification des fournisseurs fournit également de précieuses informations sur les produits et spécifications.

Le processus d'identification des fournisseurs est essentiel d'un point de vue des achats responsables, car il aide à identifier les fournisseurs qui :

- Seront les mieux à même d'inclure l'aspect d'achats responsables dans le processus d'achats ;
- Gèrent leur chaîne d'approvisionnement de façon responsable ;
- Ont une politique RSE⁴ (La Responsabilité Sociétale des Entreprises) ou une approche intégrant des mesures d'atténuations pour les risques environnementaux et sociaux.

L'identification des fournisseurs est effectuée grâce à différentes méthodologies, décrites dans les sections ci-dessous :

- [L'étude de marché](#), y compris les sources internes et externes ;
- [L'appel à manifestation d'intérêt](#) ;
- La publication d'avis de marché, via un processus de sollicitation à concurrence ouverte (appel d'offres).

L'identification de fournisseurs responsables est une étape importante pour réduire les risques liés aux achats responsables au minimum. En d'autres termes, les achats responsables incluent non seulement l'objet des achats, mais aussi la provenance.

🌱 Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :

- 🌱 Considérez des **approches d'achats stratégiques** telles que la [préqualification de fournisseurs](#) ou regroupez des besoins similaires récurrents pour mener un processus d'achats pour des contrats à plus long terme tels que les accords-cadres. Cela incitera davantage les fournisseurs à s'engager et à améliorer leur

⁴ La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est définie par la Commission européenne comme « l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes.

approche RSE dans le temps par rapport aux achats ad hoc (à suivre pendant l'étape de [Gestion des contrats et fournisseurs](#)).

✚ **Informez vos fournisseurs** de nos exigences pour mieux les mobiliser. Les fournisseurs doivent être informés de l'approche d'ACF, notre ambition afin de se positionner autant que possible dans une relation gagnant-gagnant. Cette communication informative peut être faite sous différentes formes et est complémentaire aux exigences communiquées aux fournisseurs (via le [Code de Conduite fournisseur](#), par exemple).

- Il est recommandé de mentionner notre démarche d'achat responsable dans les documents de consultation du marché;
- Il est recommandé de communiquer sur les modalités de sélection des offres reçues. Par exemple, en indiquant quel poids sera donné aux différentes parties de l'évaluation (qualité, aspects environnementaux, aspects sociaux, volet financier...);
- Il est possible de communiquer de vive voix sur notre démarche au moment de la soumission d'une demande de cotation;
- Il est possible de prévoir des réunions d'information, en cours de consultation, avec les fournisseurs.

Ces réunions permettront de parcourir les documents de passation de marché afin de s'assurer de leur bonne compréhension.

Attention : hormis pour des consultations « ouvertes » (type appel d'offres), il n'est pas recommandé de prévoir de réunion commune avec l'ensemble des fournisseurs potentiels, afin de limiter les risques d'entente entre les fournisseurs.

Il va de soi que comme pour n'importe quel achat, des délais de réponse équivalents doivent être appliqués à tous les soumissionnaires potentiels, et les mêmes informations doivent être fournies à chacun d'entre eux (mêmes documents, notamment).

3.4.1 L'ÉTUDE DE MARCHÉ

L'étude de marché est un processus crucial impliquant la collecte et l'analyse d'informations sur l'industrie et le marché dans son ensemble (national et/ou international). Elle permet d'identifier les biens, services, travaux et fournisseurs disponibles, et contribue à l'élaboration de spécifications techniques et de termes de référence pour les projets. Elle aide également à recueillir des informations sur les produits et les prix, ce qui est essentiel pour satisfaire les besoins de l'organisation. Cette étude peut être effectuée à la fois par des sources internes et externes. Il est important d'utiliser plusieurs sources pour obtenir une vision complète avant de décider des méthodes d'approvisionnement et du type de concurrence à adopter. Les résultats de l'étude, notamment la liste des fournisseurs identifiés, doivent être consignés dans un dossier pour référence future (la [base de données fournisseurs](#) d'ACF regroupant notamment les fournisseurs ayant rempli le [formulaire d'enregistrement fournisseur](#)).

LES SOURCES EXTERNES

Les sources externes suivantes sont des sources d'information valables pour la recherche de fournisseurs potentiels :

- Échange de base de données fournisseur entre partenaires ;
- Consultation des bases de données fournisseurs du cluster logistique ;
- Les séminaires professionnels, les catalogues de fournisseurs, les revues professionnelles, les publications commerciales.
- Etc.

✚ **Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :**

Dans le cadre d'une étude de marché, les sources suivantes devraient être consultées pour identifier les fournisseurs qui accordent une grande place aux achats responsables :

- Les réseaux locaux d'engagement social ;
- Chambres de commerce et d'industrie locales ;

- Les entreprises ou associations appartenant à des femmes ;
- Les entreprises ou associations appartenant à des jeunes ;
- Les listes publiques de producteurs de produits étiquetés conformément aux normes sociales et environnementales ;
- Les listes publiques de fournisseurs certifiés selon des normes sociales et environnementales.

LES SOURCES INTERNES

Les sources internes suivantes peuvent aussi être un bon point de départ pour la recherche de fournisseurs potentiels :

- La base de données fournisseur d'ACF ;
- Les accords-cadres existants d'ACF, et les listes de fournisseurs préqualifiés ;
- Les fournisseurs qui ont déjà passé des contrats avec ACF ;
- Les anciens rapports de préqualification établis dans le même domaine ;
- La consultation avec les collègues ;

3.4.2 L'APPEL À MANIFESTATION D'INTÉRÊT (AMI)

L'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) permet de mieux connaître le marché local des fournisseurs (dédiés au marché). Il constitue un moyen simple d'identifier les fournisseurs qui pourront ensuite être invités à soumettre des devis ou à répondre à des appels d'offres. Cela permet d'avoir une meilleure visualisation de la réelle capacité du marché et de pouvoir diversifier ses fournisseurs.

Le [Formulaire d'Enregistrement Fournisseur](#) (FEF) et le questionnaire fournisseur peuvent également être adressés à des entreprises qui se présentent spontanément à ACF afin de se faire référencer comme fournisseur « potentiels ».

Les informations récoltées au moyen de ces formulaires doivent être insérées dans la Base de Données Fournisseurs (BDD Fournisseur).

Référez-vous au [Processus d'appel à manifestation d'intérêt](#) du Kit Log.

Les bureaux pays d'ACF sont encouragés à publier des AMI chaque année dans des journaux ou médias nationaux pour des biens courants (ex. : fournitures de bureau, matériaux de construction, semences).



Il n'est pas prévu d'intégrer les Appels à Manifestation d'Intérêt dans Link pour l'instant.

Cependant, les nouveaux fournisseurs qui auront été identifiés grâce à un Appel à Manifestation d'Intérêt pourront être créés dans Link. Un commentaire peut être ajouté pour expliquer comment ils ont été identifiés, la procédure suivie et la date.

3.4.3 LA PRÉQUALIFICATION FOURNISSEUR

La préqualification est un **processus officiel** au cours duquel **une première évaluation administrative et technique des fournisseurs** est effectuée en amont de la remise des documents d'appel à la concurrence (Lorsque les besoins seront clairs avec des BoQ détaillés et des quantités précises, des demandes d'offres pourront être envoyées aux fournisseurs préqualifiés). Si une préqualification a été réalisée pour une activité d'achats déterminée, **tous les fournisseurs** ayant présenté des candidatures et répondant aux critères de préqualification sont invités à soumissionner. La préqualification ne prédétermine pas un contrat.

La préqualification est recommandée lorsque :

- Des biens ou des services complexes ou spécialisés (p. ex. des services ou équipements de forage ...) sont achetés ;

- Un type particulier de bien ou service est acheté de manière régulière, et pour lequel l'établissement d'accords-cadres ne constituerait pas une stratégie appropriée en matière d'achats (p. ex. si de tels accords ne garantissaient pas l'obtention de prix concurrentiels, fluctuation de prix trop importante) ;
- L'achat implique un degré élevé de risque (p. ex. des équipements et services de sécurité et de sûreté, des comprimés de traitement d'eau potable). Ici le choix de fournisseur fiable et qualitatif est crucial car fort impact sur nous et/ou nos activités, d'où la recommandation sur des critères très précis. ; Les coûts élevés de la préparation d'offres détaillées pourraient décourager la concurrence (comme pour l'équipement conçu sur mesure, les projets ou services spécialisés de bâtiments ou de construction) ;
- Les biens ou services sont des composantes essentielles du projet (par exemple, lorsqu'un retard de livraison ou une livraison d'un mauvais produit ou service aurait des conséquences coûteuses ou préjudiciables ou projets) ;
- Le besoin implique des travaux de construction avec des composants techniques complexes, pour lesquels le fournisseur devrait disposer d'un minimum de capacités techniques et la capacité à achever les travaux selon la norme de qualité requise ;
- Lorsque le marché est connu, mais les besoins exacts sont définis au dernier moment par le Programme. (Il pourrait alors s'agir d'accord-cadre si les besoins sont connus avec des BoQ précis ou d'une préqualification fournisseur pour valider les fournisseurs sur des critères spécifiques sans BoQ précis) ;
- Pour des prestations pour lesquelles le département logistique n'est pas acheteur (p. ex. agences de voyages, ...).

De plus, cette procédure permet de lancer le processus d'achat avant ou en parallèle de l'achèvement de la définition des besoins par les demandeurs et peut être utilisée comme base pour un nombre illimité de dossiers d'achat jusqu'au seuil plafond de la procédure.

Cela permet de gagner du temps et d'éviter de devoir relancer régulièrement des procédures d'achat complexes pour les mêmes types de contrats. En fin de compte, le fait d'avoir plusieurs choix de fournisseurs pour un même type de marché apporte une plus grande compétitivité en termes de prix et de qualité.

Référez-vous au [processus de préqualification fournisseur](#) du Kit Log.

Il est important de comprendre et d'expliquer aux fournisseurs intéressés que cette procédure ne constitue pas un engagement de la part d'ACF. Les fournisseurs présélectionnés sont susceptibles d'être contactés lorsque ACF fera un appel d'offre, émet des demandes de devis, mais cela ne signifie pas qu'ils travailleront nécessairement avec ACF.

Le processus de préqualification se termine à ce stade après la publication du [rapport de préqualification](#) (qui devra contenir la liste des fournisseurs préqualifiés, la plage de validité, le marché/lot concerné, les réserves sur le marché ou autre, le seuil de validation) et la mise à jour de la [base de données fournisseurs](#).

Il est conseillé de gérer la préqualification par le biais d'appels d'offres nationaux/internationaux, car le volume des achats peut atteindre des seuils élevés, mais l'utilisation d'une procédure d'appel d'offres simplifié est également possible.

La pré-qualification est valable 2 ans, au cours desquels les fournisseurs retenus pourront être consultés pour des besoins liés au marché pour lequel ils ont été validés. La validité pourra être étendue d'un an maximum après validation par le-la Référent-e Logistique du siège. Au-delà, les marchés devront nécessairement être réévalués en relançant un nouveau processus de préqualification.



Il n'est pas prévu d'intégrer la préqualification dans Link pour l'instant.

Nous conseillons de créer un dossier sur NHF et d'y stocker la documentation de préqualification.

3.4.4 DISTINCTION ENTRE AMI ET PRÉQUALIFICATION

Bien que l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) et la Préqualification des Fournisseurs soient deux processus d'identification ouverts de fournisseurs, ils diffèrent par leur objectif, leur niveau de détail et leur contexte d'utilisation. Chez ACF l'AMI est une démarche exploratoire destinée à identifier un large éventail de fournisseurs potentiels intéressés par un projet ou un type de contrat. Il permet de recueillir des informations générales sur les entreprises et de créer une base de données des fournisseurs susceptibles d'être invités à soumissionner ultérieurement.

En revanche, la préqualification des fournisseurs est un processus plus formel et rigoureux, visant à évaluer en profondeur les capacités techniques des fournisseurs pour des projets ou des contrats spécifiques. La préqualification garantit que seuls les fournisseurs répondant à des critères stricts sont invités à soumissionner, ce qui est particulièrement crucial pour des projets complexes, spécialisés ou à haut risque.

En résumé, l'AMI sert à filtrer et à mieux connaître le marché, tandis que la préqualification assure une sélection de fournisseurs hautement qualifiés pour des marchés précis.

3.5 LA SOLLICITATION

La sollicitation est le terme générique pour une demande faite auprès de fournisseurs afin qu'ils présentent une offre ou une cotation. Cela peut prendre la forme d'un [achat direct](#), d'une demande de cotations pendant une procédure [négociée](#) ou encore d'un [appel d'offres](#).

Le choix de la méthode de sollicitation appropriée doit se baser sur la valeur attendue des achats, la nature du besoin / le type de marché. Selon les informations sur les fournisseurs et le marché identifiées dans le processus d'identification des fournisseurs, les responsables des achats doivent mener un processus de sollicitation via le type de procédure d'achat adapté (se référer aux [procédures d'achats](#)).

L'étape de sollicitation est essentielle pour la mise en œuvre des [achats responsables](#), car les documents d'appel à la concurrence incluent des critères d'évaluation (cf. [Fiche pratique : Critères d'évaluation](#)) sur lesquels les offres seront évaluées (aucun autre critère ne peut être ajouté plus tard dans le processus, c'est-à-dire lors de l'[évaluation des offres](#)). Cette étape est importante également parce que certains de ses éléments clés, y compris la définition des besoins, seront ensuite intégrés au contrat et utilisés pendant la [gestion des contrats et des fournisseurs](#) afin de suivre la performance du fournisseur.

3.5.1 PRÉPARATION DE LA CONSULTATION

Dès lors, il est indispensable d'être au clair sur les critères d'évaluation des offres reçues avant de lancer la consultation du marché, afin de s'assurer que les éléments permettant d'évaluer ces offres soient inclus dans les demandes de cotations, les dossiers d'appels d'offres et les dossiers de préqualification fournisseurs.

Dans le but de pouvoir traiter un achat de manière responsable, il s'agit donc :

- De préparer le format de grille d'évaluation des offres en amont de la consultation, afin de s'assurer que l'ensemble les éléments nécessaires à l'évaluation y figurent ;
- De s'assurer que les documents de consultation du marché permettent bien de réaliser l'évaluation prévue. Pour cela, les critères techniques et environnementaux liés au produit/service doivent évidemment être explicites, mais il est également nécessaire d'inclure à la demande de cotation, au dossier d'appel d'offres ou de préqualification, un [questionnaire fournisseur](#) permettant de demander informations et documents au fournisseur afin de l'évaluer sur les critères n'étant pas directement liés au produit.

Cette grille doit pouvoir être partagée avec le demandeur, afin de s'assurer que les critères retenus correspondent effectivement à son besoin. C'est également l'occasion de refaire le point, si besoin, sur les éléments ou spécifications qui sont indispensables de ceux qui sont facultatif, ainsi que sur la stratégie à adopter pour la pesée des différents éléments de l'évaluation (voir section [Évaluation des offres](#)).

3.5.2 CRITÈRES D'ÉVALUATION

Les documents d'appel à la concurrence peuvent préciser la méthode d'évaluation privilégiée (cf. [Fiche pratique : La méthode d'évaluation](#)).

En outre, les documents d'appel à la concurrence doivent préciser les critères d'évaluation, y compris, selon le cas :

- Critères formels de conformité et d'admissibilités ;
- Critères administratif (de qualification) ;
- Critères techniques ;
- Critères financiers ;
- Critères pour les coentreprises ;
- Critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance).

Les critères d'évaluation doivent être adaptés au type, à la nature, aux conditions du marché et à la complexité des achats et doivent être clairement spécifiés en détail dans le document d'appel à la concurrence. Ils doivent être élaborés afin de permettre à ACF de trouver le meilleur rapport QSE⁵ – Coût – Délai (Voir [Guide des Achats Responsables](#)). Une fois qu'ils ont été rédigés, il peut être pertinent pour le-la responsable des achats de procéder à une simulation en appliquant les critères choisis à différentes situations pouvant être rencontrées lors du processus d'évaluation. L'objectif de cette analyse est de démontrer que les critères choisis sont adéquats pour le marché et les besoins concernés.

L'évaluation doit être effectuée conformément aux critères spécifiés. Pour s'assurer de l'équité et de la transparence du processus, il est extrêmement important que tous les critères pris en compte au cours de l'évaluation soient clairement définis dans les documents d'appel à la concurrence et qu'ils ne soient pas modifiés après leur publication. S'il y a lieu d'apporter des modifications aux documents d'appel d'offres au cours du processus de soumission et avant la date limite de réception des soumissions, les avenants doivent être faits et envoyés à tous les soumissionnaires.

Pour plus de détails, référez à la [Fiche pratique : Critères d'évaluation](#).

3.6 ÉVALUATION DES OFFRES

L'évaluation est le processus d'évaluation et de comparaison des soumissions⁶ conformément à la méthode d'évaluation et aux critères énoncés dans les documents d'appel à la concurrence. L'objectif est d'identifier la soumission qui répond le mieux aux critères d'évaluation, et donc représente le meilleur QSE – Coût – Délai pour ACF. Un processus d'évaluation objectif, équitable et bien exécuté est essentiel, car il se traduit par une recommandation et une demande de contractualisation.

En général, ACF évalue toutes les soumissions en fonction du critère du meilleur rapport qualité-prix, c'est-à-dire la combinaison idéale de facteurs techniques et financiers. Le rapport qualité-prix peut inclure le prix, le coût total du cycle de vie et les coûts de transaction liés à l'achat, l'utilisation, la conservation, l'entretien et l'élimination des biens ou des services tels que spécifiés dans le document d'appel d'offres. Il comprend également des facteurs non reliés aux coûts tels que l'aptitude, la qualité, le service et l'assistance, ainsi que les avantages sociaux et environnementaux.

Au moment de la réception des offres et de l'ouverture des plis, l'évaluation des soumissions doit être effectuée selon les [critères d'évaluation](#) et la méthode définie au cours de la préparation des documents d'appel à la concurrence et clairement établis dans ces documents. **En aucun cas ils ne doivent être révisés ou changés au cours de l'étape d'évaluation des soumissions.**

Le processus d'évaluation comprend les étapes principales suivantes :

- L'établissement d'un comité d'évaluation (obligatoire pour les AO) ;
- L'évaluation de conformité ;
- L'évaluation administrative ;
- L'évaluation technique ;
- L'évaluation des critères ESG ;
- L'évaluation financière, y compris la justification du caractère raisonnable du prix (le cas échéant) ;

⁵ Qualité Sécurité Environnement

⁶ Le terme « soumission » est un terme générique pour les offres, les cotations et les propositions reçues d'un fournisseur en réponse aux documents d'appel à la concurrence.

- Les clarifications, le cas échéant ;
- Les négociations, le cas échéant ;
- La finalisation du rapport d'évaluation, le cas échéant ;
- La vérification des antécédents, le cas échéant.

Toutes les soumissions doivent être valables au moment de l'attribution, l'évaluation des soumissions doit être terminée avant que la validité des soumissions n'expire. Les responsables des achats doivent également prendre en compte le temps requis pour obtenir l'approbation de l'autorité responsable de la validation des dossiers d'achats pour la contractualisation. Dans le cas où ces conditions sont difficiles à respecter, les soumissionnaires peuvent demander une extension de la validité de leur offre ou proposition. Une notification doit être remise par écrit à tous les soumissionnaires.

3.6.1 MÉTHODE D'ÉVALUATION

Il existe plusieurs méthodes d'évaluation, qui peuvent être choisies selon la méthode de sollicitation utilisée, comme le montre le tableau ci-dessous. Ces méthodes permettent d'adapter l'évaluation en fonction du type et de la complexité de la sollicitation, en assurant que les offres sélectionnées répondent aux besoins spécifiques du projet ou du contrat.

Suggestions de méthodes d'évaluations :

Méthode de sollicitation	Méthode d'évaluation
Procédure négociée / Demande de cotations	Offre la moins disante, techniquement la plus conforme
Appel d'offres	Offre la moins disante conforme pour l'essentiel
Appel d'offres	Analyse cumulative

Pour plus de détails sur les méthodes d'évaluation, se reporter à la [Fiche pratique : La méthode d'évaluation](#).

3.6.2 L'ÉVALUATION DE CONFORMITÉ

L'évaluation de conformité ou examen préliminaire :

Afin d'éviter d'allouer des ressources à l'évaluation d'offres non valides, le comité d'évaluation ou le responsable des achats concernés doit éliminer les offres contenant des écarts importants par rapport aux *critères formels de conformité* stipulés dans le document d'appel à la concurrence.

Vous pouvez consulter des exemples de conformité aux critères formels dans la [Fiche pratique : Critères d'évaluation](#).

3.6.3 L'ÉVALUATION ADMINISTRATIVE

Toute soumission doit faire l'objet d'une évaluation administrative, qui consiste à appliquer les critères de qualification (si inclus dans le document d'appel à la concurrence / Avis de préqualification), et d'une évaluation selon des critères techniques. Le [Formulaire d'Enregistrement Fournisseur](#) et le questionnaire fournisseur seront aussi utilisés pour l'évaluation administrative et technique. Les finalistes pourront se voir gratifier d'une visite de leur site afin de compléter l'évaluation.

L'ÉVALUATION SELON LES CRITÈRES ADMINISTRATIF (DE QUALIFICATION)

Si la sollicitation comprenait des critères de qualification (voir les critères techniques dans la [Fiche pratique : Critères d'évaluation](#)), L'offre doit être évaluée selon ces critères à ce stade. Il s'agit de s'assurer que le soumissionnaire est qualifié et capable de satisfaire au contrat, c'est-à-dire que l'entité satisfait aux exigences légales et réglementaires, a la capacité et l'expérience techniques minimales requises et est financièrement fiable.

Les critères administratifs (de qualification) sont utilisés selon une **méthode de conformité/non-conformité**, indépendamment du fait qu'ils soient inclus dans une demande de cotations, un appel d'offres ou dossier de préqualification.

3.6.4 L'ÉVALUATION TECHNIQUE

L'ÉVALUATION SELON LES CRITÈRES TECHNIQUES

Les offres reçues en réponse à une sollicitation ([procédure négociée](#), [appel d'offres](#) ou lors d'une [préqualification fournisseur](#)) doivent être évaluées en fonction des critères techniques spécifiés dans le document d'appel à la concurrence/dossier de préqualification (spécifications, termes de référence, cahier des charges et autres exigences) selon la méthode de conformité/non-conformité et/ou système de points, et devront être rejetées si elles contiennent un écart significatif, c'est-à-dire lorsque les spécifications des éléments stipulés varient selon un ou plusieurs aspect(s) important(s) à partir des spécifications techniques minimales requises et d'autres exigences.

Les propositions reçues en réponse à un AO doivent être évaluées en octroyant des points/pourcentage selon les critères techniques par rapport au nombre maximum de points attribués par critère spécifié dans le document d'appel à la concurrence.

La proposition technique devra être rejetée si elle n'obtient pas le nombre minimum de points requis pour être admissibles selon le seuil indiqué dans le document d'appel à la concurrence (généralement 60 % ou 70 %). La proposition financière correspondante est conservée, sans ouverture, dans le dossier d'achats. Toutefois, toute garantie de soumission doit être renvoyée. Le responsable des achats responsable de la sollicitation doit veiller à ce que la garantie de soumission contenue dans la soumission non acceptée soit remise au soumissionnaire immédiatement après l'attribution du contrat au soumissionnaire sélectionné.

3.6.5 L'ÉVALUATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Notation sur des critères sociaux et environnementaux dans le processus de sélection.

Une fois les offres reçues, et partant du principe que les fournisseurs ont été consultés sur la base de critères responsables, la phase d'évaluation des offres doit nous permettre d'intégrer ces critères de comparaison dans la grille d'évaluation. Le [Formulaire d'Enregistrement Fournisseur](#) et le questionnaire fournisseur seront aussi utilisés pour l'évaluation technique. Les finalistes pourront se voir gratifier d'une visite de leur site afin de compléter l'évaluation.

Il est recommandé qu'une partie de l'évaluation (score, pourcentage...) soit basée sur des critères sociaux et environnementaux (p.ex. 10%). Il est possible que certains bailleurs imposent un pourcentage minimum (se référer aux fiches bailleurs du Kit Log).

L'égalité de traitement des offres reste indispensable. Des situations comparables ne doivent pas être traitées différemment et des situations différentes ne doivent pas être traitées de la même manière, à moins que celles-ci ne soient objectivement équivalentes et que la notation soit justifiée. Si l'on compare des entreprises de tailles différentes, bien qu'il n'y ait pas de certification, c'est l'approche « engagée » qui doit être évaluée.

Des offres présentant des niveaux de performance (ESG) différents doivent en conséquence recevoir des notes différentes sur cette partie de l'évaluation.

3.6.6 L'ÉVALUATION FINANCIÈRE

Toutes les soumissions trouvées conformes pour l'essentiel⁷ aux critères techniques et de qualification feront ensuite l'objet d'une évaluation financière. L'évaluation financière est le processus consistant à comparer les offres aux critères financiers stipulés dans le document d'appel à la concurrence et à déterminer le prix qui servira de base à l'évaluation.

⁷ Conforme pour l'essentiel : signifie qu'elles respectent les principaux critères techniques et de qualification nécessaires, bien qu'elles puissent avoir des écarts mineurs qui ne sont pas disqualifiant.

Le prix est un critère important de l'évaluation financière, mais la prépondérance du prix dépendra de la méthodologie d'évaluation choisie et des critères financiers énoncés dans le document d'appel à la concurrence, qui peuvent inclure une analyse du coût du cycle de vie (incluant le total de coût de possession). Si l'analyse financière sur base sur les coûts de cycle de vie du produit, les informations relatives aux différents coûts devront être demandés au prestataire lors de la demande d'offre afin d'avoir la vision globale du coût. Les éléments permettant d'obtenir ces coûts devront également être spécifiés dans le cahier des charges. Vous trouverez des outils de calculs de ces coûts dans le kit Log.

(Cf. [Fiche pratique : coût du cycle de vie et coût total de possession](#) et section « Coût du cycle de vie et coût total de possession » du [Guide des Achats Responsables](#)).

Les taxes et les droits ne doivent pas être pris en compte aux fins de l'évaluation financière, à moins qu'ils ne soient inclus dans les documents d'appel à la concurrence.

Avant l'évaluation financière, il convient de corriger les erreurs de calcul sur la base suivante :

- En cas de divergence entre le prix unitaire et le total indiqué en fin de ligne, obtenu en multipliant le prix unitaire par la quantité d'articles, le prix unitaire prévaudra et le total sera corrigé, à moins que, selon ACF, il n'y ait eu une erreur évidente au niveau des décimales dans le prix unitaire, auquel cas le total de la ligne tel qu'il apparaît doit prévaloir, et c'est le prix unitaire qui doit être corrigé ;
- S'il y a une erreur dans un total correspondant à l'addition ou à la soustraction des sous-totaux, les sous-totaux doivent prévaloir et le total doit être corrigé ;
- En cas de divergence entre les mots et les chiffres, le montant en mots prévaudra, sauf si le montant exprimé en mots est lié à une erreur de calcul, auquel cas le montant en chiffres prévaudra selon les dispositions des points ci-dessus.

Une fois la correction du prix terminée, les réductions, le cas échéant, doivent être évaluées et la conversion de devise en une devise de base (telle qu'indiquée dans le document d'appel à la concurrence) doit également être calculée. Si le fournisseur propose la possibilité de passer des commandes anticipées, ou des réductions pour paiement anticipé, cela n'est pas pris en compte dans l'évaluation, à moins que cela ne soit clairement indiqué dans le document d'appel à la concurrence. Les réductions peuvent être acceptées si elles sont proposées, mais le fournisseur doit être sélectionné en fonction du prix normal sans tenir compte des réductions. Au moment de passer la commande, toute remise de commande disponible devra être prise en compte.

Les prix de gros sont pris en compte dans l'évaluation et doivent être évalués comme une offre distincte. La comparaison finale des prix en une seule devise doit tenir compte des erreurs corrigées, des prix de gros et des ajustements requis.

Au cours de l'évaluation financière, un écart serait considéré comme significatif dans l'une des situations suivantes :

- Le soumissionnaire n'accepte pas la correction des prix requise selon les termes du document d'appel à la concurrence ;
- Des éléments du prix requis sont manquants ;
- Le soumissionnaire propose une quantité inférieure à celle qui est nécessaire.

3.6.7 VISITE DES FOURNISSEURS

Une visite des fournisseurs peut être recommandée, selon la technicité et les enjeux du marché. Ces visites peuvent concerner les bureaux et/ou les stocks des fournisseurs, et visent à confirmer et compléter les informations fournies par les fournisseurs.

Dans ce cas, assurez-vous de préparer un formulaire de visite listant les points à observer en lien avec le marché concerné et la documentation fournie par le fournisseur, afin de s'assurer de la véracité des informations transmises.

Pensez à vérifier également les aspects environnementaux et sociaux lors de ces visites.

Si le nombre de fournisseurs est conséquent (dans le cadre d'un appel d'offres par exemple), il ne sera évidemment pas possible de visiter l'ensemble des fournisseurs. Dans ce cas, il est recommandé de présélectionner les fournisseurs les mieux évalués et de ne visiter que ceux-ci. Cela devra être documenté dans le dossier d'achat, sur la grille d'évaluation ou le rapport d'appel d'offres.

Il est également possible de ne visiter que le ou les fournisseurs ACF envisage de signer un contrat, dans un but de confirmation des informations reçues uniquement.

Voir aussi l'exemple de [rapport de visite fournisseur](#) pour avoir une idée de questions ou observations à faire lors de la visite et la [fiche pratique : préparation et conduite d'une visite fournisseur](#).

3.6.8 LES NÉGOCIATIONS

Dans certains cas, des négociations peuvent être entamées avec les fournisseurs.

Référez-vous à la [fiche pratique sur les négociations](#).

3.7 VALIDATION DU DOSSIER D'ACHAT

Dès qu'un dossier d'achat atteint le seuil de la procédure négociée, celui-ci doit être validé par des personnes externes au processus d'achat, comme mentionné dans le [tableau des signataires autorisés](#).



Cette validation se fait via le [Bon Pour Accord](#) (BPA) si Link n'est pas utilisé. Ce document est préparé par l'acheteur·se en charge du dossier, puis est envoyé en coordination pour validation. Le « Bon pour Accord » n'existe désormais plus en tant que tel (comme document spécifique) dans Link.

Pour tout engagement financier supérieur à 10 000 € (supérieur à 30 000 € pour les bureaux pays d'ACF Espagne), le bureau pays doit recevoir la validation de son siège. Il doit faire parvenir le Bon pour Accord avec toutes les informations incluses dans le dossier d'achat.

Le·la Référent·e Logistique Régional (RLR) du siège et le·la Contrôleur·euse Financier·ère Opérationnel·le (CFO) examinent ces documents. S'ils les approuvent, ils renvoient le Bon pour Accord au bureau pays pour autoriser l'achat.



Le « Bon pour Accord » n'existe désormais plus en tant que tel (comme document spécifique) dans Link. C'est lors de la validation financière, sur base, d'une Ligne d'Achat (LA), que LINK détermine automatiquement s'il y a besoin d'une validation financière additionnelle, de la Coordination ou du Siège (se référer aux seuils de validation).

Lors de la finalisation du Dossier d'Achat, le logisticien détermine qui devra valider le DA sur son site (validation technique et/ou validation du management). Cette étape consolide les validations à la fois de la Grille d'Évaluation (pour validation technique) et partiellement pour le Bon pour Accord (validation base supérieure). Ensuite, la ou les validations de base supérieure seront automatiquement définies / demandées par Link en fonction des seuils définis pour le niveau du bureau pays.

Le·la Responsable de Département logistique vérifiera le Dossier reçu pour validation, et le cas échéant, demandera une « Validation technique » et/ou du « Management » (au Directeur Pays par exemple) (mêmes règles qu'en dehors de Link). Si une validation Log HQ est nécessaire, la validation DA sera automatiquement définie selon le seuil fixé pour le bureau pays.

Voir guides utilisateurs :

- [20a-Créer un dossier d'achat](#)
- [20b-Sélectionner un fournisseur](#)
- [20c-Approuver des dossiers d'achat \(log base\)](#)
- [20e-Approuver des dossiers d'achat \(en base supérieure\)](#)

Au moment du BCF, les validations requises sont celles des Log et Admin Base.

Voir guides utilisateurs :

- [20f-Générer un BCF](#)
- [20h-Confirmer un BCF](#)

3.8 LA CONTRACTUALISATION

3.8.1 LA PRÉPARATION DU CONTRAT

Après un processus de sollicitation, dans lequel nous avons défini les besoins, un fournisseur est sélectionné sur la base d'une offre ou d'une proposition et se voit offrir un contrat par ACF.

Si le fournisseur n'est pas encore dans la base de données des fournisseurs d'ACF, il lui sera demandé de remplir un [Formulaire d'Enregistrement Fournisseur](#), y compris pour indiquer ses informations bancaires, afin de créer un profil de fournisseur dans LINK.

Un contrat est « un accord entre deux personnes ou entités au moins, reposant sur des termes spécifiques, qui stipulent la réalisation d'un échange assorti d'une rémunération de valeur ». L'existence d'un contrat requiert généralement la présence d'éléments indispensable (voir [Fiche pratique : Les clauses d'un contrat](#)).

Les contrats doivent être complétés par écrit et signés par les deux parties afin d'être valides. C'est pourquoi il est fortement recommandé que les contrats écrits soient préparés et signés chaque fois que possible.

ACF exige le recours aux contrats pour :

- Tous les marchés de fournitures supérieurs à 50 000 EUR ;
- Tous les marchés de travaux et de services supérieurs à 10 000 EUR ;
- Tous les marchés de biens immobiliers, quel qu'en soit le montant.

De plus :

- Le·la référent·e Logistique du siège ainsi que le·la référent·e Finance du siège peuvent réduire le seuil requis pour la préparation des contrats des bureaux pays individuels ;
- Les contrats peuvent être utilisés pour des montants plus faibles lorsque cela est requis par les procédures des bailleurs individuels ;
- Les contrats peuvent être utilisés pour des marchés aux montants plus faibles si le·la responsable de département logistique l'estime nécessaire afin de clarifier les détails de la relation entre ACF et le fournisseur.

Les modèles de contrat (achats de biens, travaux, location, etc.) pour les bureaux pays doivent être relus par un·e avocat·e afin de s'assurer que les conditions sont en accord avec les législations nationales et qu'ACF est légalement protégée en cas de litige. Les modèles sont alors diffusés aux bases pour être utilisés.

Tous les contrats doivent être approuvés par le·la Responsable de Département Logistique (RDD Log) et par le·la Responsable de Département Finance (RDD Finance) et signé par les personnes appropriées (voir [tableau des signataires autorisés](#)).

Au-dessus de 50 000€, tous les contrats doivent être signés par le·la directeur·trice pays.

Avant de conclure un contrat avec un fournisseur, ACF doit s'assurer que ce dernier a la capacité et les ressources nécessaires pour mener le contrat à bien. Ce processus est habituellement réalisé en évaluant un certain nombre d'exigences de qualifications techniques, financières et de critères ESG dans le cadre du processus d'évaluation ou de préqualification, pouvant inclure des vérifications d'antécédents et l'exercice d'une diligence raisonnable supplémentaire (voir la section [évaluation des offres](#)).



Avec Link, les règles concernant la signature d'un contrat s'appliquent de la même manière. Les exemples de Contrats ne sont cependant PAS disponibles dans Link (contrairement aux formats de Demande de Dérogation ou de Demande de Devis).

La raison est qu'il existe de nombreux types de contrats, avec leurs spécificités propres. Des formats vierges et exemples d'autres missions peuvent toujours être récupérés via le Kit Log.

Il est recommandé d'uploader la version Word du contrat (version finale avant signature) dans l'onglet « Documentation » du Dossier d'Achat, afin d'en permettre la relecture par les différents valideurs.

Une fois signé, la copie signée du contrat doit être téléversée dans le Dossier d'Achat. Comme tout autre type de document, le contrat signé peut être ajouté à tout moment, peu importe le niveau d'avancement du dossier d'achat.

Pour les Dossiers Cadres, c'est le même procédé excepté que les contrats signés sont uploadés dans chaque Accord Cadre (AC), c'est-à-dire par fournisseur, et cela reste possible jusqu'à la fin de validité de l'Accord.

3.8.2 LES ÉLÉMENTS CONTRACTUELS STANDARDS

Un contrat pour biens ou services entre ACF et un fournisseur doit, au minimum, inclure :

- Le contrat avec les clauses minimum (cf. [Fiche pratique : Les clauses d'un contrat](#)) ;
- Les Conditions générales d'achat du contrat d'ACF pour des biens, des services ou des biens et des services;
- Les spécifications techniques et environnementales, les termes de référence, le cahier des charges, le budget (pour les contrats à coûts remboursables), les modèles de document pour les garanties de bonne exécution, les exigences de livraison ou d'exécution, etc.
- Des clauses environnementales et sociales à la mesure du contrat : Inclure des clauses spécifiques dans les contrats pour améliorer l'impact environnemental et social, comme le packaging, la logistique inverse⁸ (« reverse logistics »), la reprise et le recyclage des emballages par les fournisseurs, la disponibilité des pièces détachées et/ou d'un service après ventes, de la documentation technique, d'un support de formation, etc.
- Le [Code de Conduite Fournisseur](#) d'ACF.

Un contrat de construction entre ACF et un fournisseur doit inclure les sections suivantes :

- Le contrat ;
- Les conditions particulières (le cas échéant) ;
- Les annexes.

3.8.3 ACCORD CADRE

NB : Afin d'éviter tout malentendu et potentiel conflit avec les fournisseurs, il a été décidé de parler de CONTRAT pour les cas où ACF s'engage à acheter certains produits et services et d'ACCORD CADRE pour les contrats visant à définir les conditions, mais sans aucun engagement ferme d'achat.

Un Accord Cadre a pour objectif de définir les conditions commerciales applicables à l'achat de biens ou de services précisément définis, pour une période de temps prédéfinie. Il est particulièrement approprié pour des biens à faible valeur / faible complexité achetée de façon très régulière (exemples typiques : les fournitures de bureau, la plupart des pièces détachées, le ciment, les cartes de communication téléphonique prépayées, etc.)

Un Accord cadre est pertinent lorsque la livraison se fera en plusieurs fois, mais sans que les quantités et les dates de livraison puissent être anticipées.

Il est important de comprendre qu'un accord cadre n'est PAS en lui-même un engagement à acheter.

Il énonce simplement les conditions qui s'appliqueraient SI ACF décidait de passer une commande. Ainsi, il n'y a ni engagement ni exclusivité.

⁸ Logistique inverse (« Reverse logistics ») : se définit par la gestion et l'optimisation des flux en provenance du client final (à partir du lieu de livraison final) vers son fournisseur. Elle se présente sous 3 formes majeures, définies selon le cycle de vie du produit : - Les retours de clients insatisfaits

- Le service après-vente et - Le recyclage et les activités de reconditionnement.

Afin d'éviter toute confusion ou de possibles conflits d'intérêts, il est donc crucial de préciser aux soumissionnaires, avec beaucoup de clarté et dès le tout début du processus, que l'objectif est de signer un accord cadre, et non un contrat d'achat classique. Encore une fois, un accord cadre ne présente aucune garantie de revenu pour les fournisseurs, raison pour laquelle il est important de s'assurer qu'ils comprennent le mécanisme.

Puisqu'il n'y a aucune exclusivité, un accord cadre peut être signé avec 2 ou 3 fournisseurs différents pour les mêmes produits, dans des termes identiques. Mais là encore, il est très important d'être aussi clair que possible avec toutes les entreprises.



Le format de la référence de contrat par fournisseur sera celui du dossier d'achat, suivi d'un autre numéro filant à 2 chiffres, séparé par un point ".XX" qui différenciera les 2 fournisseurs entre eux.

Un Accord-cadre définit les spécificités des produits concernés, leur prix d'achat, leur délai de livraison, les conditions de garantie, etc., pour la durée du contrat.

L'achat concret sera confirmé par l'émission d'un Bon de Commande Fournisseur à chaque fois que nécessaire, avec une référence explicite à l'Accord-cadre.

L'objectif est de gagner du temps en évitant des demandes de devis répétées, et d'économiser de l'argent en négociant de meilleurs tarifs pour des quantités consolidées. C'est pourquoi il est dans notre intérêt de mentionner une quantité estimée que nous pourrions commander dans la demande de devis aux fournisseurs. Sinon, nous ne pouvons pas bénéficier des avantages des quantités consolidées.

3.9 RÉCEPTION



Lorsque la commande a été réalisée, la personne de la base réalisant l'achat peut compléter la partie du SA (Si pas d'utilisation de LINK) concernant la réception.

En fonction de la demande initiale, l'équipe logistique fera livrer la marchandise soit :

- Directement au destinataire/terrain ;
- À l'entrepôt ;
- Au travers de la zone de transit pour consolidation avant expédition.

3.9.1 RÉCEPTION À LA BASE ACF

RÉCEPTION PHYSIQUE

Les produits doivent arriver avec un Bon de Livraison (BL). Si aucun Bon de Livraison n'est disponible (ex : livraison d'un partenaire sans BL), un Bon de Réception (BR) devra être préparé par la personne en charge de l'achat.

Les quantités des produits reçus doivent être vérifiées par l'acheteur, et un premier contrôle qualité doit être effectué : état des emballages, boîtes et sacs bien scellés, ouverture de quelques paquets pour en vérifier le contenu... Tout écart de quantité ou constat sur l'état des produits devra être indiqué sur le bon de livraison.

L'acheteur conserve une copie du BL (ou BR), en rend une au fournisseur, et en remet une à la personne en charge de l'approvisionnement.

La réception des services et des travaux doit également faire l'objet d'un Bon de Réception.



La Réception d'une livraison d'un fournisseur à ACF doit impérativement être enregistrée dans LINK. Le logisticien en charge de l'approvisionnement des articles/services doit, depuis l'onglet « Réception » du BCF ou de la Liste d'Achat, créer une nouvelle réception pour les lignes reçues. Il est possible d'enregistrer une réception intégrale ou partielle des quantités commandées.

Depuis le brouillon de « réception », le logisticien pourra éditer un Bon de Réception correspondant. Il devra ensuite le signer, l'uploader pour attester de la bonne réception des lignes dans Link.

Il aura également à définir le « routing de réception » : les articles doivent-ils être livrés au demandeur, entrés en stock, ou expédiés vers un autre site ACF ? Une fois l'ensemble des données vérifiées, le logisticien pourra « confirmer » la « Réception » Link. La réception est un nouvel « objet » avec une référence et des statuts qui lui sont propres.

Voir guides utilisateur :

- [26a-Réception Log des achats locaux](#)

Lors de cette étape, il s'agit de veiller à ce que les engagements pris lors de la phase de contractualisation (produit conforme, délais, engagement ESG, packaging, etc.) ont été respectés avant d'approuver pleinement la réception et de recevoir la facture. Des réclamations peuvent être faites à ce moment-là et pourront impacter la facture (clause de pénalité de retard dans le contrat, produits endommagés, pas conformes aux critères ESG ou autres irrégularités non conformes à l'engagement contractuel pourront être sujets à réclamation).

CONTRÔLES QUALITÉ À LA RÉCEPTION

Le-la Responsable logistique ou l'équipe d'approvisionnement doit informer par avance le-la Gestionnaire de Stocks de toutes les livraisons d'achats devant être placés en stock, afin que cel·ui·le·ci prépare les zones de réception, de stockage (espace propre nécessaire) et recrute des manutentionnaires si nécessaires.

Pour les livraisons courantes, le-la logisticien·ne responsable des achats est responsable de l'inspection de la livraison. Cependant pour livraisons de produits techniques ou pour lesquels des enjeux de qualité existent, le demandeur ou un·e expert·e technique désigné·e par le demandeur doit également être présent·e.

Les contrôles qualité consistent en une série de vérifications qui peuvent se résumer par ces axes :

- Vérification de la documentation : Bon de Commande Fournisseur (BCF), Bon de Livraison, certificat de qualité/conformité/origine si pertinent,
- Vérification de l'étiquetage (date de fabrication et de péremption, numéro de lot, condition de stockage, provenance, etc.),
- Vérification des emballages : endommagés, doute sur l'authenticité de l'emballage, suspicion de contrefaçon (exemple : affiche médicament contrefait),
- Vérification des produits : les produits endommagés, non conformes à l'échantillon, doute sur la qualité, etc.

Des contrôles qualité supplémentaires sont nécessaires pour les produits alimentaires :

- Effectuer des tests organoleptiques : ces tests impliquent le goût, l'odeur, la couleur, l'aspect physique et la consistance ([Fiche pratique Test organoleptique](#) ainsi que les procédures spécifiques liées aux produits alimentaires)
- Des tests de température et d'humidité,
- Des tests en laboratoire peuvent être nécessaires au moment de la livraison, puis de façon périodique, selon le produit et sa durée de stockage.

Se rapprocher du demandeur et voir la section assurance qualité du Kit Log pour voir les tests complets en fonction du type de produit.

Le « matériel minimum » qui devrait être disponible sur un bureau pays mettant en œuvre des programmes de sécurité alimentaire et de nutrition est :

- Le matériel pour prélever les échantillons (voir Procédure d'échantillonnage et les Procédures Qualité) ;
- Le matériel permettant de tester la température ;
- Le matériel permettant de tester l'humidité ;
- Le matériel permettant de détecter la présence d'aflatoxines (voir Kit de tests Aflatoxines).

En cas d'alerte lié à la qualité d'un produit, informer tout de suite le-la RDD Log et se référer à la procédure qualité de gestion des alertes.

Voir aussi les [procédures de contrôle qualité](#) et les procédures qualité spécifiques à la réception de produits alimentaires.

3.9.2 LIVRAISON DEPUIS UN AUTRE SITE ACF

Toute livraison inter-sites (depuis une zone de transit jusqu'à l'entrepôt d'une autre base, entre deux points de stockage, ou de la capitale au Siège, etc.) doit être accompagnée d'un Bon de Livraison ACF.



Lorsque la livraison est préparée, le·la logisticien·ne remplit le Bon de Livraison et l'enregistre dans le SA.



Comme pour une livraison fournisseur, l'arrivée d'articles envoyés par une autre base sur la base doit donner lieu à l'enregistrement d'une « réception » dans Link.

Les quantités reçues devront être vérifiées, le routing de réception défini, et le Bon de Livraison uploadé dans Link. Une fois ces étapes réalisées, il faudra confirmer la réception dans Link.

Une livraison d'articles depuis une autre base du bureau pays doit être accompagnée d'un Bon de Livraison émis par la base d'expédition. La référence sera définie automatiquement dans Link, et aura la forme suivante :

Expédition	-	Base d'envoi	-	Base de destination	-	Référence de l'envoi
SHI-		3 lettres	-	3 lettres	-	5 chiffres

Voir guides utilisateur :

- [26b-Réception des expéditions](#)

3.10 FACTURES, REÇUS ET JUSTIFICATIFS DE LIVRAISON

Après un achat, le·la logisticien·ne doit donner la facture à la finance, le reçu et le justificatif de livraison du bien.

- La facture indique le montant qu'ACF doit payer pour un produit, un service, des travaux, etc., toutes taxes comprises ;
- Le reçu indique qu'ACF a payé la facture, lorsque le paiement a été réalisé en espèces ;
- Le bon de livraison du fournisseur doit être visé par le représentant d'ACF. Si le fournisseur ne fournit pas de bon de livraison, ACF doit émettre un bon de réception, ou la personne qui a demandé la marchandise a la possibilité de réceptionner en signant la facture.

À noter qu'aucun paiement final ne pourra être effectué par ACF sans une preuve de réception de ce que l'on doit payer : les bailleurs demandent cette preuve de réception.

Cette preuve de réception peut être :

- Un bon de livraison signé
- **ou** un bon de réception signé
Si hors LINK
- **ou** (Si hors LINK) :



la mention suivante portée sur la facture : « référence de dossier d'achat + « RECU » + date + nom et position de la personne réceptionnant les biens/services + signature.

NB :

- La dernière option sera utilisée uniquement pour la réception d'achat direct ;
- Le bureau pays peut mettre en place un tampon avec les informations suivantes à remplir :

Approbation de réception	
Réf. dossier d'achat	
Date de réception	
Nom du receveur	
Position	
Signature	



La facturation doit impérativement être enregistrée dans LINK.

Une fois la réception des articles confirmée, le·la logisticien·ne en charge l'approvisionnement des articles/services doit, depuis l'onglet « Facturation » du BCF ou de la Liste d'Achat, créer une nouvelle facture, pour les lignes correspondantes. Il est possible d'enregistrer une facture intégrale ou partielle des quantités commandées et reçues.

Depuis le brouillon de « facture », le logisticien pourra vérifier les informations, préremplies sur la base du BCF ou de la Liste d'achat, et les corriger si besoin. Il devra ensuite uploader la facture du fournisseur dans Link.

Une fois l'ensemble des données vérifiées, le logisticien pourra « confirmer » la « Facture » Link.

La facture est un nouvel « objet » avec une référence et des statuts qui lui sont propres.

La confirmation de la facture dans Link est la dernière étape du traitement d'une commande issue d'un BCF ou d'une liste d'achat. Afin de procéder au paiement du fournisseur (facturation issue d'un BCF) ou pour clôturer une avance de caisse (facturation issue d'une liste d'achat), le logisticien doit générer un Bon à Payer/Visa de réconciliation depuis l'onglet facturation. Une fois le document imprimé, il est impératif de le joindre aux autres justificatifs (facture(s), bon(s) de réception/livraison...etc) et de les transmettre à la finance.

Voir guides utilisateur :

- [27 - Facturer les achats locaux](#)
- [48 - Bon à payer et Visa de réconciliation](#)

Les factures et les reçus doivent être obtenus, que le paiement ait été fait en espèces, par chèque ou via un transfert bancaire. Il est de la responsabilité de l'acheteur·se de s'assurer que la facture est conforme aux critères administratifs, en accord avec les procédures financières.

4 PROCÉDURES D'ACHAT

Un achat peut être défini comme l'acquisition de produits, de services, de travaux et d'immobilier à un coût total optimal dans des quantités et qualités convenues. Ces produits, services, travaux et biens immobiliers sont également achetés au moment et à l'endroit opportuns pour les programmes mis en place par ACF et/ou ses partenaires, en conformité avec les procédures définies dans le présent document et selon les obligations contractuelles des bailleurs d'ACF. L'objectif du [Planning d'Achats par Projet \(PAP\)](#) est d'aider le département Logistique à anticiper les procédures d'achat qui seront nécessaires, et d'éviter des divisions de marché en s'appuyant sur une vision et une compréhension globales (au niveau de la base / du projet / du bureau pays).

Une procédure d'achat classique comprend les principales étapes suivantes (voir aussi section : [le processus d'achats](#)) :

- Mener une étude sur les fournisseurs et/ou diffuser des avis (appels d'offres, appels à manifestation d'intérêt, préqualification fournisseur) ;

- Passer en revue, en interne, les résultats de l'étude (analyse des offres et comparaison) ;
- Approuver la sélection des fournisseurs ;
- Passer en revue les documents et les autorisations d'engagement financier ;
- Signature du bon de commande fournisseur ou du contrat ;
- Communication aux fournisseurs ;
- Réceptionner / déclencher le transport des produits achetés ;
- Payer le fournisseur (selon les conditions préalablement convenues) ;
- Mettre à jour et réviser le dossier d'achat et l'archiver.

En fonction de la valeur estimée du marché et du type de marché, différentes procédures d'achat sont appliquées. ACF dispose de cinq procédures d'achat standardisées, qui sont décrites ci-dessous.

	Fournitures	Travaux et services	Immobilier
Inférieur à 2 500 €	Achat direct	Achat direct	Contrat
2 500 € à < 10 000 €	Procédure négociée OU Appel d'offres simplifié		
10 000 € à < 100 000 €			
100 000 € à < 150 000 €	Appel d'offres national ouvert	Procédure négociée OU Appel d'offres simplifié	
150 000 € à < 200 000 €	Appel d'offres international ouvert		
200 000 € à < 300 000 €		Appel d'offres national ouvert	
Supérieur à 300 000 €		Appel d'offres international ouvert	

Spécifique
ACF-US

Pour les bureaux pays ACF-US, la devise utilisée pour ces seuils est l'USD, mais les seuils restent définis par les mêmes montants.

Exemple : il est possible de réaliser des achats directs pour des services jusqu'à 10 000 USD.

Les procédures d'approvisionnement et les seuils associés, sont un moyen parmi d'autres pour ACF, de trouver la meilleure offre (qualité, prix, délai et lieu de livraison), avec le bon niveau d'investissement en énergie.

Ces procédures d'approvisionnement doivent être complétées par les outils suivants :

- Identification des marchés les plus importants (par leur volume financier, leur fréquence, etc.), afin de les cibler spécifiquement et de se concentrer sur l'optimisation de leur fourniture.
- Développement d'une [base de données fournisseurs](#), et la maintenir à jour, en utilisant les études de marché, les Appels à Manifestation d'Intérêt et la préqualification fournisseur. Cela nous permettra de faire des demandes de cotations auprès de fournisseurs « capables » et intéressés pour répondre à nos sollicitations.
- Signature d'accord-cadre, afin d'optimiser chaque procédure d'achat suivie, et d'augmenter l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement.
- Visite de fournisseurs (bureaux, mais aussi entrepôts, usines, etc.), et création d'une véritable relation avec eux, afin de travailler dans une collaboration « gagnant/gagnant » (principes de la gestion de la relation fournisseur)

Ces seuils doivent être respectés et ne peuvent en aucun cas être augmentés. Dans certaines circonstances, et avec l'accord du Responsable de Département Logistique, du Responsable de Département Finance et du Directeur Pays, le seuil peut être réduit, aussi longtemps qu'il demeure inférieur aux seuils indiqués. Suivant la même règle, **le logisticien peut choisir une procédure plus complexe que celle normalement imposée par le coût du marché.**

Voir aussi le document : [Adaptation des procédures d'achat](#)

Par exemple, le seuil pour une procédure d'achat direct (marché de fournitures) s'élève à 2 500 EUR. Le Responsable de Département Logistique, le Responsable de Département Finance et le Directeur Pays peuvent s'accorder sur sa réduction à 2 000 EUR.

De la même manière, si une procédure négociée est nécessaire, dans certains cas, le logisticien peut mettre en œuvre un appel d'offres national, mais non une procédure d'achat direct.

Zoom sur les projets financés en Fonds Propres ACF (« Z2 » pour Paris, « bridge fund » pour NY) :

ACF travaille parfois avec des capitaux propres, utilisés pour lancer les projets en attendant l'approbation des financements des bailleurs.

Dans ce cas, d'achat définissant la procédure à appliquer est le montant total réel de l'achat (au sein du projet) et non simplement les premiers achats financés sur fonds propres. On devra donc prendre en compte le PAP du projet pour définir les procédures d'achats.

4.1 ACHAT DIRECT

4.1.1 UTILISATION « CLASSIQUE »

L'acheteur·euse passera commande au fournisseur le plus avantageux, identifié dans le Catalogue du bureau pays ou de la base. Si l'article commandé ne figure pas dans la liste du catalogue du bureau pays ou de la base, l'acheteur·se doit mener une étude de marché informelle (un appel, une visite ou un e-mail à trois fournisseurs différents).



Le Catalogue de produits dans Link enregistre l'historique des achats pour chaque bureau pays. Pour les achats simplifiés (procédure d'achats Directs), la méthode la plus simple et rapide est de regarder dans l'historique des achats dans le bas de la fiche produit du catalogue, afin de voir quels fournisseurs peuvent fournir les articles en question.

Si l'article n'a jamais été acheté auparavant sur le bureau pays, l'acheteur va initier une évaluation informelle du marché pour définir les fournisseurs les plus appropriés et avantageux. Ensuite, le(s) fiche(s) du/des fournisseur(s) sélectionnées devront être créées dans Link via le menu "Fournisseurs Locaux" pour traitement.

NB : le Catalogue reflète l'historique d'achat sur TOUTES les bases du bureau pays. Il est donc facile de constater si un article rarement acheté (ou pour la première fois) peut être approvisionné depuis une autre base. Par exemple, pour obtenir une référence de prix dans une autre région du pays.

Un Bon de Commande Fournisseur doit être rempli par l'acheteur·se et approuvé par les personnes autorisées par les équipes finance et logistiques. Merci de vous reporter à la Liste des signatures autorisées pour identifier ces personnes.

Ensuite, l'acheteur·se :

- Émets le bon de commande fournisseur (BCF) ;
- Retire une avance (ou un chèque) auprès du caissier ou de l'administrateur ;
- Achète le(s) produit(s) (retrait en magasin ou à livrer par le fournisseur) ;
- Entrepasse le(s) produit(s) dans le stock ou le(s) livres directement au demandeur ;
- Justifie l'avance⁹ ;
- Mets à jour le Catalogue du bureau pays ou de la base (uniquement si le produit est ou va être régulièrement acheté) ;
- Mets à jour le suivi de commande ou en informe le logisticien.

⁹ Pour plus d'information à propos du processus de justification des avances, merci de se reporter au département finance.



Dans Link, il existe deux méthodes pour traiter des achats directs. Ceux-ci peuvent être traités via la constitution d'un dossier d'achat classique (dossiers avancés, nécessaire si signature de contrat ou BCF par le fournisseur, ou en cas de dérogation), ou via un achat simplifié.

Dans ce deuxième cas, les BCF sont remplacés par des « Listes d'Achat ». Le processus est légèrement différent, dans le sens où la liste d'achat ne sera pas utilisée pour contractualiser une commande avec un ou plusieurs fournisseurs mais permettra de matérialiser une demande d'avance de frais afin d'effectuer un achat. Son utilisation a été prévue pour des achats sporadiques et peu coûteux. Elle s'inscrit totalement dans la cash policy de chaque base et doit être limitée.

Voir guides utilisateur :

- [22a-Créer une Liste d'Achat](#)
- [22b-Valider une Liste d'Achat comme valideur Log](#)
- [22c-Générer la demande de paiement](#)

Le dossier d'achat est constitué des pièces suivantes :

- Le Bon de Commande Fournisseur signé par les personnes concernées (voir les Instructions du Bon de Commande Fournisseur)
- Une copie de la facture portant la mention : « payé par + le moyen de paiement + la date »
- Un justificatif de la livraison des articles (voir section [livraison](#))



Le dossier d'achat simplifié est composé de :

- La « Liste d'achat » / Demande de paiement » validée par les personnes concernées
- Copie de la facture mentionnant « payé par + le mode de paiement + la date »
- Preuve de livraison des articles (idem sans Lien)

4.1.2 CAS SPÉCIAL D'UTILISATION

Afin de faciliter la gestion des dépenses logistiques imprévues et de faible montant du quotidien (pièces de rechanges, bidon d'huile, consommables urgents, etc.), le processus d'approvisionnement standard a été modifié.

La « [procédure des petites dépenses logistiques](#) » (PDL) définit les règles d'utilisation, les rôles et responsabilités.

2 documents la composent :

- Le [formulaire PDL](#): Permet la validation et le suivi des dépenses. Ce document remplace la DA et le BCF utilisés dans le processus d'approvisionnement standard.
- La facture, une fois reçue, complètera l'ensemble. Elle devra être signée et tamponnée par le receveur du produit/service pour valider la bonne réception.

NB : le format de "Petites Dépenses Logistiques" est une proposition. Il contient toutes les informations nécessaires pour faciliter le processus : il peut aussi être remplacé par un document équivalent (potentiellement déjà existant sur le bureau pays), permettant de collecter les mêmes données.



Il n'y a actuellement pas la possibilité de traiter les PDL dans Link. Cette gestion facilitée des très petits montants se traitera donc via les documents prévus à cet effet dans le Kit Log

4.2 PROCÉDURE NÉGOCIÉE



Les achats nécessitant une procédure négociée (ou Appel d'Offres) sont traités dans Link via des « Dossiers d'Achat Avancés ».

NB : En cas de dérogation à partir d'une procédure négociée ou Appel d'Offres, redirigeant vers une procédure d'Achat Direct, le dossier sera également traité via un « Dossier d'Achat Avancé ».

L'acheteur-se doit préparer une [Demande de Devis](#) officielle et détaillée par écrit.

L'acheteur-se demandera au moins TROIS devis écrits à différents fournisseurs. Si les 3 devis ne pouvaient être obtenus, l'acheteur joindra les demandes de devis envoyées aux différents fournisseurs au dossier d'achat et au formulaire d'accord, afin de justifier qu'il n'a pas été possible d'obtenir les 3 devis. Tous les devis doivent être complets et indiquer clairement le nom et l'adresse du fournisseur, ainsi que la période de validité de l'offre, la devise et les montants.

Le seul cas dans lequel l'acheteur n'a pas besoin de demander 3 devis est lorsque l'achat à réaliser correspond à un achat précédent strictement similaire, pour lequel les devis reçus alors sont encore valides. Dans ce cas, veuillez garder à l'esprit que les conditions des deux demandes de devis (y compris la quantité totale demandée) doivent être équivalentes.

C'est la raison pour laquelle les devis doivent mentionner la période de validité des prix : les devis valides pour une durée de 6 mois éviteront à l'acheteur de demander à nouveau des devis 2 mois après la première demande (à condition, encore une fois, que les articles achetés la deuxième fois et que les conditions d'achat soient exactement les mêmes que pour l'achat initial).

Les devis (qui peuvent être accompagné d'un questionnaire rempli par le fournisseur) sont analysés selon les critères de sélection (cf. [Critères d'évaluation](#)) mentionnés dans la [Demande de Devis](#) et les résultats sont présentés dans la [Grille d'Évaluation](#). La sélection du fournisseur doit être réalisée à la fois par les équipes logistiques et les équipes programme. Cf. [Évaluation des offres](#).



Si LINK n'est pas utilisé : Avant de conclure l'accord financier, le [Bon pour Accord](#) doit être complété et approuvé par le Responsable de Département Logistique et le Responsable de Département Finance. Pour des achats supérieurs à 10 000 €, l'approbation des référents logistique et financier du siège, est obligatoire.

Spécifique
ACF-SP

Pour ACF Espagne, ce seuil de validation siège est de 30 000 €

Un Bon de Commande Fournisseur (BCF) comportant les Conditions Générales d'Achat (CGA) d'ACF ou un contrat formel d'achat / de services / de travaux / de location immobilière avec le fournisseur si nécessaire, est systématiquement émis lors de la procédure négociée.

NB : le format de BCF doit être mis à jour avec des données propres au bureau pay/ base (conditions de paiement, politique anti-fraude/abus, et juridiction). Cela doit être fait par une personne qui à l'habilitation à modifier les paramètres mission dans LINK. Se rapprocher du RLR.

Un contrat sera systématiquement signé dans le cas d'achat de travaux ou de services impliquant des engagements complexes (plans de construction, détail des services demandés, etc.)

Un BCF est suffisant pour les achats ne nécessitant pas de description complexe (par exemple, des sacs de ciment).

Ensuite, l'acheteur-se :

- Prépare les documents d'achat (tableau d'évaluation + Bon pour Accord + BCF – et/ou le contrat si nécessaire)
- S'assure que le Bon de commande fournisseur – et/ou le contrat le cas échéant – est signé par les personnes concernées
- Coordonne la réception du produit dans le stock ou sa livraison directement sur site.
- Avec l'administrateur, coordonne le règlement dans les temps au fournisseur.

- Archive le dossier d'achat selon les procédures spécifiées dans le chapitre Archivage du Kit Log.

Le dossier d'achat est composé :

- Des originaux des différents devis des fournisseurs et de la Demande de devis (en particulier si aucun devis n'a été reçu) ;
- Grille d'Évaluation de Procédure négociée comportant toutes les validations nécessaires, avec une note d'explication si besoin ;
- Le Bon pour Accord comportant les validations nécessaires ;
- Le Bon de Commande Fournisseur et/ou le Contrat (si nécessaire) signé par les parties ;
- Une copie de la facture avec les mentions « référence du dossier d'achat¹⁰ + payé + moyen de paiement + date »
- Un justificatif de livraison des produits :
 - Le bon de livraison du fournisseur ;
 - Ou le bon de réception lorsque le produit est livré sans bon de livraison du fournisseur ;
 - Ou le bon de livraison interne à ACF lorsque le produit est livré directement au demandeur sans bon de livraison fournisseur
 - Le Bon de Commande Fournisseur signé par le gestionnaire de stock ou le demandeur, portant la mention « Reçu », et indiquant nom et position de la personne validant la réception ainsi que la date.



Une fois le Dossier d'Achat créé, le logisticien pourra suivre son état d'avancement dans le menu « Achat / Dossiers Avancés » et consulter tous les éléments inhérents au dossier dans les onglets prévus à cet effet.

Dans chaque Dossier d'Achat finalisé, on pourra retrouver :

- Les lignes d'achats constituant le dossier
- Le marché et la procédure appliqués
- La Documentation fournie: (demande de dérogation, demande de devis, grille d'évaluation, questionnaire, contrats, autres..)
- La sélection du ou des fournisseur(s)
- Les validations requises
- Le(s) bon(s) de commande fournisseur(s)
- L'historique du traitement du dossier d'achat

NB : si un Appel d'offres a été déclaré infructueux (pas d'offres conformes ou nombre insuffisant d'offres conformes), il est autorisé de lancer une Procédure négociée : dans ce cas, certaines des entreprises ayant participé à l'appel d'offres (avec les meilleures offres) pourront être invitées à soumettre un devis, ainsi que d'autres entreprises n'ayant pas participé à l'appel d'offres.

Ceci n'est pas une division de marché, puisque la procédure qui devait être appliquée (appel d'offres) l'a bien été. Mais si le résultat n'est pas acceptable, lancer un nouvel appel d'offres aboutira certainement au même résultat d'appels d'offres infructueux.

Le passage à une Procédure négociée après un appel d'offres infructueux doit être documenté dans le Rapport d'Appel d'offres et éventuellement dans une Note Explicative. Reportez-vous à la [procédure d'Appel d'offres](#) pour plus d'information.

4.3 APPEL D'OFFRES NATIONAL OUVERT

Le processus d'appel d'offres comparatif est un système d'achats de produits (ou de services ou de travaux) consistant à inviter des « soumissionnaires » à soumettre une offre et à choisir le fournisseur parmi les réponses reçues. Comme dans les procédures précédentes, les critères de sélection doivent être définis et communiqués en amont aux soumissionnaires potentiels. Dans la plupart des cas, l'offre « de meilleure qualité » ou celle du moins-disant conforme à l'essentiel est choisie (voir la [fiche pratique : La Méthode d'évaluation](#)).

¹⁰ Sse reporter au mode d'emploi du Suivi des Achats pour en savoir plus sur les références de Dossier d'achats.

Contrairement aux procédures négociées, pour lesquelles ACF identifie minimum trois fournisseurs potentiels et leur demande des devis, l'appel d'offres est public et n'importe qui peut soumettre une offre (même un fournisseur non national).

Les offres sont évaluées par le Comité d'évaluation de l'appel d'offres qui est constitué dès le départ du processus. Tous les membres de ce comité ainsi que les employés impliqués dans le processus d'appel d'offres doivent prendre connaissance et signer la [Déclaration d'objectivité et de confidentialité](#).

Spécifique
ACF-FR/US

Tous les documents nécessaires à l'appel d'offres doivent être préparés et vérifiés avant le début du processus.

Ces documents sont soumis au·à la Référent·e Logistique du siège pour approbation au moins une semaine avant la publication de l'appel d'offres.

L'appel d'offres national ouvert consiste à :

- Constituer le Comité d'évaluation ;
- Définir les critères de sélection des fournisseurs (critères de durabilité inclus) ;
- Constituer un dossier d'appel d'offres (équivalent de la demande de cotation) ;
- Publier l'avis de marché dans les médias locaux et nationaux ;
- Faire parvenir le Dossier d'appel d'offres aux fournisseurs qui en font la demande ;
- Remplir le rapport Participants et Ouverture ;
- Évaluer toutes les offres reçues en utilisant la Grille d'Évaluation d'Appels d'offres et le Rapport d'Appel d'offres ;
- Remplir le Bon pour Accord et le Rapport de l'appel d'offres à soumettre au siège ;
- Prévenir le fournisseur sélectionné et informer les autres fournisseurs qu'ils n'ont pas été retenus ;
- Signer le contrat.

Un appel d'offres nécessite de la rigueur et de la clarté (tant en interne qu'en externe, pour les soumissionnaires). Il est important de ne pas sous-estimer la charge de travail et le temps nécessaire qu'un tel processus implique pour le logisticien ACF. Par exemple, il est courant de laisser au moins 3 semaines aux fournisseurs potentiels pour soumettre une offre, après publication de l'appel d'offres.

Merci de se reporter au document [procédure d'Appel d'offres](#), dans lequel toutes les étapes, les documents et les membres du comité sont précisés.

4.4 APPEL D'OFFRES INTERNATIONAL OUVERT

La procédure est presque identique à celle régissant l'appel d'offres national ouvert. Seuls les modes de publication diffèrent, puisque l'appel d'offres international ouvert doit être publié dans au moins un média international ou sur le site internet institutionnel d'ACF. Il est courant de laisser au moins 4 semaines aux fournisseurs potentiels pour soumettre une offre, après publication de l'appel d'offres.

Avant de lancer un appel d'offres international ouvert, le·la Responsable de Département Logistique du bureau pays et le·la référent·e logistique du siège doivent se mettre d'accord sur la gestion de l'appel d'offres international ouvert. Un tel appel d'offres peut en effet être géré à deux niveaux :

- Au niveau du bureau pays ;
- Ou au niveau du siège.



Les Appels d'Offres Nationaux et Internationaux sont traités dans Link via les « Dossiers d'Achat Avancé » ou les « Dossiers cadres ».

4.5 APPEL D'OFFRES SIMPLIFIÉ

La procédure d'appel d'offres simplifié est à mi-chemin entre la procédure négociée et l'appel d'offre ouvert. Elle permet de renforcer la documentation et le comparatif lorsque les volumes financiers se rapproche des seuils de l'appel d'offres ouvert.

Il ne s'agit pas d'une procédure « obligatoire » à partir d'un certain seuil.

Cependant, cette procédure est recommandée en remplacement d'une procédure négociée dans le cas où l'achat porterait sur un nouveau marché, pour lequel l'équipe logistique n'aurait pas d'expertise suffisante. D'autre part, elle peut être recommandée ou rendue obligatoire au niveau d'un bureau pays selon des critères définis (ex : au-delà de 50 000 €, et/ou pour les marchés de travaux, etc...).

Enfin, cette procédure peut s'avérer utile pour répondre aux exigences de certains bailleurs sans pour autant systématiquement procéder à un appel d'offres ouvert classique.

En plus d'une procédure négociée classique, l'appel d'offre simplifié comprend notamment les éléments suivants :

- Annonce de l'appel d'offres (en ligne, journaux nationaux ou locaux...), et avis aux fournisseurs enregistrés dans la base de données fournisseur ;
- La mise en place d'un comité d'évaluation composé de 3 personnes (demandeur, logistique, finance), qui procèdera notamment à une séance d'ouverture des offres.
- Une évaluation en 3 étapes, basée sur des critères administratifs, techniques, et financiers.
- La possibilité de demander aux fournisseurs de soumettre leurs offres dans 2 enveloppes scellées différentes (1 offre technique, 1 offre financière).

Pour plus de détails se référer à la [Procédure d'appel d'offres simplifié](#).

4.6 APPEL D'OFFRES NATIONAL OU INTERNATIONAL RESTREINT

Un appel d'offres restreint est communiqué uniquement à des entrepreneurs ou des vendeurs présélectionnés par le biais d'un processus de sélection. Par conséquent, les appels d'offres restreints, nationaux ou internationaux, comportent deux étapes distinctes :

- L'identification de fournisseurs potentiels fiables auprès desquels ACF soumettra le dossier d'appel d'offres, issus d'une préqualification de fournisseurs ou provenant de la base de données de fournisseurs.
- Appel d'offres restreint auprès des fournisseurs préalablement identifiés, pour remporter le marché.

Les étapes d'un appel d'offres restreint sont presque identiques à celle d'un appel d'offres ouvert, à l'exception de l'étape de publication :

- Au lieu d'une publication de l'appel d'offres dans les médias, le-la logisticien-ne communiquera aux fournisseurs nationaux ou internationaux préalablement identifiés.
- Dans l'idéal, **quatre à huit entreprises** seront intégrées à la procédure restreinte (pas de limite si la liste restreinte est issue d'un processus de préqualification fournisseur, tous les fournisseurs préqualifiés doivent être sollicités).

Les étapes d'un appel d'offres restreint sont les suivantes :

- Le Comité d'évaluation prépare et approuve le dossier d'appel d'offres, comprenant les Critères d'évaluations des fournisseurs.
- Le dossier d'appel d'offres est communiqué aux candidats présélectionnés, qui ont été identifiés lors de la première étape de la procédure.
- La meilleure offre est sélectionnée (selon voir méthode de sélection) parmi celles des candidats présélectionnés, sur la base des critères définis dans le dossier d'appel d'offres.
- Les résultats sont présentés dans une Grille d'Évaluation d'Appel d'offres et dans le Rapport d'Appel d'offres et approuvés par le Comité d'évaluation.

Les documents à l'appel d'offres restreint sont archivés conformément aux procédures décrites dans le chapitre consacré au [Classement & archivage](#).

Le contenu du dossier d'achat d'un appel d'offres restreint est le suivant :

- Déclarations d'objectivité et de confidentialité ;
- Appel à manifestation d'intérêt (copie de l'avis de publicité) ou référence à la préqualification ;
- Le dossier d'appel d'offres ;
- La liste des candidats et participants ;
- Les originaux des différents devis reçus ;
- Les questionnaires fournisseurs et formulaires d'enregistrement reçus ;
- La Grille d'Évaluation d'Appel d'offres et le Rapport d'appel d'offres, comportant les validations nécessaires ainsi que la note d'explication le cas échéant ;
- Le Bon pour Accord, comportant les validations nécessaires ;
- Le contrat signé par les parties ;
- Une copie de la facture portant les mentions suivantes : la référence du dossier d'achat + « payé » + le moyen de paiement + la date ;
- Les documents relatifs au contrôle qualité et à la livraison.

5 LA GESTION DES FOURNISSEURS ET CONTRATS

5.1 LA BASE DE DONNÉES FOURNISSEURS

Chaque bureau pays doit disposer d'une base de données de fournisseurs potentiels adaptés aux projets et activités entrepris par ACF dans le pays. Idéalement une BDD fournisseur par base et une BDD centrale, compilant l'ensemble des BDD fournisseurs.

Bien que l'univers des fournisseurs dans un pays donné puisse être vaste, l'objectif d'une base de données fournisseurs est d'identifier au moins 4 fournisseurs par catégorie d'achat général, si possible, qui ont la capacité de réaliser l'achat proposé.

En règle générale, la base de données des fournisseurs est constituée lors d'une [étude de marché](#), en lançant un [appel à manifestation d'intérêt](#) ou après une [préqualification fournisseur](#) dans les catégories requises par ACF (p. ex. papeterie, bois, services de transport, etc.). Une préqualification fournisseur ou un AMI comprend un [questionnaire fournisseur](#) et un [Formulaire d'Enregistrement Fournisseur](#) dans lequel les fournisseurs sont tenus de fournir des informations clés sur leur entreprise.

Les fournisseurs qui répondent aux exigences d'ACF formeront alors la base de données des fournisseurs d'ACF.

La base de données est également alimentée par les achats réalisés, par exemple les fournisseurs ayant répondu à des appels d'offres et ayant proposé des offres conformes et de qualité.

La base de données fournisseur représente l'ensemble des fournisseurs **potentiels** pour une base ACF. Les fournisseurs seront identifiés s'ils sont préqualifiés pour un certain marché (avec date d'expiration de la préqualification, le lien vers le rapport de préqualification et seuil du volume autorisé). La base de données comprend également une partie évaluation fournisseur, afin de documenter et suivre les performances de nos fournisseurs (ou une référence vers [le formulaire d'évaluation fournisseur](#)).

5.2 L'ENREGISTREMENT FOURNISSEUR

Le processus d'enregistrement de fournisseur d'ACF vise à capitaliser l'information fournisseur, à évaluer et à approuver les fournisseurs pour qu'ils deviennent des fournisseurs potentiels. Tout fournisseur potentiel qui soumet un devis ou un appel d'offres dépassant le seuil de l'achat direct devrait remplir un formulaire d'enregistrement afin d'être pris en considération pour l'attribution du contrat. Cela devient obligatoire lors de la préqualification fournisseur, ou pour tout montant **de plus de 10 000 euros**. Ce formulaire peut être traité comme suit :

- Partie d'une étude de marché exploratoire dans un nouveau marché ou secteur, où l'acheteur se examine le marché local et fournit aux fournisseurs intéressés les formulaires d'enregistrements ;

- Une étape intégrée dans une procédure d'appel d'offres ouverte, de préqualification fournisseur qui, si elle est approuvée, aboutit à l'approbation du fournisseur et à un éventuel contact avec les nouveaux fournisseurs ;
- Ad hoc, où les fournisseurs rencontrés tout au long de l'année se voient proposer un formulaire d'enregistrement ou le formulaire est mis à disposition par le biais du service de passation de marchés du site web public d'ACF.

Le département logistique tient la base de données fournisseurs contenant des informations de base sur tous les fournisseurs enregistrés permettant ainsi de visualiser les différents fournisseurs pour chaque type d'article couramment acheté. Cette liste des fournisseurs n'affecte pas la nécessité d'adhérer aux procédures de passation de marchés basées sur des seuils, et aucune obligation n'est impliquée de la part d'ACF envers les fournisseurs potentiels ou agréés de la base de données.

L'accès à la base de données fournisseurs est strictement contrôlé, et le registre complet n'est accessible qu'au personnel d'ACF chargé de la passation des marchés. Lorsqu'un partenaire demande à ACF de partager une liste de fournisseurs, toutes les informations exclusives relatives aux évaluations, aux commandes/expériences antérieures et aux commentaires doivent être supprimées avant de la fournir.

Un dossier est ouvert sur chaque fournisseur enregistré, contenant au minimum les éléments suivants :

- [Formulaire d'enregistrement du fournisseur](#) dûment rempli ;
- Les données relatives à l'évaluation, à la due diligence, à la vérification et à l'approbation du fournisseur ;
- Copie de l'enregistrement de la société avec son numéro d'enregistrement ;
- Copie du certificat fiscal (le cas échéant) ;
- Coordonnées bancaires ;
- [Code de Conduite Fournisseur](#) et autres documents contractuels signés par le fournisseur.

Lorsqu'une relation est établie avec un fournisseur, en particulier pour les contrats de grande valeur, le dossier du fournisseur peut être complété par :

- Les états financiers.
- Rapport annuel, le cas échéant.
- Notes sur les limitations, les biens, les services ou les services spécialisés ;
- Toutes les données relatives aux performances du fournisseur dans le cadre de contrats précédemment attribués par ACF ;
- Copies ou références de bons de commande et de contrats remplis ;

5.3 LA FEUILLE DE ROUTE FOURNISSEUR

Lors de l'évaluation des offres, il est recommandé qu'une partie de l'évaluation (score, pourcentage...) soit basée sur des critères sociaux et environnementaux.

Cependant, selon la méthode de sélection retenue et les offres reçues, le ou les fournisseurs sélectionnés ne seront pas nécessairement ceux qui auront le meilleur score sur les critères responsables.

Plusieurs cas de figure peuvent se présenter :



Score responsable et durable
faible

Actions :

Pointer les préoccupations et les risques et définir des objectifs spécifiques minimum.

→ **Feuille de route** à définir sur des améliorations



Score responsable et durable
moyen

Actions :

Encourager le fournisseur à adopter les pratiques durables du meilleur soumissionnaire.

→ **Feuille de route** à définir sur les améliorations



Meilleur score
Responsable et durable

Actions :

Surveiller la conformité aux engagements / certifications fournis et les rendre standards pour de futurs achats.

La feuille de route à définir avec les fournisseurs sur les améliorations de pratiques doit :

- Déterminer les domaines d'amélioration par rapport aux éléments constatés (formulaire d'enregistrement fournisseur, le questionnaire fournisseur, visite technique...)
- Être liée aux attentes d'ACF (bonnes pratiques et/ou normes/Code de Conduite fournisseur)
- Être inspirée des fournisseurs les plus durables et responsables (par exemple, ce qui a pu être proposé par d'autres soumissionnaires – c'est donc possible – et les autres sources d'informations que vous disposez sur les marchés – via le réseau logistique, par exemple)

Cette feuille de route sera un document annexé au contrat qui reprendra les éléments sur lesquels ACF et le fournisseur se seront accordés, et devra pouvoir servir au suivi de la performance avec le fournisseur. C'est une pratique notamment pertinente pour des relations contractuelles longues (accords-cadres...), ou sur des marchés pour lesquels des consultations sont lancées régulièrement (travaux, kits...). Elle doit être construite et validée avec le fournisseur sur des objectifs type SMART.

Exemples d'éléments pouvant figurer dans la feuille de route:

- Si l'un des soumissionnaires à une certification environnementale (type ISO 14001 ou équivalent), encourager les fournisseurs retenus à obtenir une certification équivalente.
- Demander aux fournisseurs de travailler sur les flux de reprise de matériels usagés (logistique inverse)
- Proposer aux fournisseurs de mettre en place un plan d'égalité des chances afin de promouvoir des embauches plus diversifiées.

Voir aussi le modèle de **feuille de route fournisseur** dans le kit Log.

5.4 LE SUIVI DES PERFORMANCES FOURNISSEUR

L'acheteur-se doit effectuer une évaluation de la performance du fournisseur, appuyé par le-la responsable de projet (RP) ou autre demandeur (en consultation avec l'utilisateur final le cas échéant). L'évaluation doit tenir compte de l'expérience auprès du fournisseur pendant toute la durée du contrat. Il est important de documenter avec soin l'exécution des termes du contrat afin de fournir des preuves de la performance du fournisseur, pour les cas de litige, afin de former une mémoire institutionnelle, et à des fins d'audit.

L'évaluation de la performance des fournisseurs est obligatoire pour toutes les activités d'achats égales ou supérieures à 50 000 €, avant tout renouvellement de contrat cadre et est recommandée pour des montants inférieurs. Elle doit en outre être menée en utilisant le formulaire d'évaluation fournisseur adapté avec les indicateurs de performance propre au marché. Il s'agit d'une étape obligatoire dans le processus d'achats, qui doit être menée dans les meilleurs délais et au maximum un mois après l'achèvement du contrat. Aux fins de l'évaluation de la performance du fournisseur, on entend par « achèvement du contrat » la date à laquelle ACF a reçu les derniers biens/services/travaux dans le cadre du contrat (ou la date de résiliation du contrat, le cas échéant) et cela ne comprend ni la période de notification des défauts des travaux ni la période de garantie des biens. Si la performance du fournisseur est différente durant la période de notification des défauts des travaux ou la période de garantie des biens, l'évaluation de la performance sera modifiée ultérieurement.

L'évaluation de la performance des fournisseurs doit porter au minimum sur les éléments suivants et doit être intégrée dans les activités courantes :

- Respect des échéances de livraison/d'exécution des biens, services ou travaux ;
- Qualité des biens, services ou travaux fournis conformément au contrat ;
- Efficacité et rapidité de la communication et du traitement des documents (idéalement avec un point focal identifié) ;
- Engagement attesté envers les achats responsables (sociale, environnementale, économique et de gouvernance) et/ou l'innovation pour des produits ou services plus responsables ;
- Efforts faits dans le suivi du plan de route établi avec ACF si existant ;
- Respect des autres conditions contractuelles.

Si un fournisseur a présenté des lacunes importantes ou persistantes dans l'exécution d'un contrat avec ACF ou du respect du code de conduite fournisseur qui ont entraîné la résiliation anticipée du contrat, l'application de dommages ou d'actions similaires, telle que documentée dans une évaluation de la performance du fournisseur, le-la RDD Log soutenu par le-la référent-e logistique siège, peu, après examen des documents relatifs au processus, suspendre ce fournisseur des activités commerciales avec ACF. Toute constatation (bonne ou mauvaise) doit être documentée et ajoutée au dossier du fournisseur. Ces informations peuvent être partagées avec le comité d'évaluation des offres si nécessaire.

Dans les situations d'urgence, le contrôle des performances se limite généralement à la livraison et à la qualité des produits. Bien que l'évaluation des fournisseurs soit applicable dans les situations d'urgence, les critères peuvent être différents de ceux utilisés dans les accords à long terme.

Le suivi d'un contrat implique l'observation de la performance du fournisseur pour s'assurer qu'un produit de qualité, en quantité requise, est livré à temps et dans la limite du budget et respecte les critères environnementaux initialement établis lors de la contractualisation.

Plusieurs exigences sont intégrées aux contrats standards, et le niveau de conformité à ces exigences par les fournisseurs est utilisé pour mesurer les indicateurs de performance. Ces indicateurs permettent d'évaluer l'exécution du contrat en cours (p. ex. le respect des normes de qualité, critères ESG, des délais de livraison, des inspections, des dates des étapes importantes, gestion des déchets de façon responsable, etc.). Le contrôle de la bonne exécution permet de s'assurer de l'alignement de la performance du fournisseur avec le contrat, et que tout écart, le cas échéant, est justifié et que les contrats sont modifiés pour intégrer ces variations à la portée du contrat.

📌 **Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :**

L'administration du contrat est un élément clé des achats responsables : c'est le moment où les bénéfices en termes de durabilité sont réellement atteints et où les indicateurs clés de performance, la feuille de route fournisseur et d'autres indicateurs de progrès sont évalués et surveillés. Tout au long de la phase de gestion du contrat, il est primordial qu'une communication ouverte soit maintenue tout au long de la durée du contrat avec les fournisseurs au sujet des attentes de l'entité adjudicatrice en termes de performance et de durabilité. Les leçons apprises et le renforcement de la durabilité de cette phase devraient bénéficier aux processus d'achats ultérieurs et être capitalisé dans le dossier fournisseur (Voir aussi fiche de capitalisation achat responsable). Le demandeur doit prendre l'initiative de cette démarche.

SPÉCIFICITÉS DES CONTRATS DE FOURNITURES

Pour l'achat de biens, les responsables des achats doivent effectuer le suivi de l'expédition et de la réception des biens à travers les actions suivantes :

- Se renseigner auprès du fournisseur quelques jours/semaines avant la date convenue d'expédition afin de s'assurer que les biens seront prêts à être expédiés à cette date ;
- Informer les fournisseurs, le consignataire et le demandeur/l'utilisateur final de tout changement (p. ex. itinéraire, date d'expédition, etc.) ;
- S'assurer que tous les documents d'expédition adéquats sont fournis aux parties concernées notamment lors d'achat international (voir [Processus d'importation standard](#)) ;

- Si l'activité est retardée, demander une extension de la garantie de bonne exécution ;
- Exiger une preuve de réception du chargement de l'accusé de réception de la part du consignataire. À la réception, le consignataire doit effectuer une inspection superficielle des colis basée sur l'ensemble des documents d'expédition et signaler l'état apparent des biens. Si des signes de détérioration sont visibles, le Bon de Livraison doit mentionner ces observations ;
- Dans la mesure du possible, les colis doivent être pesés pour déceler les écarts entre les poids déclarés et les poids réels, et mentionner toute éventuelle différence dans le rapport/Bon de Livraison. Exiger une preuve de la réception des biens à destination finale, si celle-ci est différente de l'adresse du consignataire.



Les indicateurs de performance généralement utilisés pour le suivi des contrats sont les suivants :

- Comparaison de la date de livraison requise par rapport à la date de livraison réelle ;
- Comparaison de la quantité commandée par rapport à la quantité livrée ;
- Comparaison de la conformité entre les spécifications de la commande (critère ESG inclus, p. ex. sur l'emballage) et les spécifications à la livraison.

SPÉCIFICITÉS DES CONTRATS DE SERVICES

Dans le cadre d'achat de services, les responsables de projet ou demandeurs doivent suivre la performance du fournisseur en s'assurant de recevoir et accepter en temps opportun les prestations à fournir en vertu du contrat (p. ex. les rapports initiaux, les rapports d'avancement, les rapports d'ateliers ou de sessions de formation, les vidéos, etc.)

Il convient également de veiller à ce que les indicateurs de performance, les étapes importantes et les points de contrôle concernant les mesures de performance du fournisseur relatives aux achats responsables soient inclus dans les documents d'appel d'offres et à ce que ces indicateurs soient régulièrement suivis au cours de la phase de gestion du contrat.

Les prestations à fournir en vertu du contrat doivent être reconnues et approuvées par le demandeur, et parfois aussi par l'utilisateur final. En outre, les fournisseurs, les demandeurs et les utilisateurs finaux doivent être tenus informés des modifications au contrat (p. ex. le changement des dates de mission, la date de démarrage, les coordonnées des intervenants, etc.).



Les indicateurs de performance généralement utilisés pour le suivi des contrats sont les suivants :

- La livraison rapide des résultats conformément au contrat ;
- Une réponse rapide aux demandes d'ACF ;
- La qualité des services ;
- L'inclusion de critères ESG (p.ex. le recrutement dans les localités des zones d'intervention en respectant l'équilibre des genres et des communautés).

SPÉCIFICITÉS DES CONTRATS DE TRAVAUX

La période de gestion des travaux et l'administration du contrat commencent à la signature du contrat et s'achèvent à la remise du certificat d'achèvement final. Dans la plupart des cas, la responsabilité de la gestion des contrats incombe au responsable de projet (RP), avec l'appui de l'acheteur-se, selon le cas (par exemple, pour traiter les avenants aux contrats, etc.).

Le tableau ci-dessous répertorie les activités les plus importantes pour la gestion des travaux et l'administration du contrat et les mesures à prendre par les différents membres du personnel. Cela doit être fait conformément aux dispositions du contrat de construction.

Activités importantes pour l'administration des contrats de construction :

Activité	Responsabilité principale	Activités d'achats connexes	Activités de gestion des achats connexes
Signature du contrat	Achats	<ul style="list-style-type: none"> > Préparer le contrat > Organiser la signature entre ACF et l'entrepreneur > Fournir les documents > Archiver > Créer un bon de commande dans LINK 	<ul style="list-style-type: none"> > Examiner le contrat, s'assurer que le contenu technique de l'offre est transféré dans les annexes
Suivi du contrat	Représentant d'ACF (RP en général)	<ul style="list-style-type: none"> > Documenter les rapports > Archiver 	<ul style="list-style-type: none"> > S'assurer de la supervision du site > Gérer les délais > Qualité des travaux
Gestion des changements (variations, réclamations, avenants)	Représentant d'ACF	<ul style="list-style-type: none"> > Préparer Vérifier > Documents justificatifs > Soumettre à l'autorité responsable des achats (coordination ou siège) pour examen et attribution 	<ul style="list-style-type: none"> > Émettre une requête
Certificat de réception de l'ouvrage	Représentant d'ACF		<ul style="list-style-type: none"> > Signer le certificat de réception de l'ouvrage
Paielements	Représentant d'ACF, Achats Finances	<ul style="list-style-type: none"> > Créer une demande de paiement et soumettre à la finance 	<ul style="list-style-type: none"> > Certifier la facture > Produire les documents justificatifs > Créer un reçu
Période de notification des défauts	Représentant d'ACF	<ul style="list-style-type: none"> > Documenter les rapports > Archiver 	<ul style="list-style-type: none"> > Gérer la période de notification des défauts et les possibles réclamations éventuelles
Certificat d'achèvement final	Représentant d'ACF		<ul style="list-style-type: none"> > Signer le certificat d'achèvement final
Certificat de transfert	Représentant d'ACF		<ul style="list-style-type: none"> > Préparer le certificat pour la signature d'ACF et du client ou utilisateur final
Évaluation de la performance de l'entrepreneur	Représentant d'ACF et acheteur-se	<ul style="list-style-type: none"> > Remplir le formulaire d'évaluation du fournisseur (obligatoire si plus de 50 000 EUR) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluer la performance du fournisseur > Notifier le personnel des achats
Cession ou réutilisation des articles/équipements	Représentant d'ACF et responsable des achats	<ul style="list-style-type: none"> > Préparer le document/dossier 	<ul style="list-style-type: none"> > Commencer la cession

5.5 MISE EN PLACE ET SUIVI DES ACCORDS-CADRES

5.5.1 MISE EN PLACE

Contrairement aux contrats classiques, les accords cadre ne découlent pas nécessairement d'une demande d'achat issue par le demandeur, mais de besoins identifiés sur un marché donné, sans nécessairement de connaissance des quantités et budgets.

Il reste cependant primordial de bien cadrer les besoins en amont de la passation de marché, via un cahier des charges détaillé, afin de s'assurer que le contrat signé permette de répondre aux futures demandes d'achat.

Voici un récapitulatif des étapes permettant la mise en place des accords-cadres :

Étapes	Validation	Commentaires
Estimation du besoin	RDD Log et demandeur concerné	En fonction des activités du projet, des biens et services concernés, du PAP / PA / évaluations de budget, définissez si un Accord-Cadre est nécessaire, pour quelle durée et pour quel montant financier.
Choix de la procédure d'achat	RDD Log/ Référent Log Régional	Sélectionnez la procédure appropriée en fonction des règles ACF et des règles bailleur : Procédure négociée ou Appel d'offres.
Ouverture du Dossier d'Achat	RDD Log	Créez la référence du Dossier d'Achat (Code pays / code base / numéro) dans le Suivi des Achats, sur une ligne SANS référence de Demande d'Achat.
Procédure négociée / Appel d'offres	RDD Log	Suivez la procédure d'achat telle que définie dans le Kit Log sans ligne budgétaire et sans Demande d'Achat
Bon pour Accord	Bureau pays ACF-FR et SP : RDD Log et Référent Log Régional Bureau pays ACF-US : RDD Log, Référent Log et RDD Finance Terrain SI > 10K€	Le Bon pour Accord n'a NI référence de Demande d'Achat, ni imputation financière
Accord-Cadre	Log/Fin/Fournisseur	L'Accord-Cadre est prêt et doit être signé par le représentant d'ACF et le fournisseur. Référez-vous aux documents standards du Contrat dans le Kit Log.
Demande d'Achat	Chaque Demande d'Achat et Bon de Commande Fournisseur doit être validé en accord avec les seuils définis dans le Kit Log	L'Accord-Cadre est signé. Après avoir reçu une Demande d'Achat, préparez le Bon de Commande Fournisseur / Bon pour Accord sur la base du Dossier d'Achat déjà créé, et de l'Accord-Cadre signé. La référence du BCF doit inclure la référence du Dossier d'Achat initial + un numéro séquentiel (-01 ; -02...) La référence sur le BPA à cette étape doit inclure le numéro de dossier d'achat originel + une lettre par ordre alphabétique (-A, -B, etc.)

QUELLES PROCÉDURES D'ACHAT APPLIQUER DANS LE CAS D'UN ACCORD-CADRE ?

Les mêmes seuils s'appliquent que pour les achats (ponctuels) classiques : un Accord-cadre peut être signé après une procédure de négociation ou après un appel d'offres national ou international (ouvert ou restreint).

Afin de calculer le montant estimé d'un Accord-cadre, la valeur à prendre en compte doit être la valeur maximale de tous les achats envisagés au sein d'une même base pour toutes activités et projets confondus pendant la période

de validité de l'accord cadre (P.ex Au moment de l'élaboration de l'accord cadre fourniture de bureau, il faut prendre en compte tous les besoins en fourniture de tous les projets actuels et rajouter une marge pour connaître la bonne procédure). Il est recommandé d'ajouter une marge d'au moins 10-20% pour éviter de se retrouver au seuil de la procédure supérieure pendant la validité de l'accord-cadre et de voir celui-ci inutilisable.

Le Planning d'Achat Projet (PAP) ou le Plan d'Approvisionnement (PA) devrait être un outil d'aide pour ce calcul.

Exemple : On souhaite signer un Accord-cadre pour 6 mois, pour du ciment (car plusieurs programmes nécessitant du ciment se terminent dans 6 mois).

L'estimation connue des besoins en ciment s'élève à 22 000 € pour les 6 prochains mois tout projet confondu.

Le Département Logistique ouvre un dossier d'achat et crée une référence de Dossier d'Achat, sans référence de Demande d'Achats, sur la base d'une liste approximative de fournitures requises.

Dans ce cas, une procédure négociée devra être appliquée. Le Accord-cadre sera signé avec le fournisseur ayant soumis la meilleure offre parmi les 3 cotations obtenues.

Spécifique
ACF-FR/SP

Le Dossier d'Achat doit être dûment approuvé (Bon pour Accord signé) par le-la Responsable de Département Logistique et le-la référent-e logistique Siège avant que l'Accord-cadre ne soit signé, quel que soit le montant en jeu.

5.5.2 COMMANDES SUR ACCORDS CADRE

Une fois que l'Accord-Cadre est signé, il est possible de recevoir les DA pour des demandes spécifiques relatives à un projet identifié.

La logistique prépare directement le Bon de Commande Fournisseur et le Bon pour Accord (si nécessaire) sur la base du Dossier d'Achat / Accord-Cadre déjà validé. La référence du Bon de Commande Fournisseur doit donc inclure la référence du Dossier d'Achat + un numéro séquentiel (-01, -02, etc..). Il n'est pas nécessaire de refaire la procédure d'achat, chaque DA et Bon de Commande Fournisseur doit être validé conformément aux seuils d'achat définis.

Étapes	Validation	Commentaires
Demande d'Achat	Chaque Demande d'Achat et Bon de Commande Fournisseur doit être validé en accord avec les seuils définis dans le Kit Log	L'Accord-Cadre est signé. Après avoir reçu une Demande d'Achat, préparez le Bon de Commande Fournisseur / Bon pour Accord sur la base du Dossier d'Achat déjà créé, et de l'Accord-Cadre signé. La référence du BCF doit inclure la référence du Dossier d'Achat initial + un numéro séquentiel (-01 ; -02...) La référence sur le BPA à cette étape doit inclure le numéro de dossier d'achat originel + une lettre par ordre alphabétique (-A, -B, etc.)

5.5.3 SUIVI DES ACCORDS CADRE:

Il est important de suivre précisément les montants dépensés (somme des BCF émis et régis par l'Accord-Cadre), pour s'assurer que le montant dépensé au total ne dépasse pas le seuil de la procédure d'achat qui a été appliquée pour aboutir à l'Accord Cadre (Appel d'offres ou Procédure négociée)



Hors LINK, avec le format Suivi des Contrats, il est possible de suivre toutes les dépenses réalisées dans un Accord Cadre spécifique. Pour chaque Accord Cadre souhaité, il faut ajouter un nouvel onglet basé sur le format vierge et faire le lien avec la référence correspondant de la liste de Contrats.

Cependant le montant réellement dépensé (somme des BCF) peut dépasser le montant initialement estimé pour définir la procédure d'achat à appliquer. Si on prévoit un dépassement du montant total initialement estimé :

- Si le dépassement peut être considéré comme marginal et ne dépasse pas le seuil de la procédure d'achat appliquée (ex : montant total estimé à 20,000 € et somme des BCF émis = 23,000 € => on reste dans le cas d'une Procédure négociée) : dans ce cas :
 - ➔ Pas d'action immédiate nécessaire, mais :
 - Continuez à suivre les montants dépensés pour vous assurer de ne pas dépasser le seuil de la procédure suivie.
 - Gardez en tête que les fournisseurs peuvent proposer des prix en fonction des montants de commande estimés. Si les prévisions de dépense sur un marché sont en forte hausse, il peut être pertinent de relancer une consultation de fournisseurs pour renégocier des prix plus intéressants.
- Si le dépassement est important (impact sur les conditions offertes par le fournisseur, impact sur le prix qui aurait pu être mieux négocié au vu des volumes réels) OU au cas où le dépassement bascule dans la procédure d'achat supérieure (ex : montant total estimé à 75,000 € et somme des BCF émis = 105,000 € => une Procédure négociée a été utilisée alors qu'un Appel d'offres aurait dû être lancé) :
 - ➔ Plusieurs options sont envisageables : **CONTACTEZ VOTRE RÉFÉRENT·E LOGISTIQUE AU SIÈGE AVEC VOS SUGGESTIONS.** Il est nécessaire d'anticiper tout dépassement du montant de la procédure et se tourner vers votre référent Log si cela risque d'arriver.

Conseil :

- Demandez aux fournisseurs d'accorder des remises graduelles en fonction des volumes commandés.
- Si le fournisseur n'accorde aucune remise en fonction du volume, cela doit être clairement indiqué dans l'offre soumise. Les conditions de l'Accord-Cadre seront donc applicables jusqu'au montant maximum correspondant au seuil de la procédure appliquée.
- Ajoutez une marge en plus de la quantité maximum réellement estimée : les sous-estimations génèrent plus de travail !

Une autre option consiste à se reporter aux dépenses engagées les années précédentes pour les mêmes articles. Cette information, ainsi communiquée, montre aux soumissionnaires quels sont les volumes potentiels, sans pour autant qu'ACF ne s'engage fermement dans des projections.

Les Accords-cadres ne doivent pas être utilisés pour prévenir, restreindre ou altérer la concurrence. Pour les marchés sujets aux évolutions technologiques et à des variations de prix rapides, les contrats-cadres sans réouverture à la concurrence doivent prévoir une clause d'actualisation des prix à des moments définis (tous les 6 mois, tous les trimestres).

Le terme d'un Accord-cadre ne doit pas excéder deux ans.

Tous les bureaux pays ACF sont encouragés à envisager la mise en place d'Accords-Cadres pour tous les cas pertinents (achat récurrent de fournitures, de NFI, ...). Une fois la procédure d'achat terminée, la mise en place d'un Accord-Cadre réduit significativement la charge de travail du Département Logistique et permet d'éviter les divisions de marché, réduisant ainsi le risque financier.

Si vous avez des doutes sur la manière de gérer certains achats de produits, services ou locations immobilières, ou si vous rencontrez un cas qui n'est pas couvert par cette procédure d'achat, contactez au plus vite votre Référent·e Logistique au siège.



Tout comme pour les dossiers d'achats avancés, Link offre la possibilité de constituer, suivre et gérer des accords-cadres (AC). Une fois l'accord cadre activé, les utilisateurs auront la possibilité de créer des LA directement rattachées à ces accords cadre.

La mise en place de ces accords cadres se déroule en 2 grandes étapes :

1- La constitution des dossiers cadres (DC) et l'activation des accords cadres (AC) :

Voir guides utilisateur :

- [21a-Ajouter des articles à un accord-cadre](#)
- [21b-Créer un dossier d'accord-cadre](#)
- [21c-Approuver un dossier d'accord-cadre](#)
- [21d-Accord-Cadre - Créer un Accord-Cadre](#)

2- La gestion des commandes sous accords cadres (CAC)

Voir guides utilisateur :

- [21f-Accord-Cadre - Traiter une Commande-Cadre](#)

NB : La consommation via les accords-cadres pourra être limitée et suivie en temps réel à travers l'outil. Il est également possible de paramétrer la mise à disposition d'un accord-cadre pour toute(s) ou certaines bases au sein d'un même bureau pays.

À la différence des DA classiques, les accords-cadres doivent tous être transmis et validés par le-la RLR du siège.

6 LES DOCUMENTS D'ACHAT STANDARDS

6.1 SUIVI DES ACHATS (SA)



Le [Suivi des Achats \(SA\)](#) est l'un des documents les plus importants de la chaîne d'approvisionnement, car il permet de centraliser toutes les informations et d'assurer un processus de DA pertinent



Dans Link, le suivi des achats sera effectué sur différentes pages et toutes les informations seront visibles par les utilisateurs en temps réel. Les demandeurs verront chaque mise à jour ou toute action effectuée sur leurs lignes ; même s'ils ne pourront rien modifier pendant les étapes d'approbation et de traitement des demandes, ils auront un accès « en lecture seule » aux données.

Les demandeurs verront, par exemple, l'approbation de leur ligne, qui l'a rejetée et pourquoi, à quelle étape du processus la logistique se trouve (demande de devis, attente de livraison après commande, etc...). Ils peuvent regarder l'état de leurs lignes et leur statut secondaire.

Voir guides utilisateur :

- [23a - Suivre ses achats dans LINK](#)
- [23b - Statuts des lignes d'achat](#)

Les équipes du siège peuvent voir les activités de la chaîne d'approvisionnement en cours sur tous les bureaux pays gérés par leur siège.

Le Suivi des Achats permet au :

- Logisticien-ne de:
 - ➔ Suivre le processus de DA ;
 - ➔ Organiser les achats en consolidant différentes DA, afin de les traiter soit par catégorie de produits soit par priorité ;
 - ➔ Informer les Demandeurs sur l'état de traitement de leur DA ;
 - ➔ Connaître la répartition des achats par programme, type d'approvisionnement, ou par lieu d'achat et de conserver l'historique du flux logistique du bureau pays ;
 - ➔ Consolider l'historique des prix pour les prochains Planning des Achats et le développement de nouveaux budgets.
- Responsable Financier de:
 - ➔ Identifier les "achats engagés" non enregistrés dans la comptabilité.
- Responsable de Programme de :
 - ➔ S'assurer que leurs demandes d'achats sont traitées et en connaître le statut.

Chaque base (terrain, support, capitale, siège) possède son propre Suivi des Achats (SA).

Tous les produits provenant de différents demandeurs d'une base, ou d'autres bases, doivent être inscrits dans le même Suivi des Achats (SA). Les demandes de services et de travaux liés à l'achat demandé, telles que les transports, doivent également être intégrées dans le SA. D'autres achats de services et travaux peuvent être intégrés à condition qu'ils fassent partie de la chaîne d'approvisionnement. Dans certains cas, les services peuvent être gérés en dehors de la chaîne d'approvisionnement via des demandes de services/travaux individuelles, et ne seront en conséquence pas traités par la logistique (cf. [Clarification des Achats](#)).

Pour avoir un suivi plus précis de l'ensemble des « contrats » que la logistique a signés, et pour les gérer, les logisticiens utiliseront le [Suivi des contrats](#). Ce document est partagé avec le département des finances et toute autre partie prenante concernée par un contrat entre la logistique et un prestataire.

Les informations sur le SA d'une base doivent être partagées via mail (idéalement sur le réseau du bureau) avec les :

- Demandeurs (enregistrés dans le formulaire de signatures autorisées) ;
- Logisticien·ne·s d'autres bases avec si des commandes de ces bases sont intégrées dans le SA de la base.

Voir le [Guide d'utilisation du Suivi des Achats](#) pour tous détails sur cet outil.

Le suivi régional / siège est utilisé pour suivre le traitement de la DA régionale / DA Siège entre le bureau pays et le Centre d'achat régional / Siège. Le centre d'achat Régional / Siège prépare le SA et l'envoie selon une fréquence mensuelle à toutes les bureaux pays ACF.

Le bureau pays doit retourner ce document de suivi mis à jour avec :

- Les éventuels commentaires
- Les éventuelles questions
- La confirmation de la réception des articles.

6.2 PERSONNALISATION DES DOCUMENTS LIÉS AUX ACHATS

Certains documents du Kit Log utilisés dans le processus d'achat doivent être personnalisés par chaque bureau pays, afin d'y faire apparaître des spécificités locales en termes de droit applicable et de politique anti-abus.

En voici la liste :

Documents concernés	Type de personnalisation	
	Droit applicable	Politique anti-fraude/abus
Conditions générales d'achat	x	x
Code de conduite fournisseur	x	x
Demande de cotation	n/a	n/a
Dossier d'appel d'offre	n/a	x
Bon de commande fournisseur	x	x
Contrat / accord cadre	x	x
Dossier de Préqualification fournisseur	x	x

6.3 LE CODE DE CONDUITE FOURNISSEUR

Le [Code de Conduite Fournisseur](#) définit les attentes des fournisseurs qui répondent aux appels d'offres d'ACF, ou avec lesquels ACF entretient une relation commerciale. ACF s'attend à ce que ces normes s'appliquent - et soient communiquées - aux employés des fournisseurs, aux entités mères, filiales et / ou affiliées, aux sous-traitants, et à leurs propres fournisseurs.

Il peut être demandé aux fournisseurs de signer une déclaration de conformité à ce Code de Conduite dans le cadre des soumissions d'offres et des contrats d'achat. L'objectif d'ACF est de guider les fournisseurs sur le long terme afin qu'ils respectent ces normes. Ceux qui ne sont pas en mesure de démontrer leur bonne volonté à respecter ces normes peuvent voir ACF utiliser d'autres sources d'approvisionnement.

6.4 LES CONDITIONS GÉNÉRALES D'ACHAT (CGA)

Les [Conditions Générales d'Achat](#) (CGA) sont destinées à encadrer les achats / locations et la livraison des produits, services, travaux et biens immobiliers pour ACF (elles incluent un article sur les conditions éthiques et un article sur l'environnement à respecter). Les conditions générales d'achat sont les termes généralement applicables sauf si des conditions particulières sont mentionnées dans le contrat.

Les CGA sont définies par ACF. Certaines données et celles-ci uniquement sont à adapter (à mettre à jour) : loi applicable au titre du contrat/BCF, cour de justice compétente, processus de signalement des abus et conditions de règlement. Toutes les autres informations doivent rester inchangées, à condition qu'elles ne soient pas en contradiction avec les lois nationales locales. Le Responsable de Département Logistique doit évaluer si les CGA sont appropriées et applicables dans le cadre de son bureau pays. Dans le cas contraire, le Responsable de Département Logistique doit adapter les CGA au contexte et à la législation nationale. Une telle adaptation doit être approuvée par un avocat local ou par le siège.

Les CGA doivent être approuvées explicitement ou implicitement (par une référence au document dans le BCF ou dans le contrat) et comprises par le fournisseur. Les CGA doivent être jointes à tous les BCF et tous les contrats. Les conditions particulières prévues par la commande ou le contrat prévalent sur les conditions générales d'achat.

Un fournisseur peut avoir ses propres Conditions Générales de Vente (CGV). En ce cas, les différences entre les deux textes doivent être reconnues et clarifiées dans le contrat.



Les Conditions Générales doivent être personnalisés par le bureau pays dans le menu « Administration / Paramètres Bureau Pays » :

- Juridiction (Cour de Justice de référence), Loi applicable
- Adresse mail du « Lanceur d'alerte »

Cela mettra automatiquement à jour les CGA attachés au BCF généré par Link.

Un exemplaire de CGA peut être obtenu en téléchargeant un exemplaire « de Demande de Devis » (onglet « Documentation » du Dossier d'Achat).

6.5 BON DE COMMANDE FOURNISSEUR (BCF)

Le [Bon de Commande Fournisseur](#) (BCF) est un document à la fois interne et externe. En tant que document interne, il permet de valider les informations financières et de justifier l'avance de trésorerie ou le paiement des fournisseurs. Il peut servir de document externe lorsqu'il est utilisé comme un « contrat » (jusqu'à 50 000 €) entre un acheteur et un vendeur, en indiquant les types, les quantités et les prix agréés pour chaque produit, et en autorisant un vendeur à produire/livrer des produits, des services ou des travaux avec un paiement à échéance.

Envoyer un BCF à un fournisseur implique un engagement financier et correspond à une offre légale d'achat de produits, de services ou de travaux. De ce fait, avant l'envoi au fournisseur, chaque BCF doit être autorisé en interne par les équipes logistique et administrative.

Chez ACF, le BCF doit être utilisé à différentes occasions :

- Lorsqu'ACF possède un compte (ou un Accord-cadre) auprès d'un fournisseur, le BCF dûment approuvé est envoyé au fournisseur à chaque fois que les produits (ou les services ou les travaux) doivent être livrés (ou rendus). ACF paiera la facture au fournisseur à chaque livraison ou à la fin du mois.
- Lors d'une procédure directe, le BCF sera autorisé par les équipes logistiques et administratives correspondantes, mais n'a pas besoin d'être partagé avec ou signée par le fournisseur, à moins que ce dernier ait besoin de quelques jours pour préparer la commande.
 - Dans d'autres occasions et contextes, le-la Responsable de Département Logistique peut décider que le fournisseur doit signer le BCF.
 - Le seul cas dans lequel un BCF peut être multi-fournisseurs concerne les tout petits achats, pour des marchés intérieurs à 2 500 € : lorsque l'acheteur va faire divers petits achats dans les magasins des fournisseurs, il peut alors cumuler ces montants sur un seul et même Bon de Commande, afin de ne pas démultiplier le traitement administratif.
- Lors de procédures négociées, et si les CGA sont applicables à l'achat, le BCF est envoyé au fournisseur avec les CGA. Le fournisseur doit accuser réception par écrit du BCF et des CGA en les signant et en les renvoyant à ACF. Le BCF devient alors un contrat légal entre ACF et le fournisseur.
 - ➔ Cela signifie que le BCF peut être utilisé comme un contrat « simplifié » pour des biens dont la valeur reste inférieure à 50 000 €. Cependant, le logisticien peut décider qu'un contrat formel est plus pertinent que les CGA (par exemple, dans le cas d'un achat de nourriture comportant des spécificités techniques et requérant des tests de qualité).

Des informations complémentaires relatives au BCF peuvent être trouvées dans le [Mode d'emploi - Bon de Commande Fournisseur](#).

6.6 CATALOGUE BUREAU PAYS

Merci de se reporter au formulaire de catalogue du bureau pays et à la notice d'explication du catalogue bureau pays.



Le Catalogue des articles Link est le même pour TOUS les bureaux pays utilisant Link. Cependant, quelques éléments vont différencier le Catalogue d'un bureau pays à l'autre :

- L'historique des achats (indiqué pour chaque article) sera spécifique à chaque bureau pays, en indiquant les spécifications, quantités et prix unitaire pour tous les achats réalisés précédemment sur le bureau pays (toutes les bases verront l'historique).
- Les « Articles d'Accord Cadre » (articles commandables via Accord Cadre) seront également spécifiques à chaque bureau pays.

6.7 DÉROGATIONS

Une dérogation (dans ce contexte) est l'annulation partielle ou totale de la procédure d'achat normalement requise. Le logisticien doit demander une dérogation lorsqu'il/elle estime qu'il ne sera pas possible de respecter les procédures d'achats habituelles d'ACF ou une règle particulière d'un bailleur.

Dans tous les cas, le-la logisticien-ne doit remplir le formulaire de [demande de dérogation](#).

Différents cas peuvent se présenter :

- La dérogation concerne les règles internes d'achat d'ACF ou les règles des bailleurs ;

- La dérogation peut être anticipée avant l’approbation du projet par le bailleur, ou peut être nécessaire après le démarrage du projet (et donc une fois que le bailleur a accordé ses fonds).

Il est important d’examiner les règles et les contrats en vigueur pour chaque bailleur afin de choisir le processus adéquat (se référer aux [fiches bailleurs](#)) :

Remplir la demande de dérogation interne est obligatoire et systématique, mais soumettre une dérogation aux bailleurs n’est pas toujours demandé.

LE MOMENT DE LA DÉROGATION :

Si le besoin d’une dérogation peut être anticipé avant le démarrage d’un programme, la demande de dérogation sera alors jointe à la proposition de projet (« propale bailleur ») avant le début des opérations.

Le siège décidera alors si la dérogation doit être soumise au bailleur avec la proposition de projet.

Si le besoin de dérogation émerge dans le cadre d’un projet en cours, le logisticien doit attendre l’approbation du Réfèrent logistique Régional du siège avant de procéder à l’achat.

En fonction du bailleur qui finance l’achat, le siège décidera si la dérogation doit être approuvée ou non par le bailleur, et donnera ses instructions au Responsable De Département logistique du bureau pays.

CRITÈRES CONCERNANT TOUTES LES DEMANDES DE DÉROGATION :

La demande doit être justifiée. Les motifs de dérogation recevables peuvent être un contexte spécifique (une situation de monopole d’une société para-étatique par exemple), une situation sécuritaire délicate, des contraintes techniques très spécifiques, le besoin d’un achat rapide suite à une réponse d’urgence.

En cas d’urgence, et à condition que le bailleur ait accepté la dérogation, une procédure d’achat direct avec un seul devis peut être appliquée.

Notez que les situations récurrentes telles que les catastrophes naturelles (par exemple les ouragans qui arrivent chaque année dans les mêmes régions) peuvent ne PAS être considérées comme situation d’urgence par certains bailleurs, du fait de leur prédictibilité.

Dans une région où les ouragans sont récurrents chaque année, la réponse à l’urgence peut être anticipée (mise en place d’un stock de contingence par exemple) à moins que les moyens de préparation à la réponse d’urgence (stock de contingence en l’occurrence) aient eux-mêmes été dévastés par l’ouragan et que le marché local soit fortement affecté également.

La catastrophe naturelle en elle-même n’est donc pas forcément un argument suffisant comme motif de dérogation, le contexte et l’état du marché doivent également être expliqués.

Dans ce cas, la meilleure solution est d’acheter les produits par le biais des Centrales d’Achat référencées par les bailleurs impliqués: dans ce cas, l’achat direct, quel que soit le montant, est autorisé.

En soumettant une demande de dérogation, le-la logisticien-ne doit présenter la procédure d’achat de remplacement qu’il/elle compte suivre.

Dans tous les cas, la dérogation devra être approuvée par le siège :

Spécifique
ACF-FR/SP

Les dérogations sont approuvées au siège par le-la Réfèrent-e Logistique du siège.

Spécifique
ACF-US

Les dérogations sont approuvées au siège par le-la Directeur-riche des Opérations.

Le formulaire de demande de dérogation et son approbation sont des éléments du Dossier d’Achat et doivent être archivés dans ce dernier.

6.7.1 CRITÈRES SPÉCIFIQUES À L'ACHAT DE BIENS MÉDICAUX ET PHARMACEUTIQUES

Le-la logisticien-ne doit vérifier les critères spécifiques des bailleurs relatifs à l'achat de biens médicaux et pharmaceutiques et se référer au [Manuel d'assurance qualité d'ACF](#) et aux [SOP Pharmacie](#) relatifs aux achats de produits pharmaceutiques et médicaux

6.7.2 REVENDEURS AGRÉÉS ET PRODUITS, SERVICES ET TRAVAUX SPÉCIALISÉS

Certains produits, services et travaux peuvent n'être disponibles qu'auprès d'un seul revendeur autorisé dans le pays d'intervention. Il est possible que plusieurs fournisseurs proposent les mêmes produits, services et travaux, mais seuls les fournisseurs autorisés les proposent directement et légalement, accompagnés des licences, garanties et services correspondants. Cela est souvent dû au fait qu'une seule entreprise dans le pays d'intervention a reçu l'autorisation légale/commerciale de l'instance de régulation, du fabricant, ou du propriétaire correspondant. Cela peut également être dû au fait que le gouvernement du pays concerné possède un monopole sur ledit marché. Cela peut être le cas pour certains fabricants (Toyota ou Motorola), fournisseurs de service (communication par satellite) ou détenteurs de droits d'auteur (Sphinx ou Microsoft).

Dans ces circonstances, ACF accepte un unique devis pour ces produits, services ou travaux, ainsi que pour ceux qui découlent de l'achat initial (pièces détachées pour l'équipement acheté auprès du négociant autorisé). Le dossier d'achat doit contenir des explications ainsi que les preuves que le fournisseur en question est le seul autorisé dans le pays. Dans la plupart des cas, une comparaison entre les produits, services ou travaux proposés par le fournisseur autorisé et ceux disponibles à l'extérieur du pays d'intervention est nécessaire. Les résultats de la sélection doivent être approuvés par le siège.

6.7.3 AUTRES CAS JUSTIFIANT UNE DÉROGATION EXCEPTIONNELLE

Au cas où une dérogation est requise pour n'importe quelle partie de la Procédure (cas pour lequel la démarche de dérogation n'est pas clairement expliquée dans ce document), une demande de dérogation doit être soumise :

- Pour ACF Espagne : le-la Responsable Géographique (Desk) demandera la validation du-de la Directeur·trice de production ou Directeur·trice des Opérations selon le cas.
- Pour ACF France : le-la Référent·e logistique et le-la Contrôleur·euse Financier·ère devront valider la dérogation.
- Pour ACF USA : le Directeur des Opérations validera toute autre demande de dérogation.



Dans Link, ce sont les mêmes règles qui s'appliquent concernant l'application d'une dérogation et qui peut la valider. Une Demande de Dérogation vierge peut être téléchargée depuis le Dossier d'Achat ou le dossier cadre, dans l'onglet « Documentation ». Ce document doit être signé sur papier, en dehors du Link, et uploadé (via le même onglet) une fois validé.

NB : Il n'est pas possible de traiter une demande de dérogation au niveau d'un achat simplifié / Liste d'achat, seuls les dossiers d'achats avancés et Dossiers cadres doivent être utilisés dans ce cas précis.

7 MUTUALISATION DES ACHATS

Dans certains cas, il peut être pertinent de mutualiser nos achats avec d'autres organisations partenaires.

Par exemple :

- Se regrouper avec d'autres ONG permet de réduire la charge de travail par ONG pour les achats réalisés en commun.
- Se regrouper permet d'augmenter le volume global du marché et de négocier de meilleurs prix ou conditions avec les fournisseurs.

- Se regrouper permet d'augmenter le volume global du marché et de contacter des fournisseurs qui ne travaillent habituellement pas avec de trop « petits » acteurs.

Aujourd'hui, hulo¹¹ porte la mutualisation des achats au niveau de certains pays. Mais il est également possible de réaliser des achats mutualisés sans passer par hulo.

Dans tous les cas, les logisticien-ne-s ACF sont fortement encouragé-e-s à participer aux initiatives de mutualisation au niveau de leur zone, et à proposer des initiatives de mutualisation auprès des organisations partenaires ou avec lesquelles ACF a des contacts réguliers.

7.1 ACHATS MUTUALISÉS AVEC HULO

Dans les pays dans lesquels hulo travaille, des accords-cadres communs sont mis en place pour certains marchés, identifiés comme intéressants pour un grand nombre de partenaires de hulo. Ces achats mutualisés sont appelés JPI (Joint Procurement Initiatives) chez hulo.

Dans ce cas, hulo coordonne le travail des partenaires intéressés, afin de procéder à une consultation de marché et une sélection de fournisseurs en commun. hulo propose sa propre procédure pour cette mise en concurrence ([JPI toolkit](#)), compatible avec les procédures ACF.

Une fois le ou les fournisseurs sélectionnés, chaque ONG signe son ou ses propres contrats, et passe ses commandes comme dans le cas d'un accord-cadre classique.

7.2 ACHATS MUTUALISÉS SANS PARTICIPATION DE HULO

Il est également possible de directement proposer à des partenaires de mutualiser l'étude de marché pour certains marchés, sans passer par hulo.

Dans ce cas, il n'est pas indispensable d'utiliser les outils et format ACF. En revanche, les procédures ACF doivent être respectées et les dossiers d'achats doivent garder une qualité similaire aux dossiers non mutualisés.

Voici les points d'attention et règles à suivre pour réaliser un achat mutualisé avec un ou plusieurs partenaires :

- Il est indispensable d'être au clair sur le besoin, et de s'assurer que le cahier des charges (ou à minima la liste d'articles/services spécifiés) corresponde bien aux besoins des différents partenaires.
- Il faut s'assurer que la procédure d'achat choisie corresponde au montant prévu sur le marché, et convienne pour chaque partenaire. Pour ACF, la procédure choisie doit être celle qui correspond au montant du marché pour lequel ACF prévoit de passer des commandes, ou être plus contraignante.
Il n'est en revanche pas nécessaire qu'il s'agisse d'une procédure existant chez ACF. Si le partenaire pratique des procédures négociées à 4 cotations minimum, la procédure est compatible avec notre procédure négociée, à condition que les documents requis (demande de cotations, grille d'évaluation...) ou équivalents soient bien utilisés.
- Assurez-vous que les critères de sélection soient bien définis en amont de la consultation et validés par les différents partenaires, et qu'ils correspondent à minima aux critères utilisés chez ACF.
- Même si la procédure suivie et les documents utilisés sont ceux d'un partenaire, un dossier d'achat doit être créé chez ACF, avec une référence unique ACF, un dossier d'archivage (papier/électronique) ... Ce dossier :
 - Devra lister les organisations ayant participé à l'étude de marché.
 - Devra mentionner où (chez quelle ONG) les documents originaux sont conservés, le cas échéant (originaux de devis fournisseurs notamment).
 - Devra être validé selon le processus habituel, aussi bien au niveau de la coordination qu'au siège (si nécessaire).
- Une fois le ou les fournisseurs choisis, ACF signera son propre contrat avec les fournisseurs, passera ses commandes via ses Bons de Commande Fournisseurs, conservera ses factures et bons de livraisons.

Il est également possible de s'inspirer du JPI toolkit de hulo pour mutualiser des achats.

En cas de doute, n'hésitez pas à contacter votre RDD Logistique ou Référent-e Logistique.

¹¹ <https://hulo.coop/fr/>

8 LES RÈGLES DES BAILLEURS

L'équipe logistique doit être familiarisée avec les règles des bailleurs relatives à la logistique pour chaque étape du cycle du projet, y compris la planification, la mise en œuvre et l'évaluation, et elle doit s'assurer que les obligations contractuelles d'ACF envers les bailleurs sont remplies. Parmi les autres procédures, le logisticien doit vérifier si un bailleur impose des règles particulières concernant les procédures et les seuils d'achat, les produits médicaux et agricoles, les équipements et les rapports (intermédiaires ou finaux).

Si le bailleur accepte explicitement les procédures d'ACF, ou si le bailleur n'impose pas de procédures ou de critères relatifs aux achats, les procédures d'achat d'ACF doivent être appliquées. S'il existe une contradiction entre les procédures d'ACF et celles des bailleurs, celles des bailleurs prévalent.

Se référer au [fiches bailleurs](#) du Kit Log.

FOCUS SUR LES CENTRALES D'ACHAT HUMANITAIRES (HPC, HUMANITARIAN PROCUREMENT CENTERS) TELLES QUE DÉFINIES PAR ECHO :

Les HPC sont des organisations à but non lucratif spécialisées dans la gestion technique et commerciale de fournitures de biens et services pour les programmes humanitaires. Les HPC peuvent fournir une assistance technique dans les achats ou les approvisionnements, des stocks préétablis et des services logistiques.

Pour les projets financés par ECHO, la procédure d'achat peut être simplifiée : en effet, le partenaire ECHO (ACF) peut attribuer un marché à un HPC **en achat direct**, et ce quel que soit le montant concerné. ACF peut donc commander directement à un HPC sans le mettre en concurrence, et sans publier aucun avis de marché, même si le seuil avait normalement requis une procédure négociée ou un appel d'offres.

La liste des HPC validés par ECHO est régulièrement mise à jour par ECHO (attention, certains fournisseurs peuvent perdre leur accréditation « HPC », il est donc important de vérifier régulièrement) :

➔ http://ec.europa.eu/echo/files/about/actors/HPC-register_en.pdf

Attention, car certaines Centrales d'Achat peuvent être validées par ECHO via leur liste HPC, mais pas par BHA par exemple.

9 CLASSEMENT & ARCHIVAGE DES DOCUMENTS D'ACHAT

Les documents relatifs aux achats doivent être archivés et conservés sur la mission pendant 10 ans ou jusqu'à leur transfert au siège. Se reporter aux procédures d'archivages pour plus de détails.

10 RÉCAPITULATIF PROCÉDURES ET SEUILS

SEUILS ET PROCÉDURES D'ACHAT – FOURNITURES

SEUILS / PROCÉDURES	RÉSUMÉ DES PROCÉDURES	AUTORISATIONS	ÉLÉMENTS DU DOSSIER D'ACHAT	ARCHIVAGE
Inférieur à 100€ ET imprévu ET sur un budget logistique Procédure PDL	En cas de petite et imprévue dépenses logistiques, un format unique de demande et justification d'avance peut être utilisé	Format de PDL	Aucun	Finance: - Facture originale - Format PDL original Logistique: - Copie du format PDL
< 2 500 € Achat direct	Émission d'un BCF au meilleur fournisseur connu : - D'après le Suivi des Achats ou - D'après le Catalogue Bureau Pays ou - Après consultation informelle des fournisseurs (demande orale ou par email)	Logisticien et Resp. Finance ou Log-Admin et assistant-admin Deux signatures sont nécessaires.	- Bon de Commande Fournisseur (BCF) - Facture / Reçu (copie) - Justificatif de livraison (Bon de Livraison ou Bon de Réception)	Finance : - Facture/Reçu - copie du BCF - copie du Bon de Réception Logistique : - Dossier d'achat
< 100 000 € Procédure négociée	- Obtention de 3 Devis comparatifs (ou à défaut preuve que 3 devis ont été demandés) - Récapitulatif des Offres dans la Grille d'Évaluation Procédure négociée - Préparation du Bon pour Accord (ou validation dossier Link) - Émission d'un BCF ou signature de Contrat - Évaluation du fournisseur pour tout montant > 50'000€	- RDD Logistique - RDD Finance - Sièges au-delà de 10 000 € (30 000 € pour les bureaux pays d'ACF-Espagne)	- Demandes de devis (+ preuves que 3 devis ont été demandés) - Devis reçus des fournisseurs - Questionnaire fournisseur (optionnel)- Grille d'Évaluation Procédure négociée - Bon Pour Accord (ou validation dossier Link) - BCF ou Contrat - Facture / Reçu (copie) - Justificatif de livraison - Vérification sanctions gouvernementales si > 10 k€	Finance : - Facture/Reçu - copie du BCF ou du contrat - copie du Bon de Réception Logistique : - Dossier d'achat
< 150 000 € Appel d'offres national ouvert	- Rédaction d'un cahier des charges précis - Constitution du comité d'évaluation - Signature déclaration d'objectivité et de confidentialité - Préparation du dossier d'appel d'offres, (avec critères de sélection des fournisseurs) - Publication de l'avis de marché dans les médias nationaux - Ouverture des offres par le comité d'évaluation (au moins 3 offres valides) - Comparaison des offres et sélection - Préparation du rapport d'évaluation de l'appel d'offres, du BPA, du Contrat - Évaluation du fournisseur pour tout montant > 50'000€	- Comité d'évaluation - Sièges	- Dossier d'appel d'offres - Déclaration d'objectivité & de confidentialité - Copie de la publication de l'avis de marché - Tableau Participants et Ouverture - Originaux de toutes les réponses reçues - Tableaux d'évaluation d'Appel d'offres - Rapport d'Appel d'offres, dûment approuvé - Bon Pour Accord (ou validation dossier Link) - Contrat - Facture (copie) - Justificatif de livraison - Vérification sanctions gouvernementales si > 10 k€	Finance : - Facture/Reçu - copie du contrat - copie du Bon de Réception Logistique : - Dossier d'achat
>= 150 000 € Appel d'offres international ouvert	Comme ci-dessus, MAIS : Publication dans le pays d'intervention ET dans un/des pays voisin(s) OU sur le site web d'ACF OU dans des médias internationaux.			

SEUILS ET PROCÉDURES D'ACHAT – TRAVAUX ET SERVICES

SEUILS / PROCÉDURES	RÉSUMÉ DES PROCÉDURES	AUTORISATIONS	ÉLÉMENTS DU DOSSIER D'ACHAT	ARCHIVAGE
Inférieur à 100€ ET imprévu ET sur un budget logistique Procédure PDL	En cas de petite et imprévue dépenses logistiques, un format unique de demande et justification d'avance peut être utilisé	Format de PDL	Aucun	Finance: - Facture originale - Format PDL original Logistique: - Copie du format PDL
< 10 000 € Achat direct	Émission d'un BCF au meilleur fournisseur connu : - D'après le Suivi des Achats ou - D'après le Catalogue Bureau Pays ou - Après consultation informelle des fournisseurs (demande orale ou par email)	Logisticien et Resp. Finance ou Log-Admin et assistant-admin Deux signatures sont nécessaires.	- Bon de Commande Fournisseur (BCF) - Facture / Reçu (copie) - Justificatif de livraison (Bon de Livraison ou Bon de Réception)	Finance : - Facture/Reçu - copie du BCF - copie du Bon de Réception Logistique : - Dossier d'achat
< 200 000 € Procédure négociée	- Obtention de 3 Devis comparatifs (ou à défaut preuve que 3 devis ont été demandés) - Récapitulatif des Offres dans la Grille d'Évaluation Procédure négociée - Préparation du Bon pour Accord (ou validation dossier Link) - Émission d'un BCF ou signature de Contrat - Évaluation du fournisseur pour tout montant > 50'000€	- RDD Logistique - RDD Finance - Siège au-delà de 10 000 € (30 000 € pour les bureaux pays d'ACF-Espagne)	- Demandes de devis (+ preuves que 3 devis ont été demandés) - Devis reçus des fournisseurs - Questionnaire fournisseur (optionnel)- Grille d'Évaluation Procédure négociée - Bon Pour Accord (ou validation dossier Link) - BCF ou Contrat - Facture / Reçu (copie) - Justificatif de livraison - Vérification sanctions gouvernementales si > 10 k€	Finance : - Facture/Reçu - copie du BCF ou du contrat - copie du Bon de Réception Logistique : - Dossier d'achat
< 300 000 € Appel d'offres national ouvert	- Rédaction d'un cahier des charges précis - Constitution du comité d'évaluation - Signature déclaration d'objectivité et de confidentialité - Préparation du dossier d'appel d'offres, (avec critères de sélection des fournisseurs) - Publication de l'avis de marché dans les médias nationaux - Ouverture des offres par le comité d'évaluation (au moins 3 offres valides) - Comparaison des offres et sélection - Préparation du rapport d'évaluation de l'appel d'offres, du BPA, du Contrat - Évaluation du fournisseur pour tout montant > 50'000€	- Comité d'évaluation - Siège	- Dossier d'appel d'offres - Déclaration d'objectivité & de confidentialité - Copie de la publication de l'avis de marché - Tableau Participants et Ouverture - Originaux de toutes les réponses reçues - Tableaux d'évaluation d'Appel d'offres - Rapport d'Appel d'offres, dûment approuvé - Bon Pour Accord (ou validation dossier Link) - Contrat - Facture (copie) - Justificatif de livraison - Vérification sanctions gouvernementales si > 10 k€	Finance : - Facture/Reçu - copie du contrat - copie du Bon de Réception Logistique : - Dossier d'achat
>= 300 000 € Appel d'offres international ouvert	Comme ci-dessus, MAIS : Publication dans le pays d'intervention ET dans un/des pays voisin(s) OU sur le site web d'ACF OU dans des médias internationaux.			

SEUILS ET PROCÉDURES D'ACHAT – BIENS IMMOBILIERS

SEUILS / PROCÉDURES	RÉSUMÉ DES PROCÉDURES	AUTORISATIONS	ÉLÉMENTS DU DOSSIER D'ACHAT	ARCHIVAGE
Identique pour TOUS les montants	<ul style="list-style-type: none"> - Définition des besoins. - Étude de marché informelle - Tours de négociation - Processus de sélection présenté dans un rapport de forme libre. - Demande d'achat & Bon pour accord (ou validation Link) - Contrat de Location, - Archives sur les améliorations, construction, réhabilitations décidées/finies - Inventaire des équipements fournis 	<ul style="list-style-type: none"> - RDD Logistique - RDD Finance - Sièges au-delà de 10 000 € (30 000 € pour les bureaux pays d'ACF-Espagne) 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de sélection - Demande d'achat - Bon pour accord (ou validation Link) - Contrat - Facture/Reçu (copie) - Dossiers relatifs aux rénovations, constructions, réhabilitations agréées/terminées. - Inventaire du mobilier - Vérification sanctions gouvernementales si > 10 k€ 	<p>Finance :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facture/Reçu - copie du contrat <p>Logistique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dossier d'achat

AUTRES PROCÉDURES

SEUILS / PROCÉDURES	RÉSUMÉ DES PROCÉDURES	AUTORISATIONS	ÉLÉMENTS DU DOSSIER D'ACHAT	ARCHIVAGE
Appel d'offres simplifié Procédure optionnelle, uniquement jusqu'à < 100 000 € (fournitures) < 200 000 € (travaux et services)	<ul style="list-style-type: none"> - Constitution du comité d'évaluation - Signature déclaration d'objectivité et de confidentialité - Préparation des spécifications techniques (dossier simplifié ou RFQ) - Publication d'un avis de marché - Ouverture des offres par le comité d'évaluation (au moins 3 offres valides) - Remplir le fichier participants et ouvertures - Comparaison des offres et sélection - Notification - BPA (ou validation Link) et contrat/BCF - Évaluation du fournisseur pour tout montant > 50'000€ 	<ul style="list-style-type: none"> - Comité d'évaluation - Sièges au-delà de 10 000 € (30 000 € pour les bureaux pays d'ACF-Espagne) 	<ul style="list-style-type: none"> - Déclarations d'objectivité & de confidentialité - Copie de la publication de l'avis de marché - Tableau Participants et Ouverture - Originaux de toutes les réponses reçues - Tableau d'évaluation d'Appel d'offres - Bon Pour Accord (ou validation dossier Link) - Contrat / BCF - Facture (copie) - Justificatif de livraison - Vérification sanctions gouvernementales si > 10 k€ 	<p>Finance :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facture/Reçu - copie du BCF ou du contrat - copie du Bon de Réception <p>Logistique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dossier d'achat