



Caritas
RWANDA

POLITIQUES ET MANUELS RELATIFS AUX OPÉRATIONS ET PROCÉDURES DE CARITAS RWANDA

LIVRET 2

Ce livret contient cinq politiques/procédures organisées en sections afin de guider les opérations de Caritas Rwanda comme suit:

- 1** Politique de passation des marches (V.3¹)
- 2** Conflit d'intérêt (V.1²)
- 3** Politique contre la fraude, les pots-de-vin et la corruption (V.2³)
- 5** Politique de protection des données (V.1⁴)
- 4** Politique de Protection Contre le Harcèlement, l'Exploitation et les Abus Sexuels (V.2⁵)

1. V.3 Dec.2023 – V.2 2017 – V.1 2016
2. V.1 Dec. 2023
3. V.1 Dec. 2023
4. V.1 Dec. 2023
5. V.2 Feb. 2023 – V.1 Feb. 2018

FOREWORD

Most welcome to Caritas Rwanda. I hope that you find your work with us to be both challenging and rewarding. We are pleased to provide you with a batch of policies composed of Procurement, Conflict of Interest, Anti-Bribery, Anti-Fraud and Anti-Corruption, Data Protection and Protection from Sexual Harassment, Exploitation and Abuse, that have been approved in the Board of Directors held on December 19th 2023, at the Catholic Episcopal Conference hall, for your reference while performing duties and responsibilities as assigned by Caritas Rwanda.

As a Caritas Rwanda employee, you are required to read, understand, and apply these policies in your daily work, and ensure that interns, volunteers and other partners are aware and apply them whenever partnering with Caritas Rwanda.

Be aware that Caritas Rwanda reserves the right to change, revise or terminate these policies and/ or benefits discussed herein in accordance with the Labor Law of Rwanda and any applicable laws in force.

Sincerely,

Done at Kigali on December 19th, 2023

H.E. Mgr. Anaclet MWUMVANEZA

President of Caritas Rwanda

Nyarugenge, KN 16 Av 30 B.P.124 Kigali, Tél. (250) 574295, Fax (250)574254

E-mail: info@caritasrwanda.org, web site: www.caritasrwanda.org

TABLE OF CONTENTS



Politique de passation des marches

Page 3 - 54



Conflit d'intérêt

Page 55 - 59



Politique contre la fraude, les pots-de-vin et la corruption

Page 60 - 67



Politique de protection des données

Page 68 - 72



Politique de Protection Contre le Harcèlement, l'Exploitation et les Abus Sexuels (PHSEA)

Page 73 - 84

SECTION

1

POLITIQUE DE PASSATION DES MARCHÉS



ABBREVIATIONS LIST

DA	: Demande d'achat
EDT	: Enoncé des Travaux
AO	: Appel d'offres
TDR	: Termes de Référence
DDO	: Demande d'offres
DDC	: Demande de cotations
OIN	: Organisation Internationale de Normalisation
CINMA A	: Conseils Internationaux de Normalisation en matière d'Audit et d'Assurance
CINC	: Conseil International des Normes Comptables
OCPR	: Ordre des comptables professionnels au Rwanda
SMC	: Sélection au Moindre Coût
AON	: Appel d'Offres National
SBQ	: Sélection Basée sur la Qualité
SBQC	: Sélection Basée sur la Qualité et le Coût
SBQC	: Sélection Basée sur les Qualifications du Consultant
SBSU	: Sélection basée sur une Source Unique
VBG	: Violence Basée sur le Genre
RH	: Ressources humaines
S&E	: Suivi et Evaluation
ONG	: Organisations Non-Gouvernementales
PEAS	: Prévention d'Exploitation et d'Abus sexuels
HEAS	: Harcèlement, Exploitation et Abus Sexuels
ONU	: Organisation des Nations Unies

SECTION 1. POLITIQUE DE PASSATION DES MARCHÉS

1.1. INTRODUCTION

Pour que l'organisation dispose d'un processus de passation de marchés bien organisé et économique, les considérations suivantes doivent être prises en compte:

- i. Décision sur ce qui doit être acheté, quand, où et sous quel budget;
- ii. Documentation et archivage de l'ensemble du processus de passation de marché, du début à la fin;
- iii. Mise en place de la politique de passation des marchés qui fera partie de la structure globale de contrôle interne de l'organisation.

Le Manuel des procédures administratives, comptables, financières et de contrôle interne de la Caritas Rwanda fournit des directives de base qui sont plus détaillées dans cette politique de passation des marchés. Chaque jour, dans le monde entier, des organisations mettent en œuvre des changements par le biais de projets de développement, humanitaires et de conservation. Des centaines de millions de personnes dépendent de la capacité des organisations de développement pour produire des résultats de projet de manière efficace et efficiente. Les organisations travaillant dans ce secteur opèrent dans un monde en évolution rapide et compétitif. Pour prospérer et survivre dans cet environnement difficile, elles doivent développer la confiance et les compétences nécessaires pour gérer et être perçues comme capables de gérer bien leurs projets.

Cependant, la réalisation des résultats de projet de manière efficace et efficiente est un défi complexe. Les équipes de projet doivent travailler ensemble pour produire des résultats et, ce faisant, faire face aux problèmes et aux tensions internes et externes à l'équipe. Pour y parvenir, l'équipe doit planifier, mettre en œuvre, contrôler et adapter ses activités dans plusieurs domaines disciplinaires tels que la gestion des risques, la gestion du temps, la gestion des parties prenantes, celle du personnel, la gestion financière, les processus de passation des marchés et bien d'autres.

Les directives d'évaluation des offres se concentrent sur des procédures justes, appropriées et transparentes à suivre pour déterminer le meilleur soumissionnaire à qui attribuer le contrat. Ces directives s'appuient sur les principes et les politiques de passation des marchés de Caritas Rwanda.

Ils fournissent des étapes contextualisées, complètes et adaptables du début jusqu'à la fin de toute offre. Notez que, quelle que soit l'efficacité de chaque phase du processus de passation du marché, si les offres – devis, ou propositions – ne sont pas évaluées de manière équitable et transparente, le processus global échoue et crée des risques inutiles pour Caritas Rwanda. La mise en place de ces directives et leur respect dans l'attribution des marchés créeront de nombreux avantages à différents niveaux et protégeront Caritas Rwanda et ses donateurs contre tout risque. Voici quelques-unes des raisons les plus convaincantes pour les adopter correctement:

- Cela permet une utilisation efficace et efficiente des ressources pour atteindre les objectifs et remplir les obligations envers toutes les parties prenantes;
- Favorise la responsabilisation envers les bailleurs de fonds et les autres parties prenantes;
- Encourage le respect et la confiance des organismes de financement, des partenaires et des bénéficiaires;
- Offre un avantage dans la concurrence des appels d'offres en créant un environnement équitable et transparent pour l'utilisation de ressources limitées;
- Permet d'obtenir des biens et des services de qualité en mettant l'accent sur le rapport qualité-prix.

Les procédures et les lignes directrices d'évaluation de passation des marchés sont essentielles au succès de l'organisation pour de nombreuses raisons, notamment « la responsabilisation, la transparence et la normalisation ».

Responsabilisation: l'organisation est responsable des actions et des décisions qu'elle prend en matière de passation des marchés et des résultats qui en découlent.

Transparence: elle implique le fait de mettre à la disposition des entrepreneurs, fournisseurs, prestataires de services et autres les informations relatives au processus de passation des marchés, à moins qu'il n'existe des raisons valables et légales de garder certaines informations confidentielles.

Standardisation: elle assure la cohérence et l'harmonisation tout au long du processus de passation des marchés: identification à temps des achats à effectuer, donner des informations détaillées sur des spécifications des produits, mise en place d'un budget, recherche de fournisseurs potentiels, évaluation des options de produits et négociation des contrats et des accords sur les niveaux de services.

1.2. OBJET DE LA PRESENTE POLITIQUE

L'objet de cette politique de passation des marchés est de:

1. Fournir des directives spécifiques dans le cadre du processus de passation des marchés dans le cadre du système global de contrôle interne;
2. Servir d'outil pour améliorer la réalisation des objectifs de l'organisation à travers le processus de passation des marchés;
3. Être utilisée comme outil de gestion pour une meilleure prise de décision et une meilleure gestion des ressources confiées à l'organisation;
4. Veiller à ce que des procédures et des contrôles adéquats soient en place pour la préparation des marchés et l'évaluation des offres, garantissant leur cohérence avec les principes et la politique de passation des marchés de Caritas Rwanda;
5. Veiller à ce que l'organisation attribue le contrat uniquement au soumissionnaire le plus qualifié ayant l'offre conforme qui offre le meilleur rapport qualité-prix.

1.3. PUBLIC CIBLE

Cette politique de passation des marchés ne se limite pas seulement au Comité de passation de marchés mais aussi toute l'équipe qui est impliquée dans la gestion de n'importe quel fonds au sein de Caritas Rwanda.

Nomination des membres du comité de passation des marchés et de l'équipe d'ouverture des offres.

Caritas Rwanda doit avoir un comité de passation des marchés désigné par le Secrétaire Général, habilité et autorisé à gérer de manière indépendante le processus de passation des marchés. Le comité est composé de 5 membres de différents départements ou services et le secrétaire du comité doit être l'agent chargé des marchés. Le procès-verbal de cette réunion doit être préparé, communiqué et classé avec les autres documents du processus de passation des marchés dans les dossiers du bureau des marchés.

Au moins 3 des 5 membres doivent participer à la réunion pour que les décisions du comité soient effectives. En plus des membres du comité de passation des marchés, le Secrétaire Général désigne l'équipe d'ouverture des offres composée de trois (3) membres du personnel.

Cette équipe d'ouverture est chargée d'ouvrir les offres soumises et de les transmettre aux membres du comité de passation des marchés pour le prochain processus de passation des marchés.

Comment est organisée la politique de passation des marchés?

Cette politique s'appuie sur les principes fondamentaux de la passation de marchés. Ils sont organisés comme suit: termes techniques clés, méthodes de passation de marchés, méthodes de sélection des consultants, évaluation et comparaison des offres qui comporte deux parties (critères d'évaluation et méthodologies d'évaluation), classement des propositions, processus d'évaluation, expertise technique, diligence raisonnable et conduite éthique.

1.4. MOTS TECHNIQUES CLES

En ce qui concerne ces lignes directrices, les termes suivants signifient:

TERMS	DÉFINITIONS ET DESCRIPTIONS
Passation des marchés	Il s'agit du processus global d'acquisition de biens, de services et de travaux par l'achat, la location ou la passation de contrats auprès d'une source externe.
Comité de Passation des Marchés	Le comité de passation des marchés met en œuvre toutes les décisions importantes en matière d'approvisionnement. Le comité de passation des marchés est nommé pour deux exercices financiers. Le Secrétaire Général nomme le comité de passation des marchés de Caritas Rwanda.
Diligence raisonnable	La diligence raisonnable est l'enquête ou le soin que l'organisation entreprendra avant de conclure un accord ou un contrat avec une autre partie, agissant avec un certain degré de prudence.
Code de conduite	Il s'agit d'un ensemble de règles définissant les normes, les règles et les responsabilités ou les pratiques appropriées d'une partie individuelle ou d'une organisation. Le code de conduite des fournisseurs doit être conçu.
Dossier d'appel d'offres	Il contient les informations nécessaires à la préparation des offres, au processus d'attribution et à l'exécution du marché.
Soumissionnaire	Il s'agit de tout participant potentiel ou intervenant à une procédure de passation de marchés publics.
Client	L'une des parties au contrat. Également appelé : « acheteur ou acquisateur ».
Garantie de soumission	Il s'agit de toute garantie fournie par une banque ou une autre institution compétente pour permettre au soumissionnaire potentiel de participer à l'appel d'offres. Une garantie monétaire est une garantie fournie par une banque ou un autre tiers que: i. Si le soumissionnaire retire son offre avant la fin de l'ouverture des offres; ii. Si le soumissionnaire refuse de signer le contrat alors qu'il est sélectionné, il perdra automatiquement le montant de la garantie de soumission au profit du client; iii. La garantie de soumission est déterminée et stipulée par le client, y compris la banque auprès de laquelle la garantie de soumission est émise.

TERMS	DÉFINITIONS ET DESCRIPTIONS
Garantie de bonne exécution	“Garantie de bonne exécution” est une garantie d’une banque ou de toute autre institution compétente établie pour garantir à l’entité de passation de marché qu’en cas de non-exécution du contrat, que ce soit sur le plan technique ou au niveau des délais, l’organisation recevrait le montant prévu pour une telle garantie; Il s’agit d’une garantie d’exécution requise pour tous les marchés de la Caritas Rwanda, dont la valeur est égale ou supérieure à 5 million.
Avenant	Un document qui modifie certains éléments et dispositions d’un contrat ou d’un dossier d’appel d’offres
Conditions générales	Exigences générales qui contiennent des clauses contractuelles de nature administrative, financière, juridique et techniques relatives à l’exécution de tous les contrats d’un type particulier
Conditions spéciales	Exigences particulières établies par l’autorité contractante dans le cadre de l’appel d’offres/de propositions, y compris les modifications des conditions générales, des clauses contractuelles particulières et des termes de référence (dans un contrat de services) ou des spécifications techniques (dans un contrat de fournitures ou de travaux).
Conflit d’interêt	Tout cas qui affecte la capacité d’un candidat, d’un soumissionnaire ou d’un contractant à fournir des conseils professionnels objectifs et impartiaux ou l’empêche de défendre, à tout moment, les intérêts de l’entité de passation de marché. Toute considération relative à des contrats futurs ou à des conflits avec d’autres engagements passés ou actuels d’un candidat, d’un soumissionnaire, d’un contractant ou d’un bénéficiaire d’une subvention, ou tout conflit avec ses intérêts. Ces limitations s’appliquent également au sous-traitant potentiel et au personnel du candidat, du soumissionnaire ou du contractant.
Date limite	Délai indiqué dans le contrat qui commence à être effectif à compter du jour suivant la date de l’acte ou de l’événement retenu comme point de départ pour le calcul des délais. Si le dernier jour du délai tombe à un jour non ouvrable, le délai expire à la fin du premier jour ouvrable/calendrier suivant le dernier jour du délai.
Tender/Bid	Il s’agit d’une offre (technique et financière) d’exécuter des travaux, de fournir des biens ou de prêter des services à des prix précisés dans un délai convenu.
Appel d’offres/demande de propositions	Un appel d’offres est une invitation formelle et structurée adressée aux fournisseurs pour soumettre des offres compétitives dans le cadre de fournir des matières premières, des produits ou prêter des services.
Demande de cotations ou appel d’offres	Une demande de cotations est un appel d’offres envoyé à plusieurs fournisseurs en vue de soumissionner pour un contrat de fourniture de produits ou de prestation de services spécifiques. La demande précise la qualité et la quantité requises, ainsi que le délai souhaité par l’organisation.
Une demande d’informations	Une demande d’informations est un appel d’offres adressé aux fournisseurs pour obtenir des informations écrites sur les produits et services qu’ils peuvent fournir. Elle peut être utilisée pour recueillir des

TERMS	DÉFINITIONS ET DESCRIPTIONS
	informations pour une base de données de fournisseurs à des fins de référence ultérieure.
Audit sur la passation des marchés	Il vérifie tous les dossiers de l'entité de passation de marché pour voir si les procédures de passation de marché appropriées ont été suivies. Dans le cadre de cet audit, l'entité de passation de marché devra produire tous les documents relatifs à la passation de marché et ces documents peuvent comprendre des copies d'annonces, des demandes de propositions, des documents d'appel d'offres, des évaluations d'offres, des offres, des contrats, des bons de livraison, des bons de réception, des documents d'expédition, des certificats d'avancement des travaux, des attestations de bonne fin, des reçus, des livres de caisse et des bons de paiement.
Entité de passation de marché	Il s'agit de l'autorité de l'administration centrale, de l'autorité de l'administration locale, de l'institution publique, de la commission, du projet gouvernemental, de l'organisme parapublic, de l'agence ou de l'institution et de l'organisation engagée dans le processus de passation de marché et concluant un contrat avec le soumissionnaire retenu.
Vendeur ou soumissionnaire	Le fournisseur de biens ou le prestataire de services.
Soumissionnaire retenu	On entend par soumissionnaire retenu un soumissionnaire dont l'offre a été retenue après avoir été considérée comme la plus compétitive sur les plans technique et financier. On entend également par soumissionnaire retenu celui qui a conclu un contrat avec une entité de passation de marché sans avoir passé par la procédure d'appel d'offres.
Offre la plus basse	Offre conforme aux spécifications techniques et administratives, dont le prix est le plus bas parmi toutes les offres présentées.
Spécifications techniques	Il s'agit de la description détaillée des caractéristiques techniques des biens ou des travaux ou des services autres que la consultance.
Comité de passation de marché	Il s'agit d'un comité qui assiste l'unité de passation des marchés dans l'élaboration ou l'évaluation des offres et qui formule des recommandations pour l'attribution des marchés. En d'autres termes, on l'appelle une équipe d'évaluation.
Equipe d'ouverture des offres	Il s'agit d'une équipe chargée d'ouverture des offres.
Consultant	Un professionnel ou une entreprise qui possède un savoir-faire technique dans un domaine spécialisé et qui s'engage à entreprendre une mission décrite dans des termes de référence.
Entreprise	Toute personne morale chargée d'exécuter des travaux, de prêter des services ou de fournir des biens dans le cadre du contrat.
Cabinet de consultance	Un cabinet de consultance, ou simplement consultance, est une société de services professionnels qui fournit des conseils d'experts moyennant une rémunération. Les cabinets de consultance peuvent avoir un ou des milliers d'employés ; ils peuvent prêter des services de consultance dans un large éventail de domaines, par exemple la gestion, l'ingénierie, l'audit, etc.
Consultant individuel	Consultant individuel désigne une personne physique prestant des services à l'organisation à un titre autre que celui d'employé. Le

TERMS	DÉFINITIONS ET DESCRIPTIONS
	consultant individuel ne divulguera pas, pendant la durée de la mission ou après la fin de celle-ci, des informations exclusives ou confidentielles liées au service de consultance sans le consentement écrit préalable de l'organisation.
Contrat	Il s'agit d'un accord juridiquement contraignant entre l'organisation et le vendeur, le consultant ou le contractant.
Contractant	Il s'agit de la personne dont l'offre a été acceptée et avec laquelle le contrat a été conclu.
Sous-traitant	Il s'agit de toute personne, entité privée ou gouvernementale, ou une combinaison des deux, à qui une partie quelconque des biens à fournir ou l'exécution d'une partie quelconque des services connexes est sous-traitée par le fournisseur.
Pratiques interdites	Il s'agit de cas de violation des règles relatives aux conflits d'intérêts, de cas de fraude ou de corruption ou de faits connexes au cours du processus de passation de marchés.
Evaluation des offres	Il s'agit du processus qui se déroule après la date limite de soumission des offres. Il consiste à ouvrir et à examiner les offres afin d'identifier le fournisseur préféré. Des négociations peuvent alors être engagées avec un ou plusieurs fournisseurs et le fournisseur retenu se verra attribuer le contrat.
Lettre d'intention	Une lettre d'intention ou « lettre de notification provisoire » est un document exprimant l'intention de conclure un contrat à une date ultérieure, mais ne créant aucune relation contractuelle tant que ce futur contrat n'a pas été conclu. Une lettre d'intention n'est pas un « accord de consentement ». Il est important de garder à l'esprit que « lettre d'intention » est un terme de commodité commerciale et non un terme ayant une signification juridique substantielle.
Période de moratoire/ d'Alcatel	Lors de la publication de la notification provisoire, l'organisation laissera au moins 7 jours calendaires entre la décision d'attribution du contrat et la publication de l'attribution officielle du contrat. La période de moratoire permet aux soumissionnaires non retenus d'obtenir plus d'informations sur l'attribution du contrat et de prendre les mesures appropriées s'ils estiment avoir été traités injustement.
Une lettre d'attribution	Il s'agit d'une lettre émise par l'organisation en guise de confirmation écrite qu'un soumissionnaire a été retenu et qu'un contrat lui sera attribué.
Bris d'égalité	Il s'agit du moment où deux ou plusieurs soumissionnaires ayant obtenu les meilleurs résultats ont le même résultat total pondéré y compris à la fois la qualité et le prix.

1.5. LA SEPARATION DES TACHES ENTRE LE CYCLE DE LA PASSATION DU MARCHE ET LE CYCLE DE PAYEMENT

1^{ère} étape: L'initiation des dépenses

La demande d'achat ou les termes de référence est signé par trois membres du personnel (Voir annexe n° 4).

- Signé par l'initiateur (tout membre du personnel du service/projet/programme demandant le bien ou le service);
- Revu et signé par le/la comptable du service/projet/programme. Il/elle vérifie si le budget est disponible et indique ensuite la ligne budgétaire;
- Approuvé par le responsable du service/projet/programme.

N.B: La demande d'achat comprend les spécifications techniques complètes des biens ou services nécessaires (description de l'article), les quantités, l'estimation du coût unitaire et le coût total.

2^{ème} étape: Achat

- La demande d'achat ou les termes de référence sont soumis aux agents chargés des marchés après avoir été approuvés;
- Les agents chargés des marchés et les membres du comité de passation des marchés décident de la méthode à utiliser pour conférer la politique de passation des marchés de Caritas Rwanda (voir pages n°4 et n°5)
- Le procès-verbal d'ouverture des offres est préparé et signé par l'équipe d'ouverture des offres;
- L'évaluation des offres et l'analyse des offres (cotations) reçues sont évaluées et signées par les membres du comité de passation des marchés de Caritas Rwanda (au moins 3 membres) et les représentants des services/projets/programmes (le représentant du service est invité par le comité de passation des marchés si nécessaire);
- Tous les procès-verbaux d'ouverture et d'évaluation des offres sont approuvés par le Secrétaire Général ou son délégué avant l'émission des lettres de notification. Le contrat ou le bon de commande est délivré au fournisseur retenu. Le contrat est signé par le représentant du fournisseur et le Secrétaire Général de Caritas Rwanda ou son délégué. Le bon de commande est initié par le responsable des achats et approuvé par le Secrétaire Général ou son délégué.

3^{ème} étape: Exécution du Contract

Lors de la livraison ou de la réception des marchandises, le bon de livraison du fournisseur est signé par le magasinier ou son délégué;

- La réception des marchandises est signée à la fois par le magasinier ou son délégué et par le représentant du service/projet/programme.

4^{ème} étape: Paiement

- Le fournisseur soumet la facture, le bon de livraison et le contrat/bon de commande à la réception de Caritas Rwanda. Toutes les factures sont enregistrées dans le registre approprié;
- L'ordre de paiement (voir pièce jointe) est initié par le service/projet/programme qui a demandé les biens ou les services.

Cet ordre de paiement est signé par 5 membres du personnel:

1. Initié et signé par n'importe quel membre du personnel du service/projet/programme ayant demandé les biens ou les services;
2. Vérifié et signé par le comptable du service/projet/programme ayant demandé les biens ou les services;

3. Vérifié et signé par le chef du service/projet/programme ayant demandé les biens ou services; Vérifié et signé par le Directeur des Finances et de l'Administration;
4. Approuvé par le Secrétaire Général ou son délégué.

N.B: L'ordre de paiement est accompagné de tous les documents relatifs au processus de passation du marché au début à la fin.

Le processus de paiement suit les étapes suivantes:

1. Le paiement est initié par le Caissier;
2. Vérifié et signé par le Directeur des Finances et de l'Administration;
3. Approuvé par le Secrétaire Général ou son délégué.

1.6. PLANIFICATION DE PASSATION DE MARCHES

Chaque service, département ou projet doit préparer un plan annuel de passation de marchés qui indique quand les articles de marchés seront nécessaires.

Tous ces plans sont soumis au service de passation de marchés (avant le 31 décembre) pour compilation. Le plan annuel de passation de marchés final compilé est soumis au début de chaque exercice financier (avant le 31 janvier) au Secrétaire Général pour approbation, puis partagé entre les membres du comité de passation de marchés. Les plans de passation de marchés seront mis à jour si nécessaire.

Les demandes basées sur les activités prévues seront soumises à l'agent chargé des marchés au début de chaque trimestre.

Toutes les révisions ou modifications du plan de passation de marchés sont effectuées et communiquées au comité de passation de marchés par l'intermédiaire du service de passation de marchés pour un ajustement global.

Dispositions légales

Caritas Rwanda prévoit toutes les implications juridiques pertinentes dans le processus de passation de marchés. Cela doit être reflété dans les documents clés tels que les bons de commande locaux et les accords contractuels stipulant les termes, conditions et obligations de chaque partie dans les contrats de passation des marchés.

Le système de soumission

Caritas Rwanda utilise le système d'appel d'offres dans les processus de passation de marchés. Le cas échéant et si nécessaire, comme l'exigent les réglementations spécifiques en matière de subventions gouvernementales, les médias publics/privés les plus populaires seront utilisés pour annoncer certains articles de marchés. L'ensemble du processus de passation de marchés et d'approvisionnement devra être transparent.

1.7. METHODE DE PASSATION DE MARCHES

L'objectif principal de ces méthodes de passation de marchés est d'«obtenir des biens et des services de qualité» en mettant l'accent sur le rapport qualité-prix.

METHOD	DESCRIPTIONS
Appel d'offres ouvert	L'appel d'offres ouvert est une forme abrégée de soumission concurrentielle. Il permet aux prestataires de services de

METHOD	DESCRIPTIONS
	soumissionner pour des biens et des services dans le cadre d'un concours ouvert ou d'un appel d'offres ouvert. Les exigences de l'appel d'offres ouvert exigent que l'équipe de passation de marché de: 1. Faire l'annonce localement 2. Avoir des spécifications techniques impartiales et cohérentes 3. Avoir des mesures d'évaluation objectives 4. Être ouvert à tous les soumissionnaires qualifiés 5. Attribuer le contrat au meilleur soumissionnaire lors de l'évaluation des offres techniques et financières.
Méthode d'appel d'offres restreint/ liste restreinte	L'organisation établit un ensemble de critères de sélection sur lesquels se baser pour sélectionner les fournisseurs et prestataires de services à qui envoyer la demande de cotation/termes de référence. Comme l'appel d'offres ouvert, l'appel d'offres restreint est une méthode de passation de marchés concurrentielle.
Demande de propositions (DdP)	La demande de propositions est une méthode utilisée lorsque des fournisseurs ou des prestataires de services proposent leurs biens ou services à l'organisation pour examen. Les soumissionnaires doivent soumettre une proposition dans deux enveloppes à l'organisation. Le processus à deux enveloppes permet au comité d'évaluation des offres d'examiner la proposition dans son intégralité sans connaître la composante financière. La proposition financière est scellée dans la deuxième enveloppe et ne doit être ouverte qu'une fois que le contenu de la proposition de la première enveloppe a été approuvé ou rejeté. Cela élimine toute persuasion par le coût et permet d'avoir un regard objectif lors de l'analyse d'une bonne adéquation. La proposition présentant les qualifications les plus conformes et le meilleur prix sera sélectionnée.
Appel d'offres en deux étapes	L'appel d'offres en deux étapes est similaire à la demande de propositions car les propositions techniques et financières sont soumises séparément à des dates différentes, mais l'une avant l'autre, plutôt que simultanément. L'une des caractéristiques clés de cette méthode de passation de marchés est que la soumission des propositions se déroule en deux étapes. Une autre caractéristique est que les soumissionnaires peuvent aider à définir les exigences techniques et la portée des travaux. L'appel d'offres en deux étapes est utilisé pour l'achat de biens, de services et de travaux de construction, et il existe plusieurs façons de mener le processus. Deux formes les plus courantes d'appel d'offres en deux étapes sont illustrées ci-dessous: (i) La première étape sert à déterminer la conformité à la demande d'offres et à clarifier et à parvenir à un accord sur les spécifications techniques. Au cours de cette première

METHOD	DESCRIPTIONS
	étape, les soumissionnaires sont invités à soumettre une proposition technique avec leur meilleure solution pour répondre à l'exigence. La proposition est évaluée et on lui attribue une note, et l'entreprise ayant la proposition technique la mieux classée est invitée à des discussions pour parvenir à un accord sur la solution technique proposée. (ii) La deuxième étape consiste à recevoir l'offre finale de l'entreprise la mieux classée sur le plan technique. Ce processus est très similaire aux procédures de sélection basée sur la qualité (SBQ) utilisées pour demander des propositions aux cabinets de consultance lorsque les termes de référence sont difficiles à définir dans le cadre d'exigences hautement spécialisées et complexes. Au cours de cette deuxième étape, si un accord est conclu, les spécifications techniques ou les termes de référence sont finalisés et l'entreprise la mieux classée est invitée à soumettre d'abord une proposition financière basée sur la solution technique convenue, puis à négocier le contrat.
Demande de cotations	Cette méthode de passation de marchés est utilisée pour les biens ou les services de faible valeur. En principe, l'entité de passation de marché sélectionne un minimum de trois fournisseurs ou prestataires de services auprès desquels elle souhaite obtenir des devis. Une comparaison des devis est analysée et la meilleure sélection déterminée en fonction du respect des exigences est choisie.
Single-Source	Il s'agit d'une méthode non concurrentielle qui ne doit être utilisée que dans des circonstances particulières. On parle d'achat auprès d'une source unique lorsque l'entité de passation de marché souhaite acquérir des biens ou des services auprès d'un fournisseur unique. Cette méthode doit être soumise à un processus d'approbation strict de la direction avant d'être utilisée. Les circonstances qui nécessitent cette méthode sont les suivantes: i. Urgences; ii. Si un seul fournisseur est disponible et qualifié pour répondre aux exigences; iii. Si les avantages de recourir à un certain fournisseur sont parfaitement clairs; iv. Si l'acheteur a besoin d'un certain produit ou service qui n'est disponible que chez un seul fournisseur; v. Pour la poursuite d'un travail qui ne peut être reproduit par un autre fournisseur.

Toutes les méthodes de passation de marché doivent suivre de près la politique de passation de marchés de Caritas Rwanda pour garantir que toutes les normes sont respectées et que la qualité du processus de sélection existe.

Méthodes d'appel d'offres

Les méthodes d'appel d'offres sont les suivantes:

- Méthode informelle d'appel d'offres: Demande de cotation (DdC),
- Méthode formelle d'appel d'offres: Appel d'offres (AO) et demande de proposition (DdP).

A. Méthode informelle d'appel d'offres qui est «la demande de cotation»

Ce type de passation de marchés ne nécessite pas de processus d'appel d'offres formel, c'est-à-dire qu'une simple demande de cotation suffit. L'organisation invite le plus grand nombre possible de fournisseurs à soumettre leurs offres afin d'obtenir au moins 3 devis valables, à moins qu'une concurrence inférieure ou moindre ne soit dûment justifiée. Un délai minimum flottant (pas moins de trois jours calendaires) sera accordé aux fournisseurs pour soumettre leurs offres. Les devis doivent être fournis par écrit et peuvent être soumis sous forme de courrier électronique, de lettre ou de fax, mais ils ne peuvent être ouverts qu'après l'expiration du délai de soumission. Il convient de souligner que lors de l'exécution d'une méthode d'appel d'offres informel, les principes de base de passation de marchés doivent être respectés. Les contrats ou les commandes locales sont attribués en fonction de l'offre la moins chère répondant le mieux aux exigences énoncées.

B. Méthode d'appel d'offres formel

La méthode d'appel d'offres formelle implique la soumission d'offres/propositions scellées/sécurisées à une date limite annoncée publiquement. Idéalement, la documentation d'appel d'offres est accessible au public, garantissant un accès équitable à tous les fournisseurs potentiels sur le marché. En outre, la documentation d'appel d'offres doit comprendre des dispositions claires sur l'appel d'offres, notamment en ce qui concerne les critères d'évaluation. La méthode d'appel d'offres formelle vise à un accord contractuel écrit entre l'organisation et le vendeur. Deux méthodes d'appel d'offres formel sont généralement utilisées : appel d'offres et la demande de propositions.

Il s'agit de deux méthodes d'appel d'offres et de propositions. Ces méthodes peuvent être utilisées pour la passation de marché de tous types d'articles.

B.1. Invitation à soumissionner

Il s'agit d'une méthode d'appel d'offres formel qui s'applique à l'achat de biens, de services ou de travaux avec des spécifications standard et fermes qui peuvent être exprimées qualitativement et quantitativement et évaluées selon des critères de réussite/échec. L'invitation à soumissionner exige l'utilisation de documents d'appel d'offres formels. La soumission des offres est soumise à un délai strict et les offres ne peuvent être reçues que par le personnel non impliqué dans le processus de passation de marché (réceptionniste). Tous les soumissionnaires qui réussissent la proposition technique sont ensuite classés en fonction de leurs offres de prix, du plus bas au plus élevé. Le contrat est ensuite attribué au fournisseur dont l'offre est le plus bas prix, après avoir réussi la proposition technique.

B.2. Demande de proposition (DdP)

Il s'agit d'une méthode d'appel d'offres formel conçue pour obtenir des propositions de biens et/ou de services pour satisfaire à une exigence qui ne peut être décrite quantitativement ou qualitativement et qui nécessite l'utilisation de documents d'appel d'offres formels.

La soumission des offres est soumise à un délai strict et les offres ne peuvent être reçues que par le personnel non impliqué dans le processus de passation de marchés (réceptionniste). Les appels d'offres doivent utiliser le système à deux enveloppes, obligeant les fournisseurs à soumettre les propositions techniques et financières dans deux enveloppes séparées scellées. Les critères d'évaluation pour les examens techniques et financiers doivent être établis dans l'appel d'offres en soulignant les principaux domaines d'importance qui seront pris en compte dans l'évaluation. De plus, le rapport entre les facteurs techniques et de prix peut différer d'un appel d'offres à l'autre, c'est-à-dire une pondération de 70/30 (technique/prix). Les propositions sont évaluées, classées et attribuées sur la base d'une définition du « meilleur rapport qualité-prix » prenant en compte à la fois les facteurs techniques et financiers.

1.8. METHODES DE SELECTION D'UN CONSULTANT

L'objectif principal de ces méthodes est de sélectionner le consultant le plus qualifié et le plus adapté.

Définitions et descriptions des méthodes

- **SMC (Sélection au moindre coût):** la sélection au moindre coût est une méthode de sélection de consultants dans laquelle vous établissez une note de qualification minimale pour la qualité et le consultant offrant le prix le plus bas parmi les consultants obtenant la note de qualification minimale de qualité et au-delà est sélectionné.
- **Appel d'offres national (AON):** l'appel d'offres national est une méthode de passation de marchés dans laquelle l'organisation fait l'annonce publique localement dans un journal à large diffusion, peut demander que les offres soient libellées uniquement en monnaie locale et les dossiers d'appel d'offres peuvent être rédigés dans la langue nationale. Cette méthode est adaptée lorsque l'intérêt des soumissionnaires étrangers est peu probable et lorsque les capacités locales sont adéquates.
- **Méthode nationale d'achat:** dans cette méthode, l'organisation lance des appels d'offres écrits pour des services à au moins trois soumissionnaires et, en fonction des prix proposés et de la qualité du service, attribue un contrat au soumissionnaire ayant la cotation évaluée la plus basse parmi au moins trois cotations offrant les services demandés.
- **SBQ (Sélection basée sur la qualité):** il s'agit d'une méthode de sélection de consultants dans laquelle vous invitez et recevez des propositions techniques de consultants et seule la qualité est prise en compte dans la sélection du consultant qui fournira les services. Le coût est négocié avec le consultant sélectionné.
- **SBQP (Sélection basée sur la qualité et le prix):** Il s'agit d'une méthode de sélection de consultants dans laquelle vous invitez et recevez des propositions techniques et financières de consultants et la qualité et le coût sont tous deux pris en compte dans la sélection du consultant qui fournira les services.
- **SBCQ (Selection basée sur les qualifications de consultants):** Il s'agit d'une méthode de sélection de consultants dans laquelle le cabinet de consultance est sélectionné en fonction des qualifications et de l'expérience du consultant.
- **SSU (Sélection d'une source unique):** Il s'agit d'une méthode de sélection de consultants dans laquelle vous contactez ou sélectionnez un seul consultant pour entreprendre une mission sans aucune concurrence.

La méthode à utiliser est déterminée par le type de consultance requis. Pour garantir que toutes les normes sont respectées et que la qualité du processus de sélection existe, toutes les méthodes

de sélection doivent suivre strictement les principes et la politique de passation de marchés de Caritas Rwanda.

1.9. LIMITES DE COTATION

La politique de passation des marchés exige un nombre minimum de cotations pour une demande de passation de marché donnée. Pour cette politique, les éléments suivants serviront de base à la prise de décision concernant le nombre minimum de cotations à exiger:

i) Marché d'un montant s'élevant entre 1 Frw et 200.000 Frw

Pour les offres dont le montant est compris entre 1 et 200.000 Frw, au moins une (1) offre de prix sera utilisée comme base pour la sélection du fournisseur. Cependant, le comité de passation de marchés se réserve le droit de rechercher davantage d'offres pour une comparaison plus juste et plus favorable. Le service de passation de marchés en collaboration avec le département demandeur prépare le bon de commande qui est approuvé par le Secrétaire Général de Caritas Rwanda.

ii) Marché d'un montant s'élevant entre 200.001 et 2.000.000 Frw

Les offres dans cette limite feront l'objet d'une présélection, exigeant un minimum de trois (3) cotations avant que celles-ci ne soient évaluées. S'il existe des motifs raisonnables basés sur la nature de l'article acheté ou d'autres facteurs, qui nécessitent plus de trois (3) cotations, le comité de passation de marchés se réserve le droit de rechercher plus de cotations pour une comparaison plus juste et plus favorable.

Le service de passation de marchés et le département demandeur préparent un bon de commande ou un contrat qui est approuvé par le Secrétaire Général. L'agent chargé des marchés préparera le procès-verbal d'évaluation et de sélection qui sera signé par les membres du comité de passation de marchés et approuvé par le Secrétaire Général ou son délégué. Caritas Rwanda accordera aux soumissionnaires un minimum de 3 jours calendaires pour soumettre leurs offres;

Vous trouverez ci-dessous le processus d'évaluation des offres

- **1^{ère} étape:** La lettre ou le courrier électronique de demande de cotation est adressé à au moins 3 soumissionnaires (fournisseurs) présélectionnés. Les soumissionnaires/fournisseurs sélectionnés ci-dessus sont sélectionnés à partir de la liste de la banque de données annuelle des fournisseurs de Caritas Rwanda. Un délai minimum de trois jours calendaires sera accordé aux fournisseurs pour soumettre leurs offres.
- **2^{ème} étape:** Réception des cotations (offres);
- **3^{ème} étape:** Évaluation des offres par les membres du comité de passation de marchés. L'évaluation est effectuée sur base de l'expérience/du prix le plus bas/de la qualité/du délai de livraison.
- **4^{ème} étape:** Émission du bon de commande local au soumissionnaire attributaire du marché (Fournisseur).

iii) Marché d'un montant s'élevant entre 2.000.001 et 7.000.000 Frw

Des exigences spécifiques seront imposées à cette gamme de marchés afin de satisfaire aux réglementations relatives aux subventions et aux exigences générales en matière de risques. Les marchés de cette gamme nécessiteront les éléments suivants:

- a) Un minimum de trois (3) cotations de fournisseurs fiables (sélection basée sur l'expérience antérieure). Chaque fois que cela est jugé nécessaire et dans le but d'une comparaison plus juste et plus favorable, le comité de passation de marchés se réserve le droit de demander plus de 3 cotations.
- b) Une réunion du Comité de passation de marchés sera convoquée et le procès-verbal sera signé par les membres et approuvé par le Secrétaire Général. Caritas Rwanda accordera un minimum de 7 jours calendaires pour soumettre les offres;

Ici, Caritas Rwanda utilise la méthode informelle d'appel d'offres. Voici le processus d'évaluation des offres:

- **1ère étape:** la lettre ou le courrier électronique de demande de cotation est soumis à au moins 3 soumissionnaires présélectionnés (fournisseurs). Les soumissionnaires/ fournisseurs sélectionnés ci-dessus sont sélectionnés à partir de la liste de la banque de données annuelle des fournisseurs de Caritas Rwanda. Un délai minimum flottant (pas moins de sept jours calendaires) sera accordé aux fournisseurs pour soumettre leurs offres ;
- **2ème étape:** Réception des cotations (offres);
- **3ème étape:** Évaluation des cotations (offres) par les membres du comité de passation de marchés. L'évaluation est faite sur base de l'expérience/du prix le plus bas/de la qualité/ du délai de livraison;
- **4ème étape:** Délivrance du contrat au soumissionnaire retenu (fournisseur).

iv) **Marché d'un montant s'élevant à 7.000.001 FRW et au-delà**

La passation de marché de ce montant sera annoncée publiquement dans les journaux locaux (la plupart des journaux publics). La passation de marché de ce montant nécessitera les éléments suivants:

- a) Après avoir suivi les procédures de passation de marchés précédentes, les membres du comité de passation de marchés se réuniront et analyseront les offres soumises pour déterminer le soumissionnaire retenu et un procès-verbal sera rédigé, signé par au moins 3 membres du comité de passation de marchés et approuvé par le Secrétaire Général de Caritas Rwanda.
- b) Après avoir obtenu le procès-verbal d'évaluation et de sélection approuvé, le contrat sera remis au fournisseur pour être examiné et signé avant d'être signé par le Secrétaire Général ou son délégué.
 - 3 semaines (15 jours calendaires) devraient être accordées aux fournisseurs pour soumettre leurs offres;
 - Le système à deux enveloppes à double étanchéité doit s'appliquer dans le cas des services;
 - Deux comités distincts devraient évaluer chaque offre (technique et financière), seules les offres techniques conformes doivent être prises en considération;

Voici les étapes de l'évaluation des offres:

1ère étape: Les termes de référence ou l'avis d'appel d'offres sont publiés publiquement dans les journaux locaux. Un délai minimum (pas moins de quinze jours calendaires) sera accordé aux fournisseurs pour soumettre leurs offres. Lors de la publication de l'avis d'appel d'offres dans le journal, les soumissionnaires intéressés demandent le dossier d'appel d'offres à Caritas Rwanda.

2ème étape: Réception des cotations (offres) dans deux enveloppes séparées s'il s'agit d'un service (l'une contenant la proposition technique et l'autre contenant la proposition financière). Lorsqu'il s'agit d'un appel d'offres de biens, les soumissionnaires ne soumettent qu'une seule enveloppe (contenant la proposition technique et la proposition financière).

3ème étape: Les membres de l'équipe d'ouverture procèdent à l'ouverture publique des offres en présence de tous les soumissionnaires (fournisseurs) qui ont soumis les offres.

4ème étape: Les propositions techniques et financières seront évaluées par deux équipes distinctes du comité de passation de marchés, dont le représentant du service demandeur. Lorsqu'il s'agit d'un appel d'offres portant sur la fourniture de biens, le comité de passation de marchés évalue le même jour les propositions techniques et financières.

5ème étape: Tous les soumissionnaires (fournisseurs) reçoivent des lettres de notification provisoire leur informant celui à qui le marché a été provisoirement attribué et ceux à qui il n'a pas été attribué en indiquant les points obtenus. Dans le cadre de la notification provisoire, Caritas Rwanda accorde 7 jours calendaires pour présenter des requêtes au cas où un soumissionnaire (fournisseur) n'est pas satisfait de la décision.

Lorsqu'il s'agit d'un marché pour la fourniture de biens, en vertu de cette lettre de notification provisoire, Caritas Rwanda demande les échantillons aux trois premiers soumissionnaires (fournisseurs) ayant les prix les plus bas.

6ème étape: Lorsqu'il s'agit d'un marché pour la fourniture de biens, une évaluation de la qualité des échantillons sera effectuée par le comité de passation de marchés et le représentant du service demandeur.

7ème étape: Délivrance de la lettre de notification finale et du contrat au soumissionnaire retenu (fournisseur).

ADMINISTRATION DES FOURNITURES

Les fournitures de bureau de Caritas Rwanda constituent une part importante de ses achats. Un certain nombre d'entre elles nécessitent une attention urgente et peuvent ne pas être planifiées. Certaines nécessitent cependant une planification préalable adéquate, ce qui nécessite le respect total des procédures de passation de marchés. Le Département d'Administration et de Logistique, dans le cadre des procédures de passation de marchés normales, doit acheter les fournitures administratives de Caritas Rwanda qui nécessitent une planification préalable adéquate.

Le département demandeur doit préparer les besoins sur base d'un plan trimestriel ou d'un autre plan périodique raisonnable, qui doit être approuvé par le chef de département concerné. Ce plan servira de base aux demandes d'achat à traiter dans le cadre des procédures de passation de marchés normaux.

Toute demande d'urgence liée à l'achat provenant de l'administration doit être traitée après approbation adéquate du directeur du département et doit refléter le fait qu'une planification préalable n'a pas été possible.

Caritas Rwanda utilisera différentes méthodes de passation de marchés, notamment:

- Appel d'offres national publié pendant 15 jours calendaires, et ce sera obligatoire si le montant est supérieur à 7.000.001 Frw;

- Appel d'offres restreint (au moins 3 cotations) adressé aux personnes concernées dans un délai minimum de 7 jours calendaires si le montant du marché est compris entre 2.000.001 frw et 7.000.000 Frw;
- Demande de cotations (une ou trois factures pro forma) d'un montant inférieur ou égal à 2.000.000 Frw Caritas accordera aux soumissionnaires 3 jours pour préparer leurs offres.

Achat local

Pour les articles qui pourraient être achetés au niveau international mais qui sont disponibles localement, Caritas évaluera l'avantage de l'un ou l'autre mode de passation de marché. L'analyse de l'avantage comprendra le délai dans lequel les articles doivent être achetés, la qualité et les coûts associés à l'administration de l'achat. Pour l'achat d'articles fabriqués localement, Caritas Rwanda se réserve le droit d'effectuer un achat direct à l'usine chaque fois que cela est possible.

Caritas Rwanda suivra les procédures suivantes:

1. Demandes d'achat du programme/service indiquant les spécifications techniques complètes approuvées par le coordinateur du projet/programme;
2. Suivi de l'ensemble du processus de passation de marchés en utilisant la méthode de passation du marché requise;
3. Analyse des coûts et des fournisseurs est effectuée pour déterminer le fournisseur le plus favorable en termes de coût, de qualité et de capacité de livraison;

Les membres du comité de passation de marchés et le représentant du service bénéficiaire analyseront les offres soumises afin d'obtenir des matériels de haute qualité à des prix abordables et dans des délais de livraison raisonnables. La concurrence est généralement la méthode la plus efficace pour garantir le meilleur rapport qualité-prix. Bien que l'appel d'offres concurrentiel soit la règle générale, des exceptions peuvent s'appliquer dans les cas suivants, sous réserve de la présentation des justifications nécessaires:

- a) Lorsqu'il n'existe pas de marché concurrentiel pour le besoin, par exemple lorsqu'il existe un monopole, lorsque les prix sont fixés par la législation ou la réglementation gouvernementale, ou lorsque le besoin concerne un produit ou un service exclusif.
- b) Lorsqu'il y a eu une détermination antérieure ou qu'il est nécessaire de normaliser l'exigence;
- c) Lorsque des offres pour des produits et services identiques ont été obtenues de manière concurrentielle dans un délai raisonnable et que les conditions du contrat et du prix restent concurrentielles;
- d) Lorsque, dans un délai antérieur raisonnable, un appel d'offres formel n'a pas produit de résultats satisfaisants;
- e) Lorsque le contrat proposé concerne l'achat ou la location d'un bien immobilier et que les conditions du marché ne permettent pas une concurrence effective;
- f) Lorsqu'il existe une exigence pour le besoin;
- g) Lorsque le contrat proposé concerne l'obtention de services qui ne peuvent être évalués objectivement; et,
- h) Lorsqu'un appel d'offres formel ne donnera pas de résultats satisfaisants.

Documents qui doivent être soumis par les soumissionnaires

Quand ils soumettent leurs offres, les soumissionnaires soumettront les documents suivants:

- a) Le certificat d'enregistrements émis par le RDB;

- b) Le certificat de bonne conduite fourni par RDB;
- c) Le certificat d'enregistrement au TVA, le cas échéant;
- d) L'attestation de non créance valide émise par RRA et l'attestation de non redevance valide émise par RSSB;
- e) La preuve de possession d'EBM le cas échéant;
- f) Au moins 3 attestations de bonne fin notariées démontrant l'expérience de l'entreprise dans l'exécution des mêmes marchés ou marchés similaires, le cas échéant.
- g) Autres documents nécessaires en fonction de la nature du marché.

Mais pour les marchés dont la valeur est égale ou inférieure à 2.000.000 Frw, seul le certificat d'enregistrement émis par le RDB et la preuve de possession d'EBM seront requis en plus des cotations.

Emission du bon de commande ou du Contrat

- ✓ Pour tous les marchés de fournitures dont la valeur est égale ou inférieure à 2.000.000 Frw, Caritas Rwanda émettra le bon de commande mais pour les contrats de services dans cette fourchette, un contrat sera toujours émis;
- ✓ Pour tous les marchés dont la valeur est supérieure à 2.000.000 Frw, Caritas Rwanda émettra toujours un contrat.

Emission et non-émission des lettres de notification provisoires aux soumissionnaires

Après l'approbation du procès-verbal d'évaluation et de sélection par le Secrétaire Général de Caritas Rwanda, les lettres de notification provisoire et définitive seront délivrées aux soumissionnaires qui auront soumis leurs offres selon les modalités suivantes:

1. Pour tous les marchés d'une valeur égale ou inférieure à 7.000.000 Frw, une lettre de notification finale sera envoyée à tous les soumissionnaires;
2. Pour tous les marchés dont la valeur est supérieure à 7.000.001 Frw, des lettres de notification provisoire et définitive seront émises;

Le SG se réserve le droit de décider s'il est acceptable de n'émettre qu'une notification finale dans les cas d'urgence.

1.10. EVALUATION ET COMPARAISON DES OFFRES

L'évaluation est le processus d'appréciation des offres et des propositions selon une méthodologie et des critères d'évaluation établis, afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix. Le processus est mené de manière équitable et transparente afin de garantir l'égalité de traitement de tous les soumissionnaires.

La méthodologie et les critères d'évaluation seront clairement définis et précisés en détail dans les dossiers d'appel d'offres et ne pourront être modifiés de manière à entraîner un traitement inéquitable de l'un ou de tous les soumissionnaires. Aucune modification ultérieure de ces critères communiqués aux soumissionnaires ne pourra être apportée après la réception des offres ou des propositions.

Critères d'évaluation

Les critères d'évaluation, élaborés en fonction des besoins du programme ou du projet, doivent être inclus dans les dossiers d'appel d'offres et sont normalement divisés en trois (3) catégories principales:

1. Exigences administratives;

2. Exigences techniques;
3. Exigences financières.

Exigences administratives

Les offres soumises seront examinées pour déterminer leur conformité avec les critères/exigences formels figurant dans les dossiers d'appel d'offres. Des exemples d'exigences formelles peuvent comprendre, sans toutefois se limiter aux suivantes:

1. Les offres doivent être soumises dans les délais prévus
2. Soumission des offres complètes comme demandé dans les dossiers d'appel d'offres, y compris tous les formulaires demandés (formulaire de soumission de proposition, engagement de confidentialité, etc.) et répondant aux exigences de l'appel d'offres;
3. Les offres doivent comprendre les garanties requises: évaluation de la stabilité financière et du volume d'affaires (ventes, chiffre d'affaires, garantie de soumission et garantie de bonne exécution) conformes aux exigences établies dans les dossiers d'appel d'offres. Les critères doivent être basés sur le montant estimé de l'action d'achat;
4. Les offres doivent respecter la validité requise de l'offre;
5. Acceptation des termes et conditions;
6. Les offres ont été signées par l'autorité compétente;
7. Les offres comprennent la documentation demandée aux entreprises, y compris la documentation relative au statut juridique et à l'enregistrement de l'entreprise;
8. Les offres doivent être conformes aux exigences administratives générales;
9. Offres techniques et financières séparées dans le cas d'une demande de proposition (DdP);

À des fins de cohérence, un modèle prescrit pour la détermination de la conformité aux exigences administratives.

Exigences techniques

Les critères techniques couvriront trois (3) domaines généraux, à savoir:

1. Les critères relatifs aux capacités et aux aptitudes d'une entreprise;
2. Les critères relatifs au niveau de conformité des biens, services et travaux à livrer par rapport aux exigences; et, lorsque des services sont requis;
3. Les critères relatifs à l'expertise et aux capacités des personnes spécifiques qui exécuteront tout ou partie des services à Caritas Rwanda, soit comme domaine principal, soit comme simple sous-composante des exigences de Caritas Rwanda. Les critères d'évaluation doivent être directement dérivés des spécifications indiquées dans le dossier d'appel d'offres.

Selon la nature et la complexité des exigences, les critères d'évaluation technique peuvent être généraux (peu nombreux) ou détaillés (multiples). Néanmoins, ils doivent toujours être suffisants pour guider l'équipe d'évaluation dans l'évaluation juste et précise des offres reçues et les conduire à l'identification de la meilleure offre.

En fonction de l'approche choisie, les critères techniques doivent être évalués soit sur la base de la conformité/non-conformité (réussite/échec), généralement appliquée aux appels d'offres et aux demandes de cotations, soit sur la base d'un système de notation pondérée (notation par points numériques), utilisé pour les demandes de propositions.

Les exemples de critères techniques sont, sans toutefois se limiter aux suivants:

1. Expérience antérieure dans la réalisation de projets similaires;
2. Antécédents et connaissances pratiques d'une région ou d'un pays particulier;
3. Capacité de fabrication (biens), compétences et aptitudes (pour les services et les travaux);
4. Capacité à fournir des services après-vente et/ou un support technique;
5. Délai de livraison dans des délais stricts ou des paramètres définis, notamment en cas d'urgence; marchés où la livraison (pour les biens) ou le délai d'achèvement (pour les services et les travaux) est critique, et le moindre retard peut entraîner la perte de vies humaines ou de biens précieux;
6. Certification de conformité aux normes de qualité nationales et internationales reconnues et acceptées (par exemple, ISO, IAASB, IASB, ICPAR, etc.);
7. Faible coût du cycle de vie ou coût total de possession;
8. Personnes et experts hautement qualifiés pour exécuter les services requis;
9. Adaptabilité des offres/propositions par rapport aux spécifications, aux termes de référence ou à l'énoncé des travaux;
10. À des fins de cohérence, un modèle prescrit pour la détermination de la conformité avec la consultance relative à la recherche.

Exigences financières

Le prix est un facteur important dans le processus d'évaluation. Cependant, le traitement du prix et son impact sur la sélection finale de la meilleure offre dépendront de la nature du marché.

1.11. METHODOLOGIE D'EVALUATION

Les méthodes d'évaluation et les critères d'attribution des marchés correspondent aux différentes méthodes de passation de marchés les plus utilisées et sont les suivantes:

Évaluation basée sur une sélection d'une source unique

Le service de passation de marchés doit toujours s'assurer que le prix payé par l'organisation est juste et raisonnable. Cela peut être fait en appliquant la « méthode d'analyse prix/coût ». Les techniques suivantes seront utilisées pour déterminer si le prix à payer et les conditions de l'offre sont justes et raisonnables:

1. Prix du marché, par exemple en consultant des publications de marché
2. Catalogue ou liste des prix
3. Rabais
4. Prix historique, c'est-à-dire obtenir des informations sur la façon dont le prix actuel se compare à un prix payé dans le passé pour des biens ou services identiques ou similaires
5. L'offre est-elle la même que celle d'un autre client comparable?
6. Obtenir une ventilation des informations sur les coûts auprès du fournisseur

Si, après analyse, le service des achats estime que le prix à payer n'est pas juste et raisonnable, une concurrence ou une négociation peut être recherchée avec le fournisseur pour réduire le prix.

Evaluation des cotations (Demande de cotations)

À la réception des cotations, les offres/soumissions doivent être résumées sous la forme d'une matrice comparative de cotations, mettant en évidence les critères et/ou spécifications/termes de référence/énoncé des travaux, par rapport à la manière dont chacun des soumissionnaires les respecte point par point.

Les cotations seront ensuite évaluées dans un premier temps par le comité de passation de marchés en collaboration avec le service des achats qui a reçu les cotations, puis une recommandation sera faite au chef de projet ou au programme qui a initié la demande, sur base de leurs conclusions qui appliquent la méthodologie d'évaluation appropriée.

Le demandeur examinera ensuite les cotations et déterminera l'acceptation ou la non-acceptation des recommandations du personnel chargé des marchés. Lorsque la recommandation n'est pas acceptée, le demandeur discutera avec le service de passation des marchés jusqu'à ce qu'un accord final soit trouvé, d'une manière qui soit basée sur les principes et les politiques de passation de marchés. Si l'offre finalement sélectionnée par le demandeur est différente de celle recommandée par le service des achats, la justification mutuellement convenue basée sur la politique sera documentée dans la matrice de cotations, qui sera ensuite approuvée par le chef de projet.

Toutes les demandes de cotations doivent être évaluées par rapport aux critères de sélection minimaux pour déterminer les éléments suivants:

- Les services proposés sont conformes à des critères prédéfinis;
- Si le soumissionnaire est celui qui est fiable et peut honorer l'offre soumise à Caritas Rwanda.

L'évaluation doit tenir compte des facteurs suivants:

1. Conformité aux spécifications;
2. Qualité du produit (par exemple, conformité aux normes nationales/internationales des produits);
3. Acceptabilité des délais et conditions de livraison;
4. Pleine conformité aux conditions générales de Caritas Rwanda;
5. Acceptabilité de la durée et des conditions de garantie (le cas échéant);
6. Suffisance des services après-vente (le cas échéant);
7. Le prix indiqué ne dépasse pas le plafond budgétaire pour les biens requis;
8. Conditions de paiement acceptables et conformes aux politiques de paiement; et
9. D'autres critères peuvent être nécessaires selon la nature de l'exigence.

Critères d'attribution du marché

Les factures proforma et les demandes de cotations sont examinées uniquement selon une méthode non discrétionnaire « réussite/échec ». L'offre la moins chère parmi les offres techniquement conformes/adaptées doit être sélectionnée.

Evaluation des offres (Appel d'offres)

Après réception et ouverture des offres, celles-ci seront évaluées par la commission de passation de marchés et l'évaluation se fera uniquement sur base des offres reçues. L'évaluation des offres se déroulera selon les étapes suivantes:

1. Examen préliminaire, y compris l'éligibilité;
2. Vérification arithmétique et classement des soumissionnaires ayant réussi l'examen préliminaire par le prix;
3. Évaluation de la qualification (si la pré-qualification n'a pas été effectuée);
4. Évaluation des propositions techniques;
5. Évaluation des propositions financières.

Toutes les offres doivent être évaluées en fonction des critères stipulés dans les dossiers d'appel d'offres. Par conséquent, la méthode d'évaluation et les critères d'évaluation doivent être

établis et clairement énoncés dans les dossiers d'appel d'offres avant qu'un appel d'offres ne soit publié auprès des soumissionnaires potentiels. Aucun nouveau critère ne peut être introduit et utilisé pour évaluer les offres ou servir de justification à la sélection d'un soumissionnaire si de tels critères n'ont pas été exigés aux soumissionnaires au moment de l'appel d'offres.

L'évaluation des offres doit tenir compte des facteurs suivants:

1. Conformité aux spécifications techniques ou aux termes de référence;
2. Qualité du produit et du service (c'est-à-dire conformité aux normes nationales/internationales);
3. Acceptabilité des délais et conditions de livraison/d'exécution;
4. Conformité aux conditions générales de Caritas Rwanda;
5. Acceptabilité de la durée et des conditions de garantie (le cas échéant);
6. Suffisance des services après-vente/responsabilité pour défauts et garanties de période/performance;
7. Disponibilité et accessibilité des pièces de rechange et du support technique pendant une période requise;
8. Capacité technique et financière et fiabilité du soumissionnaire doivent se conformer aux exigences comme prévu;
9. Le prix indiqué ne dépasse pas le plafond budgétaire pour les biens/services requis;
10. Conditions de paiement acceptables et conformes aux politiques de paiement; et
11. D'autres critères peuvent être nécessaires selon la nature de l'exigence.

Toutes les offres doivent être présentées sur une feuille récapitulative en fonction des critères et des exigences, et dûment signées et certifiées par les membres du comité de passation de marchés.

Critères d'attribution du marché

Les appels d'offres sont examinés uniquement selon une méthode non discrétionnaire «réussite/échec ». Les appels d'offres ne doivent pas utiliser le système de points d'évaluation des offres ni la méthode d'analyse cumulative généralement utilisée pour les appels d'offres. Seules les offres proposant des biens, des travaux de génie civil ou des services dont les caractéristiques sont égales ou supérieures à celles définies dans l'appel d'offres (c'est-à-dire notées « réussite ») et qui se situent dans les 3 offres les moins chères (d'autres offres plus chères seront ajoutées pour évaluation si nécessaire) seront considérées comme acceptables et conformes. L'offre la moins chère parmi les offres techniquement conformes/adaptées doit être sélectionnée.

Evaluation des propositions (Demande de propositions)

Après réception et ouverture des propositions, toutes les offres doivent être évaluées par le comité de passation de marchés. Les propositions sont évaluées en fonction de la façon dont les soumissionnaires ont compris les termes de référence et les ont abordés dans leur proposition, et de leur capacité à fournir les résultats escomptés. Par conséquent, les soumissionnaires doivent présenter une proposition (une «solution ») pour répondre aux besoins qui ont été définis dans les termes de référence. De par sa nature, l'évaluation des propositions est toujours soumise à un niveau élevé de subjectivité. Pour réduire cette subjectivité et garantir un processus d'évaluation transparent et réussi, il est essentiel d'identifier les critères et sous-critères d'évaluation des propositions et le poids que chacun aura avant la publication de l'appel d'offres. Les dossiers d'appel d'offres doivent inclure ces critères d'évaluation.

Les critères d'évaluation peuvent être regroupés en trois catégories principales, avec plusieurs sous-catégories ou sous-critères:

1. **Critères relatifs à l'entreprise et à l'organisation** – Cette catégorie peut comprendre des sous-critères tels que les informations sur l'historique de l'entreprise, la solidité financière, l'expérience dans des services ou projets connexes, l'expérience dans la région, le nombre d'années d'activité, le portefeuille de clients et les accréditations de l'entreprise sur des questions telles que le contrôle de la qualité.
2. **Critères relatifs au plan de travail et à l'approche proposés** – Cette catégorie peut comprendre des sous-critères tels que le niveau de compréhension des exigences du projet, la praticabilité de la méthodologie proposée par rapport au contexte du service, les stratégies d'évaluation et d'atténuation des risques intégrées au service, la planification, l'adéquation du calendrier de mise en œuvre aux échéanciers du projet et les mesures d'assurance qualité du projet.
3. **À des fins de cohérence**, un modèle prescrit pour la détermination de la conformité avec la consultance en recherche.
4. **Critères relatifs au personnel clé** – Outre l'identification de la bonne entreprise et de la bonne proposition, il est très important que le bon personnel qui a les bonnes qualifications soit affecté pour fournir les résultats requis. Cette catégorie peut comprendre des sous-critères tels que la qualification individuelle des membres de l'équipe, le niveau d'éducation, l'adéquation de la combinaison d'expertise, les compétences techniques/expertises clés, les compétences managériales clés et les connaissances culturelles.

Une fois les critères et sous-critères d'évaluation des propositions finalisés, le poids (le nombre maximal de points) que chaque catégorie et sous-catégorie portera doit être attribué.

Enfin, avant de lancer le processus d'évaluation, le comité de passation de marchés doit définir l'échelle de notation. Cette étape garantira la cohérence du processus d'évaluation, car différentes personnes peuvent avoir des échelles de notation différentes. Par exemple, deux évaluateurs peuvent identifier une sous-catégorie comme « bonne », l'un notant 6 sur 10 et l'autre 8 sur 10. Cette approche permet également d'organiser la notation autour de preuves concrètes et suscite des discussions sur les raisons pour lesquelles une proposition est « bonne » ou « satisfaisante » au lieu d'un simple chiffre (6 ou 6,5 ou 7...).

L'évaluation des propositions doit tenir compte des facteurs suivants:

1. Dans les cas où les soumissionnaires doivent satisfaire à des critères obligatoires (critères de réussite/échec), ces critères devront être identifiés à l'avance et inclus dans les dossiers d'appel d'offres avec une indication claire que le non-respect de ces critères constituera un motif de disqualification.
2. Les offres sont reçues dans deux enveloppes distinctes (c'est-à-dire technique et financière). L'équipe d'évaluation doit d'abord ouvrir la proposition technique, suivie de la proposition financière. Les propositions financières ne doivent pas être ouvertes avant la clôture de l'évaluation technique et uniquement pour les propositions jugées qualifiées et conformes.
3. Une offre doit être considérée comme qualifiée et conforme si elle reçoit une note d'au moins 70 % sur la proposition technique. Toute offre qui ne répond pas à cette exigence doit être rejetée comme non conforme, et la proposition financière doit être renvoyée au soumissionnaire sans avoir été ouverte, accompagnée d'une lettre.
4. Deux modalités sont possibles pour évaluer les propositions financières dans les appels d'offres. Elles sont les suivantes:

- a) Analyse cumulative également appelée méthode de notation pondérée: dans le cadre de l'analyse cumulative, une note totale est obtenue en combinant les notes techniques et financières pondérées. La réponse d'un soumissionnaire au dossier d'appel d'offres est évaluée et des points sont attribués en fonction de la mesure dans laquelle l'offre répond aux critères souhaitables définis. Dans le cadre de cette méthode d'analyse, le coût est considéré comme un critère d'attribution, qui ne doit pas être inférieur à 30 % de tous les facteurs souhaitables de l'appel d'offres. Le poids des propositions financières doit tenir compte de la complexité de la mission et de sa proportion relative par rapport à la qualité.

Les pondérations désignées des propositions techniques et financières doivent être précisées dans l'appel d'offres au moment de l'appel d'offres et sont définies comme méthodologie par défaut pour Caritas Rwanda.

Dans le cadre de cette méthodologie, le nombre maximum de points attribués à la proposition financière est attribué à la proposition du prix le plus bas. Toutes les autres propositions de prix reçoivent des points en proportion inverse.

Une formule proposée est la suivante : $p = y(\frac{\mu}{z})$

Où: p = point pour la proposition financière en cours d'évaluation

y = nombre maximum de points pour la proposition financière

μ = prix de la proposition la moins chère

z = prix de la proposition en cours d'évaluation

Δ La proposition la plus basse a reçu une note maximale de 30 points.

- b) Les offres les moins chères parmi celles techniquement conformes (système de points avec un seuil minimum). Seules les offres financières des soumissionnaires ayant obtenu la note minimale de 70 % lors de l'évaluation technique doivent être ouvertes. Les autres offres financières des soumissionnaires dont les propositions techniques sont jugées non qualifiées et non conformes ne doivent pas être ouvertes. Le marché sera attribué à l'entreprise obtenant la note minimale de 70 % lors de l'évaluation technique et offrant le prix le plus bas.

Classement des propositions

Une fois l'évaluation des propositions techniques et financières terminée, le classement final sera effectué en appliquant une pondération de 70 % et 30 % respectivement à la note technique de chaque proposition technique et financière évaluée et en calculant ensuite la note combinée pertinente pour chaque soumissionnaire.

Le soumissionnaire obtenant la note la plus élevée sera sélectionné pour l'attribution de la mission. La proposition obtenant la note globale la plus élevée après addition de la note de la proposition technique et de la proposition financière est la proposition qui offre le meilleur rapport qualité-prix et doit être sélectionnée pour l'attribution et est déterminé après l'établissement d'un rapport comparatif.

Ce rapport comparatif sera préparé par les membres du jury qui ont effectué l'évaluation et approuvé par le SG/SGA ou son délégué.

Procédure d'évaluation

Dès réception et ouverture des offres, le processus d'évaluation débutera et sera mené conformément aux critères et à la méthode d'évaluation définis dans les dossiers d'appel d'offres. En aucun cas, de nouveaux critères d'évaluation ou des critères d'évaluation révisés ne pourront être introduits lors de l'évaluation des offres, ni la méthode d'évaluation ne pourra être modifiée. Ces règlements garantissent la transparence et l'équité pendant la procédure d'évaluation.

La procédure d'évaluation comprend les étapes suivantes:

1. Présence d'une équipe d'évaluation
2. Réception du rapport d'ouverture
3. Examen préliminaire des offres
4. Évaluation technique (dans le cas des demandes de propositions, le processus nécessite la réalisation d'un rapport d'évaluation technique et l'ouverture des offres financières. Dans le cas d'appel d'offres, les propositions techniques et financières sont examinées ensemble)
5. Évaluation financière (voir méthodologie d'évaluation)
6. Obtention de clarifications (si nécessaire et justifié)
7. Préparation et soumission du rapport d'évaluation
8. Négociation (si applicable ou justifiée)
9. Vérifications des antécédents (si nécessaire)

Ouverture des offres ou des propositions

Lorsque des offres/propositions pour des contrats dont le montant devrait dépasser 7.000.001 RWF ont été obtenues à la suite d'un appel d'offres/d'une demande de propositions, ces offres/propositions doivent être ouvertes publiquement à l'heure et au lieu précisés dans l'appel d'offres/d'une demande de propositions. Caritas Rwanda recommande que l'ouverture des offres/propositions ait lieu le même jour que la date limite de réception des offres. Seuls les soumissionnaires qui ont soumis des offres/propositions peuvent assister à l'ouverture des offres/propositions.

Cependant, le soumissionnaire/prestataire de services peut déléguer son agent. Les noms de tous les participants doivent être enregistrés et les représentants doivent signer le registre de présence.

Toutes les offres/propositions dûment reçues doivent être accompagnées d'un résumé indiquant les éléments suivants:

1. Nom du soumissionnaire et lieu des activités
2. Prix et devise de l'offre/proposition;
3. Prix des offres/propositions alternatives, le cas échéant; et
4. Garantie de l'offre/de la proposition, si demandée.

Les informations susmentionnées doivent être enregistrées sur un formulaire approprié signé par le Comité d'ouverture des offres/propositions qui procède à l'ouverture, ainsi que par des témoins appropriés. Le Comité d'ouverture des offres/propositions est une équipe ad hoc formée par le Secrétaire Général pour témoigner de l'équité et de la transparence du processus d'ouverture des offres/propositions.

Dans le cas des demandes de propositions, une ouverture publique des propositions reçues n'est pas nécessaire, car les propositions financières ne peuvent pas être ouvertes sans l'achèvement d'une évaluation technique.

Lorsque les offres ont soumis plus d'une offre ou proposition, le soumissionnaire doit indiquer quelle offre doit être prise en considération. Lorsque cela n'est pas évident, l'offre ou la proposition qui offre les conditions les plus avantageuses à Caritas Rwanda sera prise en considération.

À l'exception des décisions concernant le rejet des offres/propositions reçues après la date de clôture, qui est obligatoire pour toutes les offres/propositions tardives, les autres décisions concernant la conformité d'une offre/proposition aux exigences de la demande de propositions/de l'appel d'offres ne doivent pas être prises pendant l'ouverture des offres/propositions.

Analyse préliminaire des offres/propositions

L'examen préliminaire des offres ou des propositions détermine si les offres répondent aux exigences procédurales et administratives de base définies dans les dossiers d'appel d'offres.

Le processus d'examen préliminaire doit comprendre la vérification de la conformité aux exigences formelles de l'appel d'offres/de la demande de propositions. Le modèle à utiliser pour mener à bien cette tâche doit être élaboré.

Le but d'un tel examen est d'éliminer les offres insatisfaisantes (celles qui ne répondent pas aux normes minimales d'acceptabilité et qui peuvent donc être immédiatement jugées non conformes) d'une évaluation plus approfondie et plus détaillée qui prend non seulement beaucoup de temps mais qui est également coûteuse en termes de temps du personnel et des experts impliqués dans le processus d'évaluation.

Cependant, les membres du comité de passation de marchés doivent toujours faire preuve de jugement raisonnable lors de la conduite de l'examen préliminaire et éviter le rejet injustifié des offres/propositions pour des motifs purement insignifiants ou procéduraux qui ne sont pas importants et qui ne pourraient qu'amener un client à faire une réclamation. Il peut s'agir par exemple de soumettre une copie plus ou moins de copies demandées dans les dossiers d'appel d'offres, ou de ne pas soumettre l'offre sous une forme fournie dans l'appel d'offres/la demande de propositions mais d'en soumettre une copie similaire qui a des informations complètes. Les membres du comité de passation de marchés doivent être en mesure de juger si un écart est une question de forme ou de fond, et s'il ne doit pas constituer un motif de disqualification ou de rejet des offres/propositions. Néanmoins, tout écart ou divergence mineur ou majeur de ce type doit être consigné dans le rapport d'évaluation.

Un examen préliminaire peut comprendre la correction d'erreurs arithmétiques. Les membres du comité de passation de marchés doivent examiner attentivement les offres lors de l'évaluation afin d'identifier les erreurs arithmétiques potentielles et de garantir la cohérence des quantités et des prix. Les quantités doivent être identiques à celles indiquées dans la demande de propositions/l'appel d'offres.

Le prix total par article doit être le résultat de la multiplication de la quantité par le prix unitaire.

En cas de divergence, le prix unitaire prévaudra lors du nouveau calcul. En cas de divergence, le prix indiqué en toutes lettres prévaudra sur le prix numérique. Les membres du comité de passation de marchés doivent corriger toutes les erreurs arithmétiques lors de l'évaluation et informer chaque soumissionnaire des modifications, le cas échéant. Un soumissionnaire doit

accepter ces corrections arithmétiques, sinon l'offre/proposition en question sera rejetée. Une offre éligible à l'évaluation détaillée est celle qui satisfait aux exigences de l'étape d'analyse préliminaire.

Evaluation technique

Une fois l'évaluation préliminaire terminée, les offres sont soigneusement évaluées par rapport aux critères d'évaluation technique, afin de déterminer si elles sont conformes ou non conformes, soit par le biais d'un critère « réussite/échec » non discrétionnaire, soit par le biais d'un système de pondération, en fonction de la méthodologie définie dans l'appel d'offres/demande de propositions:

1. Une offre considérablement conforme est une offre qui est conforme à toutes les exigences, modalités, conditions et spécifications indiquées dans les dossiers d'appel d'offres, sans déviations, modifications ou réserves importantes;
2. Dans certaines circonstances, les offres peuvent s'avérer sensiblement différentes des exigences ou des critères stipulés dans l'appel d'offres/la demande de propositions. Ces écarts peuvent être considérés comme « majeurs/significatifs » ou « mineurs/non significatifs ». Un écart est considéré comme « majeur/significatif » s'il:
 - Affecte la portée et la qualité du contrat;
 - Limite les droits de Caritas Rwanda ou les obligations des soumissionnaires;
 - Affecte injustement la position concurrentielle des autres soumissionnaires.
3. Une offre/proposition « considérablement conforme » mais présentant des écarts techniques mineurs doit être retenue pour une évaluation plus détaillée et ne doit pas être rejetée. Par exemple, une offre proposant des biens présentant des écarts mineurs par rapport aux spécifications techniques qui n'affectent pas l'adéquation des biens à l'usage prévu ne doit pas être rejetée. Les écarts mineurs sont peu susceptibles d'avoir un impact négatif sur la mise en œuvre du projet.
4. En revanche, une offre/proposition qui n'accepte pas les conditions générales du contrat de Caritas Rwanda ne peut pas être considérée comme une « offre considérablement conforme ». Quelle que soit la méthode d'approvisionnement utilisée, les conditions générales de Caritas Rwanda ne doivent pas être modifiées, amendées ou supprimées. Ce n'est que dans des circonstances très spécifiques (par exemple, dans le cas de contrats à haut risque/hautement complexes) que des modifications et/ou des ajouts aux formats de contrat standard de Caritas Rwanda peuvent être envisagés. Dans ces cas, une approbation préalable doit être obtenue auprès du Secrétaire Général de Caritas Rwanda.

Evaluation financière

L'évaluation financière est le processus de comparaison des offres par rapport au budget total du demandeur, ainsi qu'à d'autres critères financiers définis dans les dossiers d'appel d'offres.

Lors de l'évaluation des appels d'offres ou des demandes de cotations pour des biens, la comparaison des prix doit être effectuée sur base du prix à l'arrivée, y compris les dépenses directes et indirectes (comme le transport, l'assurance, etc.). Pour les demandes de propositions, l'une des deux méthodes d'évaluation financière décrites dans la section précédente peut être appliquée.

Lors de la définition des besoins du projet, il est important que tous les éléments de coût pertinents aient été identifiés dès l'étape de rédaction des exigences/spécifications/Terms de Référence/énoncé des travaux.

Cela permet une évaluation financière basée sur les prix réels du marché et sur le coût total de possession (y compris les pièces de rechange, la consommation, l'installation, la mise en service, la formation, les emballages spéciaux, etc.). Afin de faciliter le processus de comparaison et d'évaluation financière, il est important de toujours analyser la répartition des éléments de coût/budget présentés avec la proposition financière. Cela est particulièrement essentiel dans le cas de demande de propositions ou lorsque les appels d'offres comprennent un nombre important de services connexes.

Clarifications des fournisseurs

En principe, les offres sont évaluées sur la base des informations fournies par le soumissionnaire. Toutefois, dans certains cas, les membres du comité de passation de marchés demanderont des éclaircissements au soumissionnaire après la soumission et l'évaluation des offres. Ces éclaircissements ont pour seul objectif d'expliquer certains aspects de l'offre qui n'étaient pas immédiatement clairs pour le comité d'évaluation. En aucun cas, ce cas ne doit être utilisé à tort par le soumissionnaire pour supprimer, ajouter ou modifier l'offre initiale qu'il a soumise, et les membres du comité de passation de marchés ne doivent pas non plus demander ou autoriser de telles actions de la part du prestataire de services. Les membres du comité de passation de marchés doivent être en mesure d'évaluer si un tel effort est fait de manière légère ou délibérée par le soumissionnaire.

Les éclaircissements demandés par le comité de passation de marchés ne sont autorisés que pour contribuer à la pleine compréhension de l'offre par les membres du comité de passation de marchés. Le moyen le plus approprié de demander des éclaircissements est généralement par correspondance écrite, même si l'entretien peut également être préféré, mais une réponse écrite est requise et un délai pour la fourniture de ces éclaircissements doit être prévu lors de la communication avec les soumissionnaires. Toute correspondance de ce type doit être consignée dans le procès-verbal d'évaluation.

Rapport d'évaluation

Un rapport d'évaluation documentant le processus d'évaluation doit être préparé pour les demandes de cotations, les appels d'offres et les demandes de propositions, ainsi que pour les cas d'entente directe. À cette fin, les modèles de rapport d'évaluation suivants ont été créés et sont disponibles dans la politique de passation de marchés de Caritas Rwanda à partir de la page 20:

- Modèle de rapport d'évaluation pour les demandes de cotations (ne dépassant pas 7.000.000 Frw)
- Modèle de rapport d'évaluation pour les demandes de propositions/appels d'offres;
- Modèle de rapport d'évaluation pour les ententes directes.

Annulation de l'appel d'offres/de la demande de propositions

Si une justification suffisante existe et a été établie, Caritas Rwanda peut décider d'annuler la procédure d'appel d'offres/de demande de propositions à tout moment. Certaines des raisons possibles d'une telle annulation peuvent comprendre les éléments suivants:

1. Le processus de sélection n'a pas abouti, c'est-à-dire qu'aucune offre qualitativement ou financièrement intéressante n'a été reçue ou qu'il n'y a pas eu de réponse du marché malgré le délai raisonnable de publication ou un nombre suffisant d'invitations directes diffusées;
2. Les exigences techniques ou la situation financière du projet ont été fondamentalement modifiées;

3. Des circonstances exceptionnelles ou un cas de force majeure ont rendu impossible ou irréalisable l'initiation du contrat;
4. Toutes les offres conformes ont largement dépassé l'estimation de prix de Caritas Rwanda et les ressources financières disponibles pour le contrat, et un ajustement budgétaire est irréalisable;
5. Des irrégularités ont été commises dans la procédure, et si la transparence du processus ou la concurrence loyale entre les soumissionnaires n'ont pas été assurées, cette procédure ne fera que poser des risques pour la réputation de Caritas Rwanda;
6. Des irrégularités ont été commises dans la procédure, et si la transparence du processus ou la concurrence loyale entre les soumissionnaires n'ont pas été assurées, cette procédure ne fera que poser des risques pour la réputation de Caritas Rwanda.

En cas d'annulation du processus d'appel d'offres/de demande de propositions, les soumissionnaires doivent être informés de l'annulation par Caritas Rwanda, sans obligation pour Caritas Rwanda d'expliquer les raisons de l'annulation. Ces soumissionnaires n'auront droit à aucune compensation quelle qu'elle soit. Lorsque la procédure d'appel d'offres est annulée avant l'ouverture des enveloppes, les enveloppes non ouvertes et scellées doivent être renvoyées aux soumissionnaires respectifs.

Néanmoins, tous les services et programmes doivent être conscients que toute annulation d'un processus de passation de marché porte atteinte à la crédibilité de Caritas Rwanda et à son statut d'acheteur de biens et de services. Caritas Rwanda doit faire un usage approprié des outils tels que la planification des achats, les études de marché ou la gestion des parties prenantes, pour éviter autant que possible la nécessité d'annuler le processus de passation du marché.

Négociations sur l'appel d'offres

En réponse à un appel d'offres, les soumissionnaires soumettront leur offre, qui comprendra leur prix pour la fourniture des biens ou des services ainsi que leurs propositions sur la manière dont les exigences de l'entité de passation du marché seront satisfaites si celles-ci ont été demandées.

Une fois les offres reçues, les négociations d'appel d'offres peuvent se poursuivre avec deux ou plusieurs offres préférées avant la sélection de l'offre gagnante. C'est l'occasion de se mettre d'accord ou de clarifier toute question concernant le prix et la qualité des travaux proposés, les conditions du contrat et le programme. C'est la dernière chance que l'entité de passation du marché et l'équipe de soumissionnaires/de consultants auront de négocier alors qu'ils sont encore soumis à la pression de la concurrence.

Les négociations sur l'appel d'offres peuvent comprendre:

1. Les qualifications de l'offre par rapport aux conditions du contrat proposé
2. Les anomalies ou précisions dans le document de tarification de l'appel d'offres;
3. Les offres alternatives à la conception ou à la spécification;
4. Résolution sur des sommes provisoires (les quantités, le cas échéant).

Le compte rendu des accords conclus doit être soigneusement rédigé et signé par les deux parties, car il fera partie des documents contractuels. En général, le comité de passation de marchés coordonne les négociations avec les soumissionnaires, mais les négociations peuvent être menées à différentes étapes par le consultant sur les coûts, l'administrateur du contrat, le concepteur principal ou par un représentant de l'entité de passation du marché, tel qu'un chef de projet ou un autre membre du personnel délégué.

Les calendriers des entretiens doivent être soigneusement gérés afin que les soumissionnaires ne sachent pas qui sont les autres soumissionnaires, car cela peut avoir un impact sur la compétitivité des offres qu'ils soumettent. Cela peut nécessiter de décider du calendrier, du stationnement des voitures, des salles d'attente et des registres de signature, ainsi que du retrait de tout matériel laissé lors des entretiens par les soumissionnaires.

Expertise technique

Le secrétaire Général de Caritas Rwanda désigne l'équipe technique de soutien qui aide le comité de passation de marchés à analyser les propositions techniques afin de sélectionner le soumissionnaire approprié à qui attribuer le marché.

Dans les cas de passation de marchés particulièrement complexes, tels que les domaines d'activité dans lesquels Caritas Rwanda ne disposent pas d'expertise interne, un expert externe peut être inclus pour aider au processus d'évaluation en tant que membre de l'équipe. Un tel expert doit être engagé par Caritas Rwanda temporairement sur base d'un contrat individuel, afin de garantir la loyauté envers les intérêts de Caritas Rwanda. Si une telle expertise est disponible au sein du système Caritas Rwanda, il peut être invité pendant le processus d'évaluation pour une assistance temporaire.

Lorsqu'un expert externe doit être engagé, il est essentiel d'identifier l'expert et de garantir son implication très tôt dans le processus (c'est-à-dire pendant la phase de planification, la rédaction des spécifications, etc.). Lorsque des tests, une mise en service et d'autres actions au-delà de l'évaluation des offres sont nécessaires, il est également recommandé de faire appel au même expert pour fournir des conseils indépendants et techniques à l'équipe.

Il est donc important de s'assurer que ces experts externes sont totalement exemptés de toute affiliation ou intérêt avec l'un des soumissionnaires, avant, pendant ou après leur participation à l'évaluation des offres.

Les représentants de la source de financement du projet, de l'organisation cliente ou des partenaires nationaux de mise en œuvre du projet peuvent participer au processus d'évaluation, à condition qu'ils ne soient présents qu'en tant qu'observateurs. Néanmoins, si Caritas Rwanda demande à participer en tant que membre effectif de l'équipe d'évaluation, la demande doit être approuvée directement et traitée par le Secrétaire Général. Si la participation du personnel non affilié à Caritas Rwanda en tant que membre effectif est autorisée, des mesures doivent être prises pour s'assurer que les membres du personnel de Caritas Rwanda sélectionnés pour l'équipe d'évaluation ont la même ancienneté et constituent la majorité de l'équipe d'évaluation.

Lors de la détermination du nombre de membres constituant la majorité de l'équipe d'évaluation, les experts externes sélectionnés et engagés ou nommés par Caritas Rwanda pour compléter sa capacité technique doivent être comptés comme faisant partie de Caritas Rwanda.

Tous les membres du comité de passation de marchés, y compris les experts externes, doivent être informés qu'ils doivent immédiatement signaler s'ils se trouvent dans une situation de conflit d'intérêts potentiel avec l'un des fournisseurs (par exemple, s'ils possèdent des actions dans la société du fournisseur, s'ils entretiennent une relation familiale avec les fournisseurs, etc.). Tous les observateurs ou participants de l'équipe du comité de passation de marchés qui ne font pas partie du personnel de Caritas Rwanda doivent signer une déclaration d'impartialité pour formaliser leur engagement à garantir la confidentialité et l'absence de conflit d'intérêts.

Le travail des membres du comité de passation de marchés est strictement confidentiel et les informations sur les soumissions ou les offres/propositions ne doivent pas être révélées

publiquement. Elles ne doivent pas être révélées à l'endroit où le projet est mis en œuvre, ni à quiconque en dehors de la Caritas Rwanda, sauf après autorisation du Secrétaire Général.

Diligence raisonnable

À l'issue de la qualification et de l'évaluation technique, une validation ou vérification physique des informations/documents évalués à ces étapes sera effectuée dans le cadre des mesures d'assurance qualité. En guise d'étape finale et obligatoire, le comité de passation demarchés procédera à une vérification des antécédents de la meilleure offre identifiée. Le processus doit être correctement documenté et achevé avant la recommandation d'attribution.

Bien qu'il soit toujours nécessaire de procéder à une vérification des antécédents, l'étendue de la vérification dépendra de la complexité, du risque associé et du budget de l'activité de passation du marché.

Les aspects et actions suivants peuvent être pris en compte lors de la réalisation d'une diligence raisonnable:

1. Vérification et validation de l'exactitude, de la justesse et de l'authenticité des documents juridiques, techniques et financiers soumis;
2. Enquête et vérification des références auprès des entités gouvernementales ayant juridiction sur le soumissionnaire, si nécessaire, ou de toute autre institution ayant pu faire des affaires avec le soumissionnaire;
3. Inspection physique de l'usine, des succursales ou d'autres lieux où se déroulent les affaires du soumissionnaire, avec ou sans préavis au soumissionnaire;
4. Test et échantillonnage des produits finis similaires aux exigences de Caritas Rwanda, le cas échéant (s'il s'agit d'appel d'offres); et
5. Autres moyens que Caritas Rwanda peut juger appropriés, à toute étape du processus de sélection, avant d'attribuer le contrat.

Pour les contrats d'un montant de 7.000.000 Frw ou plus, au moins trois (3) références de contrats antérieurs doivent être obtenues et vérifiées. Lorsque Caritas Rwanda a connaissance d'autres références en dehors de la liste fournie par le prestataire de services, la Caritas Rwanda peut exercer son droit de procéder à des vérifications et à des contrôles auprès de ces entités.

Dans tous les cas, le personnel chargé des achats et le comité de passation de marchés doivent vérifier le mandat juridique de l'entreprise sélectionnée (c'est-à-dire si elle est autorisée à participer à l'activité commerciale, etc.) et sa solidité financière (c'est-à-dire si elle dispose des ressources nécessaires pour faire des avances et mener à bien le contrat).

En outre, pour les contrats d'un montant égal ou supérieur à 7.000.000 Frw, il est obligatoire d'obtenir des vérifications de références auprès d'agences de notation (soumission et/ou garantie de bonne exécution) et d'agences d'évaluation du crédit. Pour ces contrats de grande valeur et/ou dans les cas impliquant des procédures d'approvisionnement techniquement complexes, le personnel chargé des achats doit contacter les agences de notation et d'évaluation du crédit pour obtenir des rapports sur les installations de production de l'entreprise, ainsi que sur sa situation financière et sa gestion.

Motif d'autonomisation

Cette politique et ces procédures de passation de marchés prennent en compte toute action délibérée ou non visant à garantir que les entreprises détenues par des femmes et les organisations locales soient autonomisées grâce à l'attribution des marchés. Cela sera toutefois

pris en compte dans le contexte des directives et procédures de passation de marchés approuvées sans compromettre le coût, la qualité ou la capacité ou l'aptitude à livrer.

Conduite éthique

Il faut veiller à éviter l'intention et l'apparence de pratiques contraires à l'éthique dans les relations, les actions et les communications. Toutes les activités de passation de marchés menées au nom de Caritas Rwanda doivent être conformes aux normes décrites dans ces directives et dans la politique de passation de marchés de Caritas Rwanda. Il incombe à chaque représentant de service, coordinateur de projet et membre du personnel de Caritas Rwanda de s'assurer que Caritas Rwanda ne prend pas sciemment d'engagement d'achat qui pourrait entraîner un conflit d'intérêts.

Le personnel du projet qui a besoin de plus d'informations sur une situation particulière doit contacter le département de passation de marchés. Le département passation des marchés est le décideur ultime pour savoir si les activités liées aux achats ont l'intention ou l'apparence d'une pratique contraire à l'éthique. Le personnel des achats peut exiger que les personnes impliquées dans les évaluations des propositions des fournisseurs ou les activités contractuelles signent des accords de confidentialité et/ou des déclarations de conflits d'intérêts.

Le personnel chargé de passation des marchés est chargé de maintenir un processus ouvert et concurrentiel pour l'achat de biens et de services. Les offres et propositions des fournisseurs concurrents seront évaluées par le comité de passation de marchés, qui attribuera également les contrats. Dans le cadre de leurs responsabilités de gestion, les utilisateurs finaux des départements sont encouragés à comparer les prix entre les fournisseurs, même lorsque le montant de l'achat ne nécessite pas de procédure d'appel d'offres officielle. Un environnement d'achat ouvert et concurrentiel exige que les informations pertinentes au processus d'appel d'offres restent confidentielles jusqu'à la conclusion du processus.

Confidentialité

Les informations relatives à l'évaluation des propositions et les recommandations concernant l'attribution du contrat ne doivent pas être divulguées aux soumissionnaires qui ont soumis des propositions ou à d'autres personnes non officiellement concernées par le processus sélectionné jusqu'à ce que l'entreprise retenue ait été informée et le contrat attribué.

Préparation et émission du rapport de passation des marchés

Le responsable des achats prépare le rapport de passation de marchés tous les trimestres et le soumet au Directeur des Finances et de l'Administration pour vérification et au Secrétaire Général pour approbation. Voici les principaux éléments du rapport de passation des marchés:

1. Titre du marché;
2. Référence du marché;
3. Méthode de passation des marchés utilisée;
4. Nombre de soumissionnaires;
5. Soumissionnaire retenu;
6. Montant du contrat en francs rwandais;
7. Commentaires/Observations.

Garantie de soumission et de bonne exécution

Garantie de bonne exécution:

- Pour tous les marchés de Caritas Rwanda, dont la valeur est égale ou supérieure à 7 millions, une garantie de bonne exécution sera exigée.
- Le soumissionnaire retenu devra fournir à l'organisation une garantie de bonne exécution équivalente à 5%.

Garantie de soumission:

- Pour les marchés de travaux, de fournitures, de services de consultance et de services autres que de consultance nécessitant une garantie de soumission, l'entité de passation de marché détermine sa forme et son montant.
- Le montant de la garantie de soumission correspond à un pourcentage du budget estimé du marché, comme suit:
 - (i) 2% pour les marchés dont le budget prévisionnel est inférieur à cent millions (100.000.000 Frw);
 - (ii) Entre 1,5 et 2% pour les marchés dont le budget est estimé entre cent millions (100.000.000) cinq cent millions (500.000.000) de Frw;
 - (iii) Entre 1 et 1,5 % pour les marchés dont le budget est estimé entre cinq cent millions (500.000.000) et un milliard (1.000.000.000) de Frw;
 - (iv) Entre 0,1 et 1% pour les marchés dont le budget est estimé à plus d'un milliard (1.000.000.000) de Frw.

La procédure de recouvrement de la garantie doit être engagée dans un délai d'un mois après la résiliation du contrat.

Le prix du dossier d'appel d'offres

1. Pour tous les marchés dont la valeur est égale ou inférieure à 7.000.000 Frw, aucun prix ne sera facturé aux soumissionnaires pour obtenir le dossier d'appel d'offres;
2. Pour les marchés dont la valeur est comprise entre 7.000.001 Frw et plus, les soumissionnaires devront payer 10.000 Frw pour obtenir le dossier d'appel d'offres.

Ce montant pour acheter le dossier d'appel d'offres est déposé sur le compte bancaire de Caritas Rwanda.

N.B: Si une organisation en partenariat n'autorise pas la demande de garantie de soumission d'offres/de bonne exécution, les fournisseurs recevront les dossiers d'appel d'offres gratuitement.

Résiliation du contrat

Si les deux parties (Caritas Rwanda ou soumissionnaire) ne respectent pas les termes et conditions stipulés dans le contrat, le contrat sera annulé. Cependant, Caritas Rwanda se réserve le droit de ne pas annuler le contrat en fonction de ses effets sur la mise en œuvre du programme/projet, si le soumissionnaire fournit des explications écrites claires et compréhensibles et promet de respecter le nouvel engagement.

Équipe technique de soutien

Le Secrétaire Général de Caritas Rwanda désigne l'équipe technique de soutien qui aide le comité de passation de marché à analyser les propositions techniques en vue de sélectionner la personne appropriée pour l'attribution du marché. L'équipe peut être composée de membres du personnel de Caritas ou de tout autre expert extérieur.

Réunion du Comité de passation de marchés

Tous les membres du comité de passation de marchés de Caritas Rwanda se réuniront toujours une fois par mois et en cas de besoin pour discuter de toutes les questions liées à la passation des marchés. La réunion ne sera effective que si 3 membres y participent.

Passation de marché à travers les bureaux sur terrain

Il y aura des cas où les projets pourront procéder à la passation de marché localement au lieu de passer par le Bureau national de Caritas Rwanda. Les raisons peuvent comprendre, sans toutefois se limiter à celles suivantes:

- i. Lorsque les articles sont accessibles localement et qu'ils sont conformes aux exigences en termes de qualité et de respect de la politique d'approbation;
- ii. Lorsque le coût d'achat et de transport des articles du bureau de Caritas Rwanda au projet dépasse le prix total s'ils sont acquis localement tout en considérant le point (i) ci-dessus.

Dans ce cas, l'agent de terrain a le droit de demander des cotations localement et de les transmettre au service des achats de Caritas Rwanda pour qu'ils soient analysés sur base des critères de référence prescrits et que le choix soit fait en conséquence. Les soumissionnaires retenus reçoivent le contrat ou le bon de commande pour fournir le service.

Passation de marché pour des objets immatériels

Il existe des types de passation de marchés qui n'impliquent pas d'entrées tangibles de biens (fournitures) mais qui sont de type service. Il s'agit notamment du transport de fournitures, des travaux d'impression, la consultance, des formations, des ateliers, etc. Les procédures et politiques normales de passation de marchés doivent être respectées. Les directives spécifiques sont les suivantes:

i. Transport de fournitures vers les sites de projets

Cela couvre principalement le transport des fournitures de Caritas Rwanda vers les sites des projets. La sélection des transporteurs à cette fin suivra les mêmes procédures de passation de marchés que celle décrite ci-dessus. Étant donné que ces coûts sont facturés aux projets, il convient de réfléchir à la méthode de transport la plus économique pour aider le projet à économiser des fonds pour d'autres activités. Le personnel financier concerné doit être impliqué pour s'assurer que les coûts de transport sont dans les limites du budget.

ii. Impression

Tous les travaux d'impression majeurs de l'organisation suivent les procédures de passation de marchés. Cela couvre des domaines tels que l'impression de rapports annuels, de bons et d'autres documents comptables, l'impression de t-shirts, l'impression de cartes de Noël de Caritas, etc. Tous les travaux d'impression passent par les procédures de passation de marchés, et aucun membre du personnel n'est autorisé à s'approvisionner lui-même ou à confier de manière indépendante des travaux d'impression à un imprimeur sans passer par le processus de passation de marchés.

Pour les documents portant le logo de Caritas Rwanda, toute fausse représentation doit être punie conformément à la loi rwandaise.

iii. Consultance

Aux fins de la présente politique, toutes les prestations de consultance seront considérées comme des achats de services. Il s'agit notamment d'évaluations, d'audits, de services financiers, entre autres.

Les directives suivantes doivent être respectées:

2. Les programmes/projets respectifs soumettent une demande accompagnée des termes de référence pour les services de consultance nécessaires à l'approbation;
3. La demande doit être approuvée par le chef de département ou le coordinateur de programme;
4. Après approbation, la demande est soumise au service des achats et les procédures de passation de marchés standard sont suivies;

Une fois le marché attribué, un accord contractuel explicite sera signé entre Caritas Rwanda et le consultant.

iv. Hôtels / Appartements/ Lieux d'ateliers

Caritas Rwanda négociera avec des hôtels/ Appartements/lieux d'ateliers qui proposent des tarifs économiques. Le choix des hôtels/ Appartements/lieux d'ateliers doit être basé sur un bon jugement tenant compte de facteurs tels que la disponibilité, les rabais spéciaux pour Caritas Rwanda, les installations, l'emplacement, etc.

Ici, la Caritas Rwanda utilise la méthode d'appel d'offres informel où les courriels/lettres de demande de cotation sont adressés aux hôtels/Appartements/lieux d'ateliers situés dans la zone proposée où l'événement aura lieu.

Passation de marché en cas d'urgence

Il y aura des situations dans lesquelles des biens ou des services pourront être requis de toute urgence afin d'atteindre un objectif donné. Les cas d'urgence aux fins de la présente politique comprendront les cas suivants:

- i. Intervention d'urgence, par exemple en cas d'épidémie, de tremblement de terre, etc.;
- ii. Certaines fournitures administratives qui s'avèrent nécessaires pour un événement urgent et inévitable.

Les passations de marché prévus par les différents départements/projets, qui auraient dû être planifiés à l'avance mais n'ont tout simplement pas été exécutés, ne seront pas considérés dans cette catégorie. Les procédures de passation de marchés normaux s'appliqueront dans ce cas.

En raison de ces besoins d'urgence, afin de satisfaire pleinement aux exigences financières minimales, la procédure suivante sera suivie:

1. Les demandes de fournitures sont formulées de manière appropriée et approuvées conformément aux directives et procédures précédentes;
2. Le département Administration et Finances traitera ensuite les documents de passation de marché (Bon de commande local) sur base des informations de la base de données des prestataires de services sur les fournitures et services et les fournisseurs, puis approuvés par le Secrétaire Général. On pourrait également s'appuyer sur une analyse récente des cotations où le Comité de passation des marchés a analysé des articles similaires.

Les circonstances d'urgence ne doivent pas être une excuse pour s'écarter des politiques financières et de passation des marchés de base.

Analyse périodique des cotations

Pour les biens et services fréquemment achetés par l'organisation, le comité de passation des marchés effectuera une étude de prix et analysera les principaux fournisseurs. Après l'analyse, un contrat à court terme, d'au moins un an, sera attribué au fournisseur retenu.

Ainsi, toute passation de marché qui surviendra au cours de cette période sera satisfaite par simple bon de commande local après approbation de la demande d'approvisionnement. S'il existe un motif raisonnable, par exemple en raison de changements économiques drastiques dans le pays ou de la liquidation du fournisseur, le comité de passation des marchés émettra une nouvelle demande de cotations et une analyse sera effectuée pour les nouveaux fournisseurs. Le fournisseur devra soumettre une facture pour le bon de commande particulier.

Disqualification de fournisseur (s)

Lorsqu'il est découvert qu'un fournisseur n'est plus apte à exercer des activités avec Caritas Rwanda, ce fournisseur sera rayé de la liste de tous les fournisseurs potentiels actuels et futurs.

Les motifs de disqualification sont les suivants:

- i. Lorsqu'il existe un conflit d'intérêts important entre le personnel de Caritas Rwanda et le fournisseur ou la société fournisseur;
- ii. Lorsqu'il est découvert que le fournisseur a eu des informations privilégiées sur Caritas Rwanda et que les transactions deviennent douteuses;
- iii. Lorsque le fournisseur est mis en liquidation;
- iv. Lorsque le fournisseur fournit de manière persistante des fournitures de qualité inférieure ou douteuse qui conduisent Caritas à subir des pertes;
- v. Lorsque le fournisseur ne respecte pas les termes et conditions du contrat.

Travaux sur les bâtiments

Certains travaux sur les bâtiments de Caritas Rwanda devront être effectués. Il s'agit notamment de peinture, de rénovation, de réparation, d'extension, etc. Les procédures de passation de marchés seront respectées. Le département de passation des marchés doit disposer des détails des profils des constructeurs potentiels dans la banque de données. Le processus normal de passation de marchés sera respecté dans le processus.

Evaluation des fournisseurs

Tous les fournisseurs, en particulier les plus importants, doivent être évalués pour être inclus dans la liste de la banque de données dans les dossiers du service des achats. Cela doit permettre de garantir raisonnablement que Caritas traite avec des entreprises/fournisseurs compétents et légalement existants. En cas de violation de la loi, Caritas peut avoir un motif de réclamation.

Les mesures suivantes doivent être utilisées comme références:

- i. Tous les fournisseurs potentiels doivent fournir à Caritas des profils d'entreprise montrant les capacités passées, présentes et futures sous forme de plans, de travaux déjà effectués et de concessions commerciales telles que des rabais, etc.
- ii. Tous les fournisseurs potentiels doivent fournir une preuve d'enregistrement auprès de l'Office pour la promotion du Développement au Rwanda (RDB) et du gouvernement et, le cas échéant, auprès de l'Office Rwandais des Recettes (RRA).

Analyse des cotations

Les cotations soumises par les différents fournisseurs seront analysées. Pour que les cotations soient analysées de manière équitable, des cotations comparatives doivent être soumises.

Les directives suivantes expliquent le principe de cotation comparative:

- i. Chaque fournisseur potentiel doit disposer de repères uniformes pour préparer ses cotations.
- ii. L'analyse comparative des cotations doit mettre l'accent sur le tarif unitaire (taxes y comprises ou non) et non sur le total. La valeur totale ne doit être prise en compte que s'il existe une attribution de remise sur la valeur totale. Les fournisseurs qui accordent des remises doivent être encouragés à travailler avec Caritas Rwanda.
- iii. L'analyse de la cotation doit prendre en compte les coûts, la qualité, la capacité du fournisseur, le délai de livraison, etc.

L'attribution du marché

- a) Si un fournisseur a un coût unitaire et un coût total inférieurs, alors, en maintenant les autres facteurs constants, l'attribution doit être accordée au fournisseur qui a proposé le coût le plus bas.
- b) Si un fournisseur propose un prix élevé et que le marché est attribué, les éléments suivants doivent être pris en compte : Le fournisseur qui propose le prix le plus bas n'a pas de capacité ou fournit des produits de qualité inférieure ; le fournisseur au prix le plus bas n'a pas inclus certains coûts associés qui sont intégrés dans les cotations des autres fournisseurs, par exemple les frais de livraison, la TVA, etc.

Avant l'attribution de tout contrat, le service de passation de marchés et un représentant du comité de passation de marchés doivent rendre visite au fournisseur potentiel pour s'assurer de sa capacité à livrer les produits achetés.

1.12. CONDUITE ÉTHIQUE

Il faut veiller à éviter l'intention et l'apparence de pratiques contraires à l'éthique dans les relations, les actions et les communications.

Toutes les activités de passation de marchés menées au nom de Caritas Rwanda doivent être conformes aux normes décrites dans les présentes directives et dans la politique de passation de marchés de Caritas Rwanda. Il incombe à chaque représentant de service, coordinateur de projet et membre du personnel de Caritas Rwanda de s'assurer que Caritas Rwanda ne prend pas sciemment d'engagement de passation de marchés qui pourrait entraîner un conflit d'intérêts.

Le personnel du projet qui a besoin de plus d'informations sur une situation particulière doit contacter l'unité des achats. L'unité des achats est le décideur ultime pour savoir si une activité liée aux achats a l'intention ou l'apparence d'une pratique contraire à l'éthique. Le personnel des achats peut exiger des personnes impliquées dans les évaluations des propositions des fournisseurs ou les activités contractuelles qu'elles signent des accords de confidentialité et/ou des divulgations de conflits d'intérêts.

Le personnel chargé des marchés doit maintenir un processus ouvert et concurrentiel pour l'achat des biens et services. Les offres et propositions des fournisseurs concurrents seront évaluées par le comité de passation de marchés, qui attribuera également les contrats. Dans le cadre de leurs responsabilités de gestion, les utilisateurs finaux des départements sont encouragés à comparer les prix entre les fournisseurs, même lorsque le montant de l'achat ne nécessite pas de procédure d'appel d'offres officielle. Un environnement d'achat ouvert et

concurrentiel exige que les informations pertinentes au processus d'appel d'offres restent confidentielles jusqu'à la clôture du processus.

Confidentialité

Les informations relatives à l'évaluation des propositions et les recommandations concernant l'attribution du contrat ne doivent pas être divulguées aux soumissionnaires qui ont soumis des propositions ou à d'autres personnes non officiellement concernées par le processus sélectionné jusqu'à ce que l'entreprise retenue ait été informée et le contrat attribué.

1.13. LIGNES DIRECTRICES POUR L'ÉLABORATION DES TERMES DE RÉFÉRENCE

1.13.1. Introduction

Les règles et réglementations financières de Caritas Rwanda stipulent que les services sont achetés par le biais d'un processus d'appel d'offres. Ce processus exige que tous les services achetés soient clairement identifiés, compris et articulés par les demandeurs ou les utilisateurs finaux afin de permettre un processus concurrentiel équitable et transparent avec un résultat souhaité d'avoir la fourniture des bons services au bon moment et au bon endroit.

Par conséquent, une articulation et une communication claires de ce qui doit être fait et fourni en réponse à un problème à travers une description précise des activités, des résultats et des produits livrables, constituent une condition préalable pour que les prestataires de services potentiels répondent de manière réaliste et compétitive à nos exigences. Cette articulation et cette communication sont connues sous le nom de Termes de référence (TDR). Des TDR adéquats et clairs sont impératifs pour une compréhension claire de la mission, ce qui minimise tout risque d'ambiguïté lors de la préparation des dossiers d'appel d'offres, de l'évaluation, des négociations et de l'exécution des services.

Les termes de référence (TDR) sont une description détaillée des services que le contractant doit fournir dans le cadre de l'exécution du contrat. Pour les contrats de services professionnels, il est plus approprié d'utiliser le terme TDR comme pratique courante. Les TDR doivent comprendre:

Des informations générales sur le projet;

- a. Informations sur le contexte du projet;
- b. Des objectifs de la mission;
- c. L'étendue des travaux, cohérente avec le budget;
- d. Des produits livrables (c'est-à-dire le résultat) qui doivent être soumis pour approbation;
- e. La période d'exécution et délai d'examen/d'approbation requis;
- f. Les normes de performance ou autres normes que le contractant doit respecter;
- g. Des dispositions relatives au suivi et à l'évaluation des performances; et
- h. Le cas échéant, une liste détaillée de tous les apports et services qui seront fournis au contractant par Caritas Rwanda ou, le cas échéant, par l'homologue gouvernemental ou un autre partenariat organisationnel afin d'exécuter le contrat.

Ces lignes directrices sont destinées à servir d'outil pour aider (les demandeurs ou les coordinateurs de projet) à définir les exigences en matière de services de manière claire et

complète afin d'éviter les ambiguïtés, les biais et de minimiser les risques dans l'acquisition et la prestation de services corrects et de qualité. Il est conseillé aux demandeurs de se référer à ces lignes directrices lors de la préparation des termes de référence pour les services et de prendre note des principales considérations, pour toute la portée et la nature du travail en cours. Le contenu suggéré doit être ajouté dans les termes de référence dans la mesure du possible.

Pour les contrats de services principaux et complexes, l'utilisation de ces lignes directrices est essentielle car les contrats qui en résulteront seront administrés et gérés sur base des dispositions stipulées dans les termes de référence, en plus d'autres documents contractuels.

1.13.2. Objectifs des TDR

Pour tous les types de services, l'importance des TdR clairs ne peut être surestimée. Des termes de référence complets et clairs constituent la base d'un résultat positif du processus de passation des marchés et jouent un rôle clé à chacune des étapes du processus, depuis l'identification des besoins jusqu'à l'administration et la gestion des contrats qui en découlent par les principaux acteurs, de la manière suivante:

- Lors de l'identification des besoins, les termes de référence servent à communiquer les objectifs de l'action d'approvisionnement en vertu de la description du service global, des tâches et des activités, des produits livrables et des résultats attendus;
- Lors de l'appel d'offres, les termes de référence informent les prestataires de services potentiels de ce qu'ils doivent faire pour répondre aux exigences du service et leur fournissent des informations pour préparer des propositions techniques et financières; les termes de référence doivent fournir suffisamment de détails aux prestataires de services potentiels pour les aider à préparer des propositions techniques et financières significatives. En outre, les termes de référence garantissent que toutes les propositions sont préparées sur base des mêmes informations et que les offres seront véritablement compétitives et comparables;
- Lors de l'évaluation, les termes de référence servent de base aux évaluations des offres pour déterminer si elles satisfont aux exigences;
- Lors des négociations du contrat, les termes de référence constituent la base des négociations sur le calendrier des actions requises, les produits livrables et la méthodologie de mise en œuvre des actions, et définissent les rôles et responsabilités du contractant et du client;
- Lors de l'exécution du contrat, les termes de référence obligent le contractant retenu à exécuter les services conformément aux termes de référence et constituent la base de la supervision, de l'administration et de la gestion du contrat ainsi que de l'assurance qualité. Des termes de référence complets et clairs permettent de minimiser les litiges lors de la mise en œuvre du contrat et les réclamations qui en découlent par la suite;
- À l'achèvement du contrat, les termes de référence fournissent des critères pour l'évaluation des performances du contractant.

1.13.3. Usage des termes de référence par rapport aux spécifications techniques

Pour simplifier la distinction, les termes de référence sont utilisés lorsque des services sont acquis à la suite de procédures de demande de propositions, et les spécifications techniques sont utilisées lorsque des biens sont acquis à la suite de procédures de demande de propositions/appel d'offres.

Bien que les termes de référence et les spécifications techniques résultent tous deux de la définition des exigences, leur usage et leur élaboration sont basés sur la caractéristique dominante de l'exigence elle-même, qu'il s'agisse de la fourniture de biens ou de la fourniture

de services. Les termes de référence sont généralement utilisés pour les contrats exigeant des services qui englobent de nombreuses tâches et activités ainsi que la fourniture de biens qui font partie de la prestation de services. Il s'agit d'une déclaration descriptive et détaillée qui couvre tous les aspects du service à fournir par le contractant, y compris la fourniture de biens, toutes les tâches et activités à exécuter, les apports et les produits livrables qui en résultent, et peuvent comprendre les résultats attendus.

Les spécifications techniques, en revanche, sont généralement utilisées pour les bons de commande ou les contrats exigeant la fourniture de biens, qui peuvent être accompagnés de services de soutien tels que l'installation, les tests et une formation pour les mêmes biens. Elles fournissent une description des biens à l'aide de paramètres divers et normes internationales relatifs aux caractéristiques physiques, chimiques et de performance. Le bon de commande pour des biens sous forme de fournitures, de biens consommables ou d'équipements comprend une demande d'achat (DA), ainsi que la fourniture de services auxiliaires. Il est également idéal que chaque article de la demande d'achat soit doté d'un ensemble de spécifications techniques.

1.13.4. Considérations générales dans l'élaboration des TdR

Les termes de référence constituent le document clé de la demande de propositions, car ils intègrent les éléments connexes du document de proposition, tels que les instructions, les critères d'évaluation et les types de contrats, en vertu des attentes en matière de performances. Des TdR élaborés et clairs sont essentiels pour la compréhension et la bonne exécution des services.

Cela réduit le risque de travail supplémentaire inutile, de retards et de dépenses supplémentaires pour le client ainsi que pour le contractant. En outre, cela réduit le risque d'ambiguïtés lors de la préparation de la proposition, des négociations du contract et de l'exécution des services.

L'élaboration de termes de référence clairs nécessite certaines capacités de la part des unités demandeuses/demandeurs. Au minimum, les considérations générales suivantes sur les capacités nécessaires s'appliquent à la rédaction des termes de référence.

- a. **Responsabilité:** En général, l'unité requérante (le demandeur) est responsable de la rédaction des termes de référence, à moins qu'une autre unité n'ait assumé cette responsabilité. Le demandeur doit vérifier si les spécifications standard, les termes et conditions des activités de Caritas Rwanda, les produits et les livrables existent déjà pour les services réguliers tels que l'audit, la sécurité, la consultance ou d'autres services d'usage courant.

Si le département demandeur n'a pas la capacité d'élaborer de bons termes de référence, un consultant (individuel ou entreprise) doit être engagé temporairement à cette fin ou consulter d'autres organisations sœurs de Caritas Rwanda. Le même consultant peut également être utilisé pour l'évaluation technique des propositions. Ceci est développé plus en détail ci-dessous au paragraphe g.

- b. **Conflit d'intérêt:** En aucun cas, les prestataires de services potentiels ne doivent participer à la rédaction des termes de référence.

Un membre du personnel ou le consultant qui rédige les termes de référence au nom de l'organisation ne doit avoir aucun intérêt direct dans le résultat du service à obtenir en utilisant les mêmes termes de référence. Pour éviter tout conflit d'intérêt, le consultant qui rédige les termes de référence ne doit pas être éligible d'entrer en concurrence pour

le même service et il est lié par le code de conduite de Caritas Rwanda (confidentialité, conflit d'intérêt et autres) dont il accuse réception. Veuillez vous référer au paragraphe (g) ci-dessous pour plus de précisions.

- c. **Connaissance du contexte nécessitant le travail proposé:** Afin de définir les objectifs des services requis, les produits et les résultats attendus, le responsable de la rédaction doit participer au processus de visualisation des besoins en services. Il doit fournir suffisamment d'informations générales sur les services à acquérir et les produits souhaités pour permettre aux prestataires de services potentiels de présenter des propositions pertinentes. Il convient de noter que le niveau de détail et la qualité des informations contenues dans les termes de référence seront pris en compte lors de l'établissement des critères d'évaluation des propositions reçues.
- d. **Expertise dans le type de travail recherché:** Le responsable de la rédaction doit comprendre la portée des travaux, les activités et tâches connexes et être en mesure de définir clairement les résultats et les livrables exigés au contractant, ainsi que la manière dont la vérification des livrables peut avoir lieu. Il doit être en mesure de réaliser une analyse des tâches du service de la manière la plus détaillée possible, avec une répartition en tâches indiquant ce qui se passe lorsqu'une tâche de service est exécutée et quel serait le résultat lorsque le service est terminé avec succès. Cela permettra non seulement de visualiser l'étendue complète du service dont le projet a besoin, mais également les exigences de qualité en matière de résultats et de performances du contractant.
- e. **Connaissance des ressources nécessaires:** Le responsable de la rédaction doit également comprendre les besoins en ressources pour la portée des services. Cela est très important pour élaborer une estimation des coûts à des fins budgétaires, mais aussi pour donner une idée de la disponibilité des ressources dans la région des services, ce qui peut définir une stratégie appropriée pour l'acquisition des services. La connaissance des modalités de supervision des travaux du contractant fait également partie des besoins en ressources qui doivent être connus à ce stade. L'étendue des travaux en particulier doit être cohérente avec le budget disponible. En outre, des recherches approfondies doivent être menées pour savoir si Caritas Rwanda/ses homologues peuvent fournir des installations (comme des locaux, du matériel informatique, etc.) et du personnel de guichet au contractant, ce qui peut contribuer à réduire les coûts.
- f. **Connaissance de l'environnement et de ses alentours:** Le responsable/consultant chargé de la rédaction doit connaître les caractéristiques physiques, politiques, économiques, les infrastructures, les alentours et l'environnement général du pays dans lequel le contractant est censé exécuter ses services. Cela permettra de garantir que les tâches sont pratiques et réalisables dans les circonstances. Le responsable/consultant doit connaître les conditions naturelles locales telles que le climat, la topographie, les institutions, la population, les coutumes, les jours fériés, les niveaux de rémunération et les systèmes de transport ainsi que d'autres facteurs influençant le travail du contractant. Les variations saisonnières ainsi que les particularités de la région où les services auront lieu doivent être prises en compte si elles peuvent affecter l'exécution des travaux. Les aspects liés à la logistique et à la mobilisation du personnel du contractant doivent être étudiés lors de la rédaction des termes de référence.

- g. **Manque d'expertise pour élaborer les TDR:** Si les ressources ou l'expertise nécessaires à la production des termes de référence ne sont pas disponibles, le demandeur peut demander l'aide d'autres bureaux/organisations partenaires/organisations sœurs qui s'engagent dans des obligations contractuelles similaires pour l'aider à élaborer les termes de référence. Alternativement, des consultants peuvent être engagés pour élaborer les termes de référence et les dessins et spécifications connexes si les ressources budgétaires de département le permettent. Si un autre terme de référence similaire (d'autres bureaux) est consulté, il convient de garder à l'esprit que le terme de référence considéré pourrait avoir un budget et des circonstances très différents dans lesquels les services sont requis. Par conséquent, une compréhension fondamentale des services, des tâches attendues, des résultats, des besoins en ressources et des circonstances est toujours requise pour préparer les termes de référence. Comme stipulé ci-dessus au paragraphe (b), en aucun cas un contractant/consultant potentiel ne doit être impliqué dans la préparation des termes de référence. Cela soulèvera de graves problèmes de conflit d'intérêts et peut conduire à l'annulation du processus d'appel d'offres ou au rejet du contrat par les comités d'examen, ce qui rallongera le calendrier du processus. Les brochures des différents prestataires de services peuvent être consultées pour se familiariser avec le produit, mais les spécifications, les niveaux de production et les indicateurs de performance ne doivent pas être copiés et collés à partir d'un prestataire de services particulier. Cela pourrait finalement donner l'impression de favoriser un ou plusieurs prestataires particuliers.
- h. **Contrats clés en main/conception et élaboration:** Dans le cas de contrats clés en main, l'entrepreneur principal élaborera les termes de référence et les spécifications techniques des contrats associés ou de sous-traitance. Néanmoins, le demandeur devra élaborer des termes de référence complets concernant la portée des services clés en main et les obligations de l'entrepreneur dans l'élaboration des termes de référence et des spécifications connexes pour les sous-contrats.
- i. **Considérations environnementales:** Les responsables qui rédigent les termes de référence doivent garder à l'esprit les principes et la politique de Caritas Rwanda visant à gérer ses activités de manière responsable sur le plan environnemental. La responsabilité environnementale ou les achats « verts » consistent à sélectionner des biens et des services qui minimisent les impacts environnementaux. Par conséquent, les termes de référence qui en résultent doivent tenir compte de ces facteurs lors de la définition du type d'activités, de tâches, de résultats et de livrables avec leur impact sur l'environnement, la consommation d'énergie et l'inclusion éventuelle de références aux réglementations de Caritas Rwanda et d'autres organismes de réglementation environnementale compétents.

1.13.5. Contenu des ToR

Les TDR doivent normalement consister en sections suivantes:

- a. **Introduction et contexte du service:** Cette partie ne doit pas se contenter de répéter la description générale des services. Elle doit plutôt inclure un bref aperçu du fonctionnement de Caritas Rwanda et du contexte dans lequel les services sont requis. Elle doit résumer l'objectif général du service et ses objectifs. Elle peut également comprendre la manière dont le travail a été effectué dans le passé, les circonstances actuelles et ce que l'on attend du contractant. Si nécessaire, une liste des études pertinentes des données de base

disponibles peut être incluse. Le besoin du prestataire de services, les domaines de travail, les activités et les dispositions générales de supervision peuvent être décrits sans beaucoup de détails. En général, toute information utile qui se rapporte directement au travail requis peut être incluse ici.

- b. **Objectifs de la mission:** Afin de ne pas induire en erreur les prestataires/proposants de services, cette partie doit comprendre un objectif spécifique des services en termes d'objectifs mesurables. Les objectifs typiques des travaux peuvent comprendre par exemple des services de supervision pour assurer l'achèvement des travaux dans les délais et de manière rentable tout en respectant les spécifications techniques, ou la réalisation d'une étude de faisabilité pour la création d'établissements de services de santé dans une région en partenariat avec le secteur privé, etc. L'accent doit être mis ici sur un objectif à atteindre qui peut être vérifié.
- c. **Etendue générale des travaux:** Cela devrait donner aux contractants/proposants potentiels une idée du niveau d'effort requis pour répondre aux exigences. Par exemple, les travaux nécessitent la réalisation d'une base de référence de 20 districts dans une période de 25 jours calendaires, ou la livraison d'eau dans des conteneurs à 20 endroits différents selon un calendrier convenu. Il faut également indiquer si les travaux doivent être effectués dans des conditions dangereuses, isolées ou difficiles.
- d. **Etendue détaillée des travaux:** Cette section détaille toutes les principales activités ou tâches à réaliser par le contractant ainsi que les résultats attendus. Le champ d'application doit décrire les activités et non l'approche ou la méthodologie par laquelle les résultats sont obtenus, car cela sera fourni par les prestataires de services potentiels dans leurs propositions. Néanmoins, les termes de référence peuvent fournir des suggestions sur l'approche ou la méthodologie qu'un contractant pourrait ou devrait utiliser pour exécuter le travail, et peuvent indiquer les besoins en main-d'œuvre estimés à titre indicatif. Par exemple, si un consultant est tenu d'établir une enquête de base pour démarrer un projet. L'étendue détaillée des travaux décrit les activités à accomplir pendant la recherche et la collecte de données (cadre et conception de l'étude, source des données et méthodologie de collecte, analyse des données, interprétation et rapport, etc.). La proposition du prestataire de services doit décrire comment il mènera l'enquête, le personnel à fournir, la définition des résultats, etc. Cela permettra une évaluation technique appropriée des propositions.
- e. **Approche et méthodologie:** La spécification de l'approche à adopter pour l'évaluation peut être la partie la plus difficile de l'élaboration des termes de référence. Cette section doit décrire la manière dont l'évaluation sera menée. Cependant, de nombreux termes de référence laissent la possibilité à l'évaluateur de définir une méthodologie plus détaillée, conforme à la portée et aux objectifs prescrits. Les éléments clés généralement mis en évidence ici sont les suivants:
 - Le cadre méthodologique global (par exemple, étude de cas, enquête par sondage, examen documentaire, méthodes mixtes, etc.)
 - Les méthodes de collecte et d'analyse des données prévues, avec des descriptions de tous les instruments utilisés pour recueillir les informations nécessaires.
 - Les indicateurs de résultats et de production proposés ou utilisés pour mesurer la performance, ainsi que les données de base et cibles associées.
 - La disponibilité d'autres données pertinentes, telles que les données locales, régionales ou nationales existantes, ou les données de programmes similaires.
 - Le processus de vérification des résultats avec les principales parties prenantes.
 - Les réunions ou consultations ou autres interactions prévues avec les groupes de parties prenantes.

- La manière dont les différents utilisateurs/parties prenantes de l'évaluation sont susceptibles d'être impliqués (par exemple, le comité de pilotage).
- L'approche prévue doit être décrite de manière suffisamment détaillée pour garantir que l'évaluation puisse servir d'outil de suivi du contrat (et, si souhaité, de processus d'apprentissage) pour Caritas Rwanda, mais avec suffisamment de flexibilité pour s'appuyer sur l'expertise des évaluateurs sélectionnés. Pour un processus compétitif, il peut être demandé à ceux qui répondent à un mandat de soumettre une proposition plus détaillée pour le plan d'évaluation. Ce processus lors de la phase de sélection permettra aux candidats de se différencier en termes de qualité des méthodologies proposées.
- Les TdR pourraient également demander au(x) évaluateur(s) une approche méthodologique détaillée comme premier produit livrable de l'évaluation.

- f. **Données et informations nécessaires:** Cette section fournit les informations et données nécessaires à un prestataire de services potentiel pour soumettre une proposition et estimer les besoins en ressources. Les informations sur les conditions naturelles locales telles que le climat, la topographie, les institutions, les personnes, les coutumes, les jours fériés, les niveaux de rémunération, les systèmes de transport et les nombreux facteurs qui pourraient influencer le travail du prestataire de services doivent être incluses dans cette section, si elles sont disponibles.

Les variations saisonnières ainsi que les particularités de la région où les services auront lieu et si elles peuvent affecter l'exécution du travail doivent être mises en évidence ici. On peut également énumérer ici les informations que Caritas Rwanda/homologue gouvernemental/organisations partenaires/organisations sœurs donneront au prestataire de services lors de l'exécution du contrat. Ces informations peuvent comprendre des études antérieures, des cartes et des relevés d'enquêtes effectuées dans la zone de travail.

- g. **Responsibilités du contractant et de la Caritas Rwanda:** Les termes de référence doivent définir clairement les responsabilités de toutes les personnes impliquées dans l'exécution des services et préciser le type, le calendrier et la pertinence de la participation de chacun. Si des contributions doivent être fournies par les organisations partenaires/organisations sœurs et/ou les homologues gouvernementaux, elles doivent être précisées ici en fournissant des détails sur les installations qui seront mises à la disposition du contractant. Parmi les installations à mettre à disposition figurent des bureaux, des véhicules, du matériel d'enquête, du matériel de bureau, des systèmes de télécommunication, etc. Dans le même temps, les responsabilités du contractant dans l'exécution des services et les délais doivent être clairement stipulés. Ces informations peuvent être fournies sous forme de matrice avec une liste de tâches et les responsabilités respectives des parties, ou une liste séparée des responsabilités de chaque partie.
- h. **Délivrables et calendrier des livraisons:** Les résultats attendus en termes de plans de travail, de travail réel sur le terrain, de données, de rapports, etc. doivent être énumérés par ordre d'exigences. Les termes de référence doivent préciser si les livrables sont échelonnés et soumis à l'acceptabilité dans l'ordre de soumission. Le calendrier des livraisons, à compter de la date de signature du contrat ou de la mobilisation de l'entrepreneur sur le terrain, doit être indiqué pour chaque résultat requis de manière claire et sans ambiguïté. Les implications des soumissions tardives, le cas échéant, doivent également être indiquées ici.

- i. **Assurance qualité (AQ):** Les prestataires de services potentiels doivent être informés que leur travail est soumis à une méthodologie d'assurance qualité afin de garantir que les performances répondent aux exigences. Les critères d'acceptation des travaux doivent être clairement définis avec des moyens de mesurer les performances quantitativement et qualitativement. Il est judicieux d'inclure une description des niveaux de qualité acceptables (NQA), c'est-à-dire le pourcentage ou la proportion maximale autorisée de non-conformité dans un lot ou une série. Des détails sur la manière dont l'assurance qualité sera effectuée (si la méthodologie est connue avant l'exécution du contrat) doivent également être fournis.

Les prestataires de services potentiels doivent fournir dans la proposition des informations sur la manière dont ils soumettront les rapports et les informations nécessaires à la réalisation du travail d'assurance qualité par le client. En précisant les détails et les exigences en matière d'assurance qualité, l'organisation et le niveau d'expertise technique disponibles pour superviser le contrat doivent être pris en compte. Le responsable de la rédaction doit consulter en profondeur toutes les parties concernées pour proposer un programme d'assurance qualité avant de l'inclure dans les termes de référence.

- j. **Gestion et administration du Projet/ Contrat:** Cette section décrit la portée et les niveaux de gestion du projet/contrat auxquels le contractant doit s'attendre. En d'autres termes, bien que le signataire du contrat conserve la responsabilité globale du contrat au nom de Caritas Rwanda, un responsable spécifique sera le point focal aux fins du contrat pour la mise en œuvre, l'administration et la gestion quotidiennes.

Aux fins de la supervision du chantier, les termes de référence doivent indiquer le représentant de Caritas Rwanda/de l'agence gouvernementale ou de l'organisation partenaire et le niveau d'autorité à exercer sur le chantier. En outre, les termes de référence doivent décrire la nature, la fréquence et les types de rapports requis pour aider au suivi, la fréquence des factures et des documents accompagnant les factures, ainsi que tout autre détail pertinent pour surveiller les performances de l'entrepreneur.

L'entrepreneur peut être invité à soumettre un plan de projet décrivant les ressources proposées, les échéanciers et les étapes critiques pour accomplir les tâches prévues dans les termes de référence. Le plan peut inclure une liste du superviseur du chantier de l'entrepreneur, le niveau d'autorité et une liste des détails du personnel employé.

- k. **Autres éléments à inclure dans les termes de référence:** Dans l'étendue détaillée des travaux, il existe des questions supplémentaires qui doivent être traitées si elles sont importantes pour l'exécution des travaux, en particulier dans le cas de services complexes. La liste ci-dessous comprend d'autres aspects, mais n'est pas exhaustive. Tout aspect pertinent que le demandeur ou le responsable de la rédaction estime devoir être traité doit être inclus dans les détails et préciser les exigences:

- Visites initiales obligatoires sur site avant la soumission de l'offre;
- Niveau de détail souhaité dans le rapport;
- Étendue des projets ou activités à réaliser;
- Aspects de santé et de sécurité, en particulier la sécurité de la construction et la manutention des matières dangereuses;
- Comparaison nécessaire des travaux avec d'autres déjà réalisés;
- Principaux problèmes à traiter;
- Alternatives à prendre en compte;

- Enquêtes, analyses spéciales et rapports nécessaires;
- Exigences en matière d'équipements spéciaux;
- Cadre juridique/opérationnel de Caritas Rwanda/homologue gouvernemental;
- Organisations sœurs;
- Exigences linguistiques;
- Unités de mesure à utiliser;
- Exigences en matière de collecte de données;
- Dessins conformes à l'exécution et propriété de la conception/des dessins et utilisation future du document;
- Responsabilité/garantie en matière de main-d'œuvre/défaut;
- Documents de remise/prise en charge à l'achèvement du projet par l'entrepreneur;
- Fourniture de services publics par Caritas Rwanda/Gouvernement et bureau/parking/stockage/entrepôt de chantier de l'entrepreneur pour le matériel, les équipements, les véhicules et les engins de terrassement.

- Transfert des connaissances:** Si les travaux impliquent des services qui peuvent être intellectuels tels que la formation, et que le transfert de connaissances peut être un objectif des travaux, les termes de référence doivent fournir des détails spécifiques sur les caractéristiques des services requis et demander au contractant de proposer des approches et des méthodes de formation.

1.13.6. Rapports et plans de livraisons

Les termes de référence doivent indiquer la durée estimée des services à partir de la date de début jusqu'à la date à laquelle le demandeur/l'utilisateur final reçoit et accepte le rapport final du contractant ou la date d'achèvement spécifiée. D'autres dates peuvent être envisagées, par exemple, la date d'entrée en vigueur du contrat. Les exigences en matière de rapports doivent être clairement énoncées en termes de rapports initiaux, de rapports d'avancement, de rapports préliminaires et de rapports finaux, ainsi que d'un calendrier périodique pour leur soumission.

Il convient toutefois de trouver un équilibre entre le fait de tenir le client bien informé et de ne pas forcer l'entrepreneur à consacrer trop de temps à la préparation de rapports mineurs. Les termes de référence doivent indiquer clairement le format, la fréquence, le contenu des rapports ainsi que le nombre d'exemplaires, la langue et les noms des destinataires potentiels des rapports. Selon la nature du travail, les rapports suivants doivent normalement être demandés, en particulier lorsque le travail est de nature technique et intellectuelle:

- Rapport initial:** Ce rapport doit être soumis dans les six semaines suivant le début des travaux, en fournissant un aperçu de la méthodologie utilisée pour effectuer les tâches. Toute incohérence majeure dans les termes de référence, tout problème de personnel, toute carence dans l'assistance de Caritas Rwanda/de son homologue gouvernemental apparente au cours de cette période doit être souligné. Le but de ce rapport est de donner confiance à Caritas Rwanda dans le fait que le travail est effectué comme convenu dans le contrat et doit attirer son attention sur les problèmes majeurs qui pourraient affecter la direction et l'avancement des travaux. Les termes de référence doivent indiquer l'exigence de ce rapport, avec un délai de deux à six semaines après la signature du contrat ou la mobilisation. Les principales caractéristiques du rapport doivent également être indiquées dans les termes de référence.
- Rapport sur l'état d'avancement des travaux:** Ces rapports permettent à Caritas Rwanda d'être informée de l'avancement des travaux. Ils peuvent fournir des avertissements sur les

problèmes anticipés et servir de rappel pour le paiement des factures dues. Selon la nature des travaux, les rapports d'avancement peuvent être périodiques. Les rapports d'avancement peuvent inclure des graphiques à barres pour indiquer l'avancement, les détails de l'avancement et tout changement dans le calendrier convenu. Les termes de référence doivent spécifier l'intervalle des rapports d'avancement, le format de présentation et le nombre d'exemplaires à soumettre.

- c. **Rapports intermédiaires:** Si les travaux sont échelonnés et que le résultat d'une phase détermine le déroulement de la phase suivante, un rapport intermédiaire sera requis pour informer des résultats préliminaires, des solutions alternatives et des décisions importantes qui peuvent être attendues. Il peut également fournir des recommandations susceptibles d'influencer le reste des travaux et leur résultat. Dans ce cas, les termes de référence doivent indiquer si les travaux sont échelonnés et quand le rapport intermédiaire doit être soumis. Si nécessaire, les termes de référence doivent indiquer que la portée des travaux pourrait être modifiée après examen du rapport intermédiaire.
- d. **Rapport final:** Un rapport final est généralement soumis à la fin des travaux. Ce rapport doit être discuté entre l'entrepreneur et Caritas Rwanda alors qu'il est encore sous forme de projet. Les termes de référence doivent clarifier ce point et donner une idée du contenu essentiel du rapport final que Caritas Rwanda s'attend à recevoir. La soumission du rapport final (en premier lieu sous forme de projet), le temps nécessaire pour l'examiner et fournir des commentaires de la part des clients et la soumission du rapport final doivent être décrits dans les termes de référence. Si nécessaire, une présentation orale du rapport à un comité ou à une équipe du personnel peut être souhaitée, dont l'exigence doit être mentionnée dans les termes de référence.

1.13.7. Format suggéré pour les termes de référence

Les termes de référence doivent être divisés en sections distinctes, comme indiqué ci-dessus. Les sections, paragraphes et sous-paragraphes des termes de référence doivent toujours être numérotés de manière séquentielle pour permettre de se référer à des parties particulières des termes de référence de manière claire et de fournir un point de référence utile pour l'évaluation.

Cela permet également aux prestataires de services potentiels de se référer plus facilement au numéro de paragraphe des termes de référence pour répondre aux exigences de la tâche. La demande de propositions doit insister pour que les prestataires de services potentiels utilisent un format et une séquence de numéros similaires lors de la préparation de leur proposition afin de faciliter le processus d'examen et d'évaluation.

1.13.8. Aperçu des termes de référence/liste de contrôle du contenu des termes de référence

Pour résumer, les termes de référence standard comporteraient les catégories ou contenus distincts suivants, rédigés par le(s) demandeur(s):

- a. Introduction;
- b. Objectif des services;
- c. Portée générale des travaux;
- d. Portée détaillée des travaux (tâches à effectuer);
- e. Données et informations nécessaires;
- f. Responsabilités du contractant et de Caritas Rwanda;
- g. Plan de santé et de sécurité relatif à la sécurité des chantiers de construction et aux matières dangereuses, conformément aux lois et réglementations locales; dans le cas de travaux de construction;

- h. Produits livrables et calendrier de livraison;
- i. Mécanisme d'assurance qualité;
- j. Dispositions de gestion du projet, y compris Caritas Rwanda et ses homologues/consultants, et niveau d'autorité;
- k. Questions supplémentaires;
- l. Transfert de connaissances, le cas échéant; et
- m. Rapports et calendrier des livraisons.

1.13.9. Les termes de référence en tant que partie intégrante du contrat

Étant donné que les termes de référence constituent la base de la proposition, du contrat et de l'évaluation des performances, ils doivent être inclus dans le contrat final. En fait, les termes de référence et la demande de propositions font partie du contrat et sont joints en annexe au contrat. Par conséquent, les termes de référence doivent être complets, clairement rédigés et fournir une description compréhensible des tâches à accomplir. Les termes de référence sont souvent utilisés lors des négociations contractuelles, des discussions ultérieures sur la tâche et comme document principal pour résoudre les litiges ou les réclamations.

1.13.10. Principes et valeurs directeurs

Les termes de référence précisent l'éthique ou les procédures de recherche que le consultant, l'évaluateur et/ou le chercheur doivent suivre. Il peut s'agir des principes fondamentaux de Caritas Rwanda, des valeurs qui doivent guider l'étude (par exemple, la transparence, la rentabilité, la collaboration avec les bénéficiaires, l'embauche de consultants locaux, l'implication des agences locales, etc.) ou des pratiques attendues du consultant, de l'évaluateur

et/ou du chercheur (par exemple, la confidentialité des données, l'anonymat des réponses, la mise à disposition publique des données dans un format utilisable, etc.). Caritas Rwanda peut également souhaiter inclure des références aux normes éthiques et professionnelles d'évaluation définies par diverses associations professionnelles ou humanitaires, etc.

Gestion des contrats

Une fois le contrat signé par les deux parties en deux exemplaires originaux, le service des achats classe un exemplaire tandis que le second est remis au fournisseur. L'organisation a deux types de contrats, les contrats à long terme et les contrats à court terme.

a. Contrat à long terme (contrat annuel)

Ce type de contrat est conclu pour une période d'un an, qui peut être prolongée d'un an supplémentaire en fonction de l'appréciation de l'organisation des services rendus. Si le contrat doit être prolongé, le fournisseur sera informé trois mois avant la date d'expiration s'il accepte la période de prolongation proposée. Si le contrat n'est pas prolongé, le processus d'appel d'offres est lancé trois mois avant la date d'expiration.

b. Contrat à court terme

Ce type de contrat sert à l'achat spécifique d'un bien ou d'un service pour une période prédéterminée. Le contrat à court terme prend fin avec la livraison et la réception des biens ou des services et le paiement. Après le contrat à court terme, Caritas Rwanda se réserve le droit d'intéresser le même fournisseur à fournir les mêmes biens ou services, dans un délai de 90 jours à compter de la date de signature du contrat.

A la fin des contrats à long terme ou à court terme, le fournisseur a droit à une attestation de bonne fin sur demande. Le département de passation des marchés est tenu de mettre à jour

régulièrement le tableau de bord des contrats et de tenir informées les équipes chargées des finances, des projets, des programmes ou des services.

Dans le cadre de chaque contrat, Caritas Rwanda doit indiquer la personne de contact (employé) avec les coordonnées (e-mail et numéro de téléphone) qui suivra l'exécution du contrat.

1.14. RÔLE ET RESPONSABILITÉS DU DÉPARTEMENT DE PASSATION DES MARCHÉS

A. Les responsabilités des membres du comité de passation des marchés

- Lire, comprendre et suivre la politique de passation de marchés de Caritas Rwanda et les autres règles et réglementations qui régissent Caritas Rwanda pour garantir la transparence, la meilleure qualité et le meilleur rapport qualité-prix;
- Participer à la réunion d'évaluation des offres (cotations et propositions) pour que la décision soit effective (au moins 3 des 5 membres du comité doivent participer à la réunion);
- Examiner les dossiers d'appel d'offres, les termes de référence, les lettres de notification et autres correspondances préparées par les agents chargés des achats avant d'être signées par le Secrétaire Général;
- Examiner et signer les procès-verbaux préparés par les agents chargés des achats;
- Garder confidentiels tous les documents ou informations faisant partie du processus de passation de marchés, qui ne sont pas accessibles au public;
- Proposer et recommander l'attribution de marchés et de contrats de services;
- Examiner les recommandations fournies par les agents chargés de marchés pour tous les processus de passation de marchés et, le cas échéant, modifier, rejeter ou approuver toute recommandation;
- Agir en tant que commission d'appel pour les problèmes soulevés par des parties externes découlant des activités de passation de marchés;
- Fournir des recommandations à l'organisation en rapport avec l'attribution de contrats pour l'activité de passation de marchés;
- Conseiller la direction de l'organisation sur les questions liées aux achats.

B. Responsabilités des membres de l'équipe d'ouverture des offres

- Lire, comprendre et suivre la politique de passation de marchés de Caritas Rwanda et les autres règles et réglementations qui régissent Caritas Rwanda pour garantir la transparence, la meilleure qualité et le meilleur rapport qualité-prix;
- Faciliter l'ouverture publique des offres;
- Examiner et signer le procès-verbal d'ouverture préparé par l'agent chargé des marchés.

C. Agent chargé des marchés

Vous trouverez ci-dessous les principaux rôles et responsabilités de l'agent chargé de marchés.

- Élaborer en temps voulu et en bonne et due forme le plan de passation de marchés des différents services, projets et programmes;
- Suivre la mise en œuvre du plan de passation de marchés et le respect des délais fixés;
- Préparer les dossiers d'appel d'offres et autres instruments connexes;

- Préparer les contrats et les protocoles d'accord pour les fournisseurs et prestataires de services;
- Préparation des lettres de notification;
- Assurer le respect total de la politique de passation de marchés de Caritas Rwanda;
- Entretenir des relations/collaborations efficaces avec les différents prestataires de services et fournisseurs;
- Faciliter et suivre la livraison en temps voulu des biens/services demandés ainsi que la remise des équipements/biens entre les différents personnels du programme;
- Évaluer la performance des fournisseurs ou prestataires de services et informer la direction de l'organisation pour la prise de décision;
- Participer à l'analyse des offres et à la sélection des fournisseurs;

D. Assistant de l'agent chargé des marchés

Vous trouverez ci-dessous les principaux rôles et responsabilités de l'assistant de l'agent chargé des marchés

- Remplissage des contrats, bons de commande, demandes d'achat, dossiers d'appel d'offres de tous les services, projets et programmes;
- Recherche de fournisseurs potentiels sur le marché en demandant les factures pro forma et en effectuant des études de marché pour les biens et services;
- Mise à jour et partage régulier de la liste des fournisseurs fiables et non fiables;
- Suivi des contrats et alerte lorsque des modifications ou des prolongations sont nécessaires;
- Examen et enregistrement du contenu des offres;
- Participation à toutes les réunions du comité de passation de marchés comme l'analyse des offres, la sélection, la négociation des prix et autres;
- Préparation de la documentation d'analyse des offres.

Conflit d'intérêt

Tous les membres du comité de passation de marchés et de l'équipe d'ouverture doivent signer le document de politique de conflit d'intérêts chaque année de nomination. Lorsqu'il est révélé ou découvert qu'un membre du comité de passation de marchés ou un membre de l'équipe d'ouverture a un degré raisonnable de conflit d'intérêts, le Secrétaire Général de Caritas Rwanda se réserve le droit d'invalider l'adhésion de ce membre au comité de passation de marché ou au membre de l'équipe d'ouverture.

Tout membre du comité de passation de marchés ou de l'équipe d'ouverture qui omet de déclarer les domaines de conflit d'intérêts dans le processus de passation de marché et que ces domaines sont découverts ultérieurement, le Secrétaire Général de Caritas Rwanda se réserve le droit de prendre des mesures disciplinaires à l'encontre de ce membre. Pour plus d'informations, lisez l'annexe n° 10

Code de conduite des employés

Le présent code de conduite a pour but d'énoncer l'engagement de Caritas Rwanda à adopter une conduite éthique, légale et conforme aux valeurs fondamentales, à la vision et à la mission de l'organisation. Il fournit des directives générales à tout le personnel de Caritas Rwanda pour se comporter de manière appropriée. Cette politique est conçue pour garantir que les employés se conduisent avec dignité et respect les uns envers les autres, envers les personnes vulnérables

avec lesquelles nous travaillons et envers la communauté avec laquelle nous nous engageons, pour garantir le respect des mesures de protection insuffisantes et pour maintenir la réputation professionnelle de l'organisation.

Cette politique s'applique à tout le personnel de Caritas Rwanda, c'est-à-dire à tous les employés, stagiaires et bénévoles de Caritas Rwanda. Pour plus d'informations, lisez le code de conduite à l'annexe n° 9

1.15. LISTE DES ANNEXES

ANNEXE # 1 Procès-verbal d'ouverture des offres

ANNEXE # 2 Procès-verbal de la séance d'ouverture des offres

ANNEXE # 3 Bon de réception des biens / Goods Receiving Note Form

ANNEXE # 4 Bordereau d'expédition

ANNEXE # 5 Liste de vérification des documents de passation de marchés

ANNEXES:

ANNEXE # 1. Procès-verbal d'ouverture des offres

PROCÈS-VERBAL D'OUVERTURE DES OFFRES	
Titre du marché	
Numéro de référence du marché:	
Méthode de passation du marché:	
Date d'émission:	

ANNEXE # 2. Procès-verbal de la séance d'ouverture des offres General Notice

Communication générale¹

Les offres tardives doivent être retournées sans avoir été ouvertes. Toutes les autres offres doivent être acceptées pour évaluation. Si des lacunes sont constatées lors de l'ouverture des offres, elles doivent être lues à haute voix lors de la réunion et consignées dans le procès-verbal. Tout ajout ou toute tentative de modification qui pourrait être apporté par le représentant des soumissionnaires au cours de la réunion doit être lu à haute voix, consigné dans le procès-verbal et sa recevabilité examinée lors de l'évaluation.

I. AGENTS PRÉSENTS LORS DE L'OUVERTURE DES OFFRES

NOM ET PRÉNOM DES AGENTS	INSTITUTION	FONCTION	SIGNATURE

II. INFORMATIONS GÉNÉRALES

Nom et statut juridique du soumissionnaire ²	Prix hors taxes	Prix avec taxes	Garantie de soumission		Autes observations (le cas échéant) ³
			Son montant	Sa période de validité	
a)...					
b)...					

N° DE RÉFÉRENCE DU MARCHÉ : (Insérer le No de référence du marché).
TITRE DU MARCHÉ : (Insérer le titre)

DATE D'OUVERTURE:
HEURE D'OUVERTURE:
LIEU D'OUVERTURE:

NOMBRE D'OFFRES REÇUS: (Insérer le nombre d'offres reçus)

III. INFORMATIONS SUR LES OFFRES

¹ Ceci devrait figurer dans le procès-verbal de l'ouverture des offres

² Précisez s'il s'agit d'une entreprise, d'une ONG ou d'une coentreprise

³ Par exemple, toute offre alternative faite, tous les rabais ou modifications offertes, les questions posées et leurs réponses lors de la cérémonie d'ouverture, etc.

ANNEXE # 3. Bon de reception des biens / Goods Receiving Note Form

No de réception des biens: _____ Date : _____			
Description des biens	Quantités	No de bon de commande local	Remarques

Nom et signature du service demandeur:

Vérifié et reçu par :

ANNEXE # 4. Bordereau d'expédition

Bordereau d'expédition

No: _____ Par véhicule

.....

Nom de l'expéditeur Destinataire:

Nombre	Genre de colis	Désignation	Poids

Expéditeur : _____ Chauffeur _____

Réceptionnaire : _____

ANNEXE # 5. Liste de verification des documents de passation de marchés



Nyarugenge KN 16 Av 30 B.P.124 Kigali Tél. (250) 574295 Fax (250)574254

E-mail: info@caritasrwanda.org, web site: www.caritasrwanda.org

Les documents de passation de marchés doivent comprendre, sans toutefois se limiter aux documents suivants :

1. Avis d'appel d'offres
2. Documents des soumissionnaires
3. Procès-verbal d'ouverture officielle (le cas échéant)
4. Procès-verbal d'analyse des offres
5. Lettres de notification des soumissionnaires
6. Contrat (le cas échéant)
7. Copie du bordereau de réception des marchandises
8. Copies des documents de paiement (facture + preuve de paiement)

N.B: Les documents de passation des marchés ci-dessus seront conservés par Caritas Rwanda pendant une période minimale de 10 ans comme indiqué dans le manuel des procédures administratives, comptables, financières et de contrôle interne de Caritas Rwanda.

SECTION

2

CONFLIT D'INTÉRÊT



SECTION 2. CONFLIT D'INTÉRÊT

2.1. Contexte de Caritas Rwanda

Caritas Rwanda est une organisation fondée en 1960 par les Évêques Catholiques du Rwanda. Elle a été officiellement reconnue comme organisation sans but lucratif par l'Arrêté Ministériel no 499/08 en 1962 et elle est devenue une organisation non gouvernementale conformément à la Loi no 06/2012 du 17/02/2012 portant organisation et fonctionnement des organisations fondées sur la religion au Rwanda.

Depuis 1965, Caritas Rwanda a été intégrée dans une organisation Caritas élargie, connue sous le nom de Caritas Internationalis, qui est une confédération internationale de toutes les organisations Caritas dans le monde. Aujourd'hui, Caritas Rwanda opère dans tout le pays par le biais de Caritas diocésaines, de Caritas paroissiales, de Caritas des succursales paroissiales et de Caritas de petites communautés chrétiennes.

2.2. Politique sur le conflit d'intérêt et formulaire de reconnaissance

La politique de Caritas Rwanda stipule qu'avant de s'engager dans une activité, un employé identifie les conflits d'intérêts et les situations pouvant donner lieu à une apparence de conflit d'intérêt, et il doit obtenir également l'approbation de procéder afin que la façon de procéder atténue les dommages causés à l'intégrité et à la réputation de l'Organisation. Les cas de conflit d'intérêt sont signalés à son superviseur et un certain niveau de conflit d'intérêts doit être signalé au Secrétaire Général de Caritas Rwanda. Tous les conflits d'intérêts doivent être divulgués immédiatement.

Qu'est-ce qu'un conflit d'intérêt?

Un conflit d'intérêt existe lorsqu'une personne qui a une responsabilité d'agir dans l'intérêt de Caritas Rwanda a un autre intérêt ou une autre loyauté qui pourrait influencer ou altérer, ou qui pourrait sembler influencer ou altérer sa capacité à agir dans le meilleur intérêt de Caritas Rwanda. Des conflits d'intérêts existent, par exemple, lorsqu'un employé de Caritas Rwanda peut influencer ou prendre une décision sur des transactions contractuelles, de passation de marché, de recrutement et d'emploi ou d'autres transactions commerciales et que cet employé a une relation avec l'entreprise ou les personnes embauchées.

Les conflits d'intérêts peuvent être réels, potentiels ou même simplement une question de perception. Les cas déclarés suspects de conflits d'intérêts sont attentivement examinés et approuvés par la présente politique avant de procéder à une action.

Qui est concerné?

Les conflits d'intérêts peuvent être causés par des relations avec ou entre ces personnes concernées:

- Employés
- Familles d'employés
- Amis personnels proches
- Membres du Conseil d'Administration
- Familles des membres du Conseil d'Administration
- Entités détenues ou contrôlées par des employés, des membres du Conseil d'Administration ou leurs familles;
- Fournisseurs, contractants et prestataires de services.

Dans la présente politique, les familles se réfèrent au conjoint, aux parents, aux frères et sœurs (qu'ils soient de sang total ou de sang mêlé), aux enfants (qu'ils soient biologiques ou adoptés), aux sœurs/beaux-frères, sœurs, enfants, petits-enfants et arrière-petits-enfants, et à toute personne avec laquelle la personne concernée partage un logement dans des circonstances qui s'apparentent étroitement à une relation conjugale ou qui est financièrement dépendante de la personne concernée.

Examen, atténuation et approbation des conflits d'intérêts

Si un conflit d'intérêt réel, perçu ou potentiel se présente, un employé doit d'abord essayer d'éviter l'activité ou de ne pas la faire. Si l'évitement n'est pas dans le meilleur intérêt de Caritas Rwanda, l'approbation doit être obtenue avant n'importe quelle action. Les employés doivent divulguer le conflit d'intérêts à la personne responsable des conflits d'intérêts de Caritas Rwanda, avec un moyen proposé pour atténuer ou minimiser le conflit d'intérêt. La « personne nommée par le Secrétaire Général » décidera si l'atténuation minimise de manière acceptable les risques pour Caritas Rwanda.

1. Transactions avec des personnes ou entités concernées par la présente politique

Les transactions commerciales peuvent créer des conflits d'intérêts. Les exemples comprennent l'embauche d'une entreprise qui appartient à un parent; conclure un partenariat avec une entreprise que vous possédez ou contrôlez ou que vos proches possèdent ou contrôlent; ou donner des affaires à un ami personnel proche si de l'argent circule entre Caritas Rwanda et l'entité ou la personne en conflit, ce qui crée un conflit d'intérêts.

Décisions sur la passation de marché

Un conflit d'intérêt transactionnel courant survient lors d'une passation de marché, par exemple, lorsque des intérêts personnels influencent la décision de passation de marché d'un employé de Caritas Rwanda. Il peut s'agir de:

- Relations familiales ou personnelles étroites entre les membres de l'équipe du service de passation de marchés et le soumissionnaire/sous-traitant;
- Membres de l'équipe du service de passation de marchés ayant un intérêt financier direct suite à un soumissionnaire ou un sous-traitant;
- Achats effectués lorsque le personnel a un lien d'emploi avec le sous-traitant/soumissionnaire

2. Recrutement de membres de la même famille ou de personnes que vous connaissez

Un tel recrutement peut constituer un conflit d'intérêt.

3. Emplois secondaires

Pour s'assurer qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts, les membres de l'équipe de Caritas doivent divulguer et discuter de l'emploi extérieur avec son superviseur:

- Les gestionnaires doivent consulter la « **personne nommée par le Secrétaire Général** » pour déterminer si le conflit d'intérêt ne peut pas être atténué ou si l'atténuation proposée ne résout pas adéquatement le problème;
- S'il est approuvé, un employé doit s'assurer que l'activité extérieure n'interfère pas avec le travail au sein de Caritas Rwanda;
- Travailler pour un bailleur de fonds, un fournisseur ou un sous-traitant soulève des conflits d'intérêts qui ne sont pas autorisés;

- Toute partie ou entreprise personnelle approuvée ne doit pas interférer avec Caritas Rwanda.

4. Service au sein du Conseil d'Administration ou autres activités civiques

Les employés qui prestent au sein des Conseils d'Administration ou d'autres organes de direction d'organisations à but lucratif ou non lucratif peuvent, dans certains cas, créer un conflit.

- First, Tout d'abord, tout service du Conseil d'Administration qui pourrait vous prendre du temps dans votre travail au sein de Caritas Rwanda doit être approuvé par votre responsable.
- Deuxièmement, les activités suivantes doivent être approuvées par la « personne nommée par le Secrétaire Général »:
 - Service au sein du Conseil d'Administration de toute entité avec laquelle Caritas Rwanda mène des affaires, y compris en tant que bénéficiaire ou fournisseur de fonds;
 - Service avec un conseil de réglementation gouvernemental ou une commission quasi-judiciaire ou quasi-législative qui pourrait prendre des mesures susceptibles d'affecter Caritas Rwanda; et
 - Les employés qui briguent ou occupent un mandat public doivent signaler l'activité à la « Personne nommée par le Secrétaire Général ».

5. Acceptation de cadeaux, de gratifications ou de courtoisies d'affaires

Ces actions peuvent créer un conflit d'intérêt.

Prendre une mesure:

Divulgence et Gestion d'un conflit d'intérêt

Les employés et les volontaires (signaler et obtenir l'approbation pour les conflits d'intérêts): Tous les employés identifieront les conflits d'intérêts avant de prendre toute action conflictuelle et divulgueront le conflit d'intérêts comme indiqué ci-dessus (obtenir l'approbation de la « personne nommée par le Secrétaire Général » avant de faire une action). La « Personne nommée par le Secrétaire Général » distribuera chaque année un formulaire de reconnaissance des conflits d'intérêts qui exige que chacun comprenne et adhère à la politique de Caritas RWANDA en matière de conflits d'intérêts. Le formulaire doit faire l'objet d'un accusé de réception dès sa réception.

2.3. Principes d'évaluation des conflits d'intérêts

Pour évaluer les situations conflictuelles afin de déterminer une ligne de conduite appropriée, la « personne focale » sera guidée par les principes suivants:

- Existe-t-il des approches alternatives qui permettraient d'éviter le conflit?
- Y a-t-il un avantage privé réel ou perçu ou une inversion privée qui doit être évitée?
- La transaction est-elle effectuée de manière transparente, avec une divulgation complète du conflit?
- La transaction soutient-elle la mission de Caritas Rwanda?
- Y a-t-il une conséquence pour Caritas Rwanda de ne pas aller de l'avant qui pourrait peser plus lourd sur l'impact du conflit sur la réputation ou autre?
- Quels sont la nature et le risque pour la réputation de Caritas Rwanda si l'action se poursuit?
- Quelle est l'atténuation proposée et minimise-t-elle les risques pour Caritas Rwanda?

Restrictions et conflits d'intérêt liés à l'emploi gouvernemental

Les employés de Caritas Rwanda qui sont ou qui ont été employés par le Gouvernement, peuvent faire face à des restrictions sur les activités pour lesquelles ils peuvent consacrer leur temps et leur attention au service de Caritas Rwanda. Les obligations ou relations de ces personnes envers leurs employeurs gouvernementaux peuvent affecter leur capacité à servir Caritas Rwanda et doivent être prises en compte par la direction. De même, les employés de Caritas Rwanda qui ont quitté un emploi gouvernemental précédent peuvent être empêchés par les règles d'éthique du gouvernement de travailler sur certaines questions de Caritas Rwanda qui relevaient de leurs fonctions officielles pendant leur emploi gouvernemental, ou dans certains cas, d'accepter un emploi au sein de Caritas Rwanda.

Les employés de Caritas Rwanda doivent divulguer à leurs superviseurs tout emploi gouvernemental actuel ou antérieur afin d'éviter les conflits d'intérêts dans le cadre de leur service gouvernemental.

2.4. Reconnaissance

Moi, reconnais avoir lu et compris la politique de conflit d'intérêts de Caritas Rwanda énoncée ci-dessus, et accepte de me conformer pleinement à ses conditions générales à tout moment pendant mon service.

Signature de l'employé: _____

Nom de l'employé: _____

Date: _____

SECTION

3

POLITIQUE CONTRE LA FRAUDE, LES POTS-DE-VIN ET LA CORRUPTION



SECTION 3. POLITIQUE CONTRE LA FRAUDE, LES POT-DE-VIN ET LA CORRUPTION

3.1. Introduction

La fraude, les pots-de-vin, la corruption et d'autres comportements illégaux sont présents pratiquement dans toutes les organisations, qu'elles soient publiques ou privées. Bien que les motifs varient, la fraude, les pots-de-vin et la corruption se produisent généralement parce que l'opportunité se présente, en raison de contrôles laxistes et d'une supervision inefficace de la gestion, combinés avec la motivation et les intentions du suspect. La cupidité et les besoins financiers peuvent être des facteurs de motivation. De plus, le suspect estime que les avantages qu'il retire de se remplir les poches l'emportent sur les risques et les conséquences de se faire arrêter.

Les organisations non gouvernementales ne sont pas à l'abri de la fraude, de pots-de-vin et de corruption, qu'elles soient commises à l'intérieur d'une même organisation par des dirigeants ou des employés, ou à l'extérieur par des donateurs, des fournisseurs ou des clients. C'est la raison pour laquelle un document de politique de lutte contre la fraude, la corruption et les pots-de-vin est un excellent moyen de communiquer clairement l'engagement de l'organisation à protéger ses intérêts.

Caritas Rwanda est responsable de tous les fonds qu'elle reçoit pour améliorer la vie des personnes pauvres et marginalisées et des communautés locales. Bien que ces communautés soient vulnérables à la mauvaise gestion et aux pratiques de corruption, en tant qu'organisation fondée sur des valeurs, Caritas Rwanda reconnaît le droit de chaque personne à être protégée contre de telles pratiques.

3.2. Application

Cette politique s'applique:

- a. Au personnel, les bénévoles, les fournisseurs, les parties prenantes et les partenaires de Caritas Rwanda
- b. A tout le réseau de Caritas Rwanda, les membres du Conseil d'Administration,

Les principes et définitions de cette politique s'étendent également aux relations que Caritas Rwanda entretient avec des tiers (y compris, notamment, les partenaires exécutants, les contractants et les donateurs).

3.3. Objet de la présente politique

Pour s'assurer que Caritas Rwanda continue d'avoir des normes élevées de responsabilité, de transparence et de conformité juridique, il est impératif que des directives claires soient fournies sur notre cadre organisationnel pour faire face aux risques de fraude et de corruption.

La présente politique définit les responsabilités spécifiques du personnel et des volontaires en ce qui concerne les risques de fraude, de corruption et de pots-de-vin. C'est également la démonstration claire de l'engagement de l'organisation en faveur de la promotion d'une culture d'intégrité et de transparence.

3.4. Enoncé de la présente politique

Caritas Rwanda a une politique de tolérance zéro contre la fraude, la corruption et des pots-de-vin, et exige du personnel et des volontaires qu'ils agissent en tout temps avec honnêteté et intégrité, et qu'ils protègent les actifs dont ils sont responsables. La fraude, la corruption et les

pots-de-vin sont des menaces omniprésentes pour les actifs et la réputation de l'Organisation et doivent donc être une préoccupation pour tous les membres du personnel et les volontaires.

Caritas Rwanda prend au sérieux tout acte de fraude, de pot-de-vin ou de corruption réel ou tenté, de la part du personnel, des volontaires, des contractants ou de leurs employés, agissant au nom de Caritas Rwanda. Le personnel et les volontaires impliqués dans des actes réels ou tentés de fraude, de pots-de-vin ou de corruption de quelque nature que ce soit, feront l'objet de mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement et, dans la mesure du possible, seront signalés aux autorités chargées de l'application de la loi aux fins de poursuites pénales. Caritas Rwanda s'efforcera de récupérer, par tous les moyens légaux, tous les fonds perdus par fraude auprès des responsables et prendra des mesures énergiques contre les tiers impliqués (y compris les partenaires, les contractants et les agents).

3.5. Exigences applicables

Caritas Rwanda s'engage à prévenir la fraude, les pots-de-vin et la corruption et à développer une culture de lutte contre la fraude, les pots-de-vin et la corruption. Pour y parvenir, Caritas Rwanda doit:

- Elaborer, maintenir et appliquer de manière cohérente des contrôles efficaces pour prévenir la fraude, les pots-de-vin et la corruption à tous les niveaux;
- S'assurer qu'en cas de fraude, de pots-de-vin ou de corruption, une enquête rigoureuse et rapide est menée et que les rapports soient partagés avec les parties prenantes, comme il se doit;
- Prendre des mesures disciplinaires et judiciaires appropriées dans tous les cas, lorsque cela est justifié;
- Prendre toutes les mesures appropriées et raisonnables pour recouvrer les pertes financières;
- Examiner les systèmes et les procédures pour prévenir des fraudes, des pots-de-vin ou des actes de corruption similaires;
- S'assurer que les risques de fraude, de pots-de vin et de corruption sont pris en compte dans la planification du programme;
- Signaler les incidents aux donateurs au besoin; et
- Publier des résumés de toutes les enquêtes terminées sur la fraude, la corruption et les vols importants sur les sites web de caritas rwanda accessibles au public.

Caritas Rwanda peut faire rapport à ses donateurs à propos des personnes reconnues coupables de fraude par un tribunal de dernière instance, aux fins de leur inclusion sur les listes de donateurs de personnes suspendues et exclues, lorsque de telles listes existent. Caritas Rwanda peut également partager des informations sur ces personnes, après consultation avec un conseiller juridique local pour assurer le respect total de la loi et minimiser la possibilité de poursuites civiles contre Caritas Rwanda.

Il peut être possible, au cas par cas, d'apporter certaines modifications aux procédures d'enquête lorsque les donateurs de subventions l'exigent en vertu d'un contrat de subvention.

3.6. Rôles et responsabilités

Les membres du Conseil d'Administration, le personnel et les volontaires de Caritas Rwanda sont responsables pour:

- agir avec justesse dans l'utilisation des actifs et des ressources de Caritas Rwanda;
- se comporter conformément aux principes énoncés dans les codes de conduite applicables, y compris:

- déclarer dans les meilleurs délais tout conflit d'intérêts réel ou apparent ayant une incidence sur leurs responsabilités;
- alerter les supérieurs hiérarchiques lorsqu'ils estiment qu'il existe une possibilité de fraude, de corruption ou de pot-de-vin;
- signaler immédiatement à la personne désignée par le Secrétaire Général les détails de toute fraude, tout pot-de-vin ou de toute corruption suspectés ou réels ; et/ou de tout acte ou événement suspect qui pourrait donner lieu à un soupçon de fraude, de pot-de-vin ou de corruption ; et
- aider à toute enquête en disponibilisant toutes les informations pertinentes et en coopérant dans les interviews.

Si, pour une raison quelconque, un membre du personnel ne se sent pas en mesure de signaler un incident présumé de fraude, de pot-de-vin ou de corruption à son supérieur hiérarchique, un cadre supérieur, jusqu'au Secrétaire Général inclus, doit en être informé.

3.7. Termes et définitions

Lorsqu'il est utilisé dans ce document:

« **Fraude** » désigne une tromperie civile ou pénale, visant à obtenir un avantage financier ou personnel injuste ou illégal, ou à causer une perte à une autre partie, notamment par le détournement d'actifs, l'abus de position, la collusion, la fausse déclaration et/ou l'atteinte aux droits de quelqu'un.

De plus, les actes de vol sont inclus dans le champ d'application de cette politique.

« **Pot-de-vin et corruption** » implique l'échange complice (tenté ou réel) d'un gain privé et l'abus d'une autorité confiée. Cela comprend l'offre, la promesse, le don, l'acceptation ou la sollicitation d'argent, d'un cadeau ou d'un autre avantage privé comme incitation ou récompense pour un acte illégal, un abus de pouvoir ou d'autorité, un abus de confiance ou de devoir, ou autrement inapproprié, dans le cadre des activités d'une organisation. La corruption peut comprendre le népotisme ou le favoritisme. Ni la fraude ni la corruption ne se limitent à un gain monétaire ou matériel (de n'importe quelle ampleur), mais pourraient également comprendre des avantages intangibles tels que le statut ou les informations, et peuvent être au profit d'un individu ou d'un groupe d'intérêt.

Directives générales

Caritas Rwanda valorise les relations durables et traite avec ses participants, fournisseurs, partenaires, régulateurs, agences gouvernementales, fonctionnaires et autres parties prenantes sur base du mérite, du professionnalisme, de la confiance et de l'intégrité - jamais de paiements illicites, de « faveurs » illégales ou d'autres actions qui pourraient exposer l'Organisation aux nombreux risques de perte financière, de déficience opérationnelle, de dépendance, de chantage, d'extorsion, de sanction légale et de préjudice à la réputation.

« **À NE PAS FAIRE** » – Caritas Rwanda interdit toutes les formes de fraude, de corruption, de pots-de-vin avec une politique de tolérance zéro.

N'effectuez ni ne recevez des paiements ou de cadeaux, ni ne fournissez ou ne recevez d'autres faveurs, à ou de la part d'un fonctionnaire public, d'une personnalité politique, d'un représentant d'un organisme de réglementation ou d'un organisme gouvernemental, d'un donateur, ni à ou de la part de l'un de nos fournisseurs, partenaires ou toute autre partie (publique ou privée) afin d'influencer ou de récompenser tout acte ou décision d'accorder une licence ou une approbation

réglementaire, d'obtenir ou de conserver des affaires, ou de rechercher tout autre but d'avantage illégal ou inapproprié.

Cette interdiction exclut les cadeaux et les invitations de valeur mineure dont le but est de se conformer aux pratiques commerciales générales et qui ne sont pas soumis à une interprétation raisonnable comme une incitation inappropriée. Caritas Rwanda peut souhaiter tenir un registre des cadeaux et marques d'hospitalité.

« À FAIRE » - Dans les situations critiques, agissez comme suit:

- a) Ignorer ou rejeter tout indice de commission d'un acte de fraude, de pot-de-vin ou de corruption;
- b) Essayer d'avoir quelqu'un comme témoin pour vous soutenir;
- c) Ne pas accepter quelque chose d'inapproprié, même si la suggestion comporte un « don généreux » ; et
- d) Tenir des registres justes et précis, documentant les détails de tout acte de fraude, de pot-de-vin ou de corruption demandé, tenté ou réel, dès que possible après l'événement.

“SI VOUS VOYEZ QUELQUE CHOSE, DITES QUELQUE CHOSE” Signalez tous les actes de fraude, de pot-de-vin ou de corruption présumés, demandés, tentés ou réels à votre propre supérieur hiérarchique ou à un autre service de signalement confidentiel établi.

«Signaux d’alerte»

Les exemples suivants des « signaux d'alerte » généraux (qui ne constituent pas une liste exclusive) peuvent soulever des soupçons et être des indicateurs utiles de risque de fraude, de pot-de-vin et de corruption:

- Absent, des divergences dans la tenue des registres financiers et dans la comptabilité, tels que:
- des descriptions de comptes absentes, vagues, incohérentes ou fausses pour les transactions;
- absence, falsification ou enregistrement inhabituel de l'identité du bénéficiaire/ agent/ contrepartie;
- une rémunération excessive ou anormalement élevée sans détails à l'appui;
- des schémas ou des structures de paiement inhabituels, l'utilisation de sociétés fictives ou d'autres arrangements financiers;
- des comptes à usage général ou divers qui peuvent être utilisés pour cacher des paiements inappropriés; ou
- surfacturation; factures fausses ou inexactes, formulaires de voyage et/ou de dépenses; comptes ou transactions non enregistrés;
- un tiers ne semble pas être qualifié pour exercer les fonctions pour lesquelles il est engagé;
- un tiers refuse de certifier, ou de fournir des informations sur ses relations gouvernementales pour vérifier sa conformité aux exigences contre la corruption;
- Demandes de paiement de commissions dans un pays tiers, à un tiers, en espèces ou en fonds introuvables;
- Forte dépendance d'une partie à l'égard de contacts politiques ou gouvernementaux par opposition à un personnel compétent et à un investissement de temps pour promouvoir nos intérêts;
- Une volonté de garder secrète la représentation de tiers;
- Absence d'accords écrits, de politiques contre la corruption, de formation ou de code

- de conduite dans la société cible; ou
- Fausse déclaration ou manquement de la société cible à coopérer dans le processus de diligence raisonnable
- Les campagnes de collecte de fonds génèrent un revenu nettement inférieur aux prévisions.

Risques spécifiques

Nos diverses opérations internationales sont exposées à des risques de fraude et de corruption. Cela exige que tout le personnel connaisse et respecte les normes suivantes:

Gratifications: Il est contraire à notre politique qu'un membre du personnel engage des dépenses pour offrir des cadeaux, des voyages, des divertissements ou d'autres gratifications à des parties externes, à l'exception très limitée des frais d'accueil minimaux couvrant la participation d'invités externes à des événements officiels, à condition que cet accueil ne crée même pas l'apparence d'une impropriété ou d'une influence sur l'objectivité du processus décisionnel. Cela ne concerne pas les circonstances dans lesquelles nous payons les dépenses d'une partie externe (comme une célébrité) engagée pour promouvoir notre travail.

Responsables gouvernementaux: Nous devons maintenir des relations de collaboration intègres avec divers organismes gouvernementaux pour entrer dans les pays respectifs, établir des bureaux, embaucher du personnel local et expatrié, collecter des fonds, mener des activités de programmation et maintenir un statut d'exonération fiscale. En conséquence, nous n'encouragerons ni ne récompenserons une administration publique inappropriée. En particulier: Les paiements de facilitation sont des paiements versés à des représentants du gouvernement pour exécuter ou accélérer un devoir ou un processus administratif existant dont le résultat devrait déjà être pré-déterminé. En vertu de la législation applicable, un paiement de facilitation est considéré comme une forme de corruption, ce qui est donc interdit avec une politique de « tolérance zéro ». Le personnel doit être attentif au risque que de tels paiements soient parfois inclus, mais cachés, dans les frais d'agence. Les paiements « per diem » transparents ne sont pas considérés comme une facilitation.

Activités de programmation: en particulier lorsque les agences gouvernementales sont impliquées dans la planification et la coordination des activités de programmation, par exemple, dans la réponse aux catastrophes et les grands projets d'infrastructures, le processus gouvernemental individuel autour de l'approvisionnement par des tiers, la sous-traitance, la sélection des partenaires et le paiement. À moins que le contrat de subvention respectif ne prévoie explicitement une telle implication gouvernementale, nous prendrons de telles décisions objectivement indépendantes de toute tentative d'influence.

Passation de marché et partenariats: lorsqu'il s'engage avec des parties prenantes externes, par exemple dans le cadre de partenariats de passation de marchés et de programmation, le personnel doit mettre en œuvre les normes obligatoires applicables, les processus de meilleures pratiques et les outils de facilitation, afin de se conformer aux exigences légales et de maximiser l'efficacité de ces engagements.

Dans la pratique, mener des contrôles de diligence appropriée « Connaissez votre contrepartie », la mise en œuvre de contrôles financiers et le suivi des performances constituent certains meilleurs outils pour lutter à la fois contre la fraude et la corruption.

En général, le respect des obligations ci-dessus nécessite généralement:

- la mise en œuvre d'un processus d'appel d'offres;

- la conduite d'une évaluation de diligence appropriée;
- la sélection de la meilleure contrepartie;
- la négociation des conditions contractuelles d'engagement; et
- la séparation, la limitation et la délégation des autorisations de dépenses, le tout « à bout de bras » et en fonction de critères objectifs, notamment l'efficacité, la qualité et la tarification des biens / services proposés.

Le service de passation de marchés de Caritas Rwanda définit des responsabilités fonctionnelles spécifiques pour la gestion de la chaîne de passation de marché, couvrant les normes d'achat clés, afin de s'assurer que tous les biens et services sont achetés dans notre meilleur intérêt.

Le service de passation de marchés de Caritas Rwanda fournit un organigramme simple des étapes et des outils nécessaires pour naviguer dans bon nombre de ces complexités de manière simplifiée.

Contrainte: Des circonstances peuvent survenir dans lesquelles des paiements sont effectués pour se protéger contre une menace imminente pour la vie, la santé, la sécurité ou la liberté du personnel ou de son entourage. Le personnel effectuant un paiement sous une telle contrainte extrême doit signaler l'incident, mais ne fera pas l'objet de sanctions.

Allégations non fondées: les allégations et les soupçons signalés de bonne foi n'entraîneront jamais de conséquences négatives pour le dénonciateur, quelles que soient les conclusions finales. Cependant, les allégations jugées délibérément malveillantes ou vexatoires par l'Unité de lutte contre la fraude de Caritas Rwanda contre des parties innocentes constituent une faute grave et seront traitées ainsi.

Canaux et procédures d'alerte de Caritas Rwanda

Qui a le devoir de dénoncer (à la direction, aux donateurs, aux partenaires)?

Les employés ou les autres personnes représentant Caritas Rwanda sont encouragés à réagir et à dénoncer immédiatement toute corruption éventuelle de la part de toute personne impliquée dans de telles pratiques ou avec Caritas Rwanda. Cela peut être fait de manière anonyme.

Où dénoncer les soupçons de pratiques de corruption?

- Les rapports de dénonciation par les employés ou les partenaires de Caritas Rwanda doivent, dans un premier temps, être transmis à une personne désignée par le Secrétaire Général. Le rapporteur sera ensuite informé par la personne responsable de la manière dont le soupçon signalé / le cas a été traité.
- Comme option secondaire, Caritas Rwanda a mis en place un moyen de dénonciation, où les rapports peuvent être déposés anonymement et des mesures seront prises en fonction de la nature du rapport. Caritas Rwanda signalera immédiatement les allégations importantes de pratiques de corruption envers ses partenaires, le cas échéant.

Réaction de Caritas Rwanda en cas de non-conformité suspectée ou confirmée

Devant qui Caritas Rwanda peut-elle réagir?

- Caritas Rwanda a le devoir de réagir aux pots-de-vin, à la corruption et aux pratiques frauduleuses ou aux pratiques de corruption présumées de ses propres employés;

- Caritas Rwanda se réserve le droit de réagir aux pots-de-vin, à la corruption et aux pratiques frauduleuses ou aux pratiques de corruption présumées de nos partenaires et fournisseurs;

Devoir d'enquêter (et d'impliquer les autorités chargées de l'application de la loi)

- Caritas Rwanda applique le principe du « Devoir d'enquêter », selon lequel tous les cas signalés ou soupçonnés de corruption, de pot-de-vin et de fraude feront l'objet d'une enquête appropriée.
- Caritas Rwanda fera appel à la compétence externe et/ou aux autorités compétentes pour enquêter sur de tels cas;
- Caritas Rwanda signalera aux autorités nationales chargées de l'application de la loi tous les cas où une violation de la loi est suspectée;
- En cas de suspicion de corruption, de pots-de-vin et de fraude sous la responsabilité des partenaires, Caritas Rwanda n'interviendra directement que si le partenaire ne prend pas les mesures appropriées dans un délai raisonnable.
- Devoir de suspendre (contrat de travail, contrat de partenariat, contrat avec le fournisseur)
- Caritas Rwanda applique le principe du « devoir de suspendre », en vertu duquel tout employé, partenaire ou fournisseur sera suspendu de son rôle au sein de Caritas Rwanda sous réserve d'une enquête, jusqu'à ce que cette enquête confirme des pratiques de pot-de-vin, de corruption ou de fraude ou des actions illicites ;
- Caritas Rwanda attend de ses partenaires qu'ils appliquent ce principe, et nous ne réagirons que si de telles mesures ne sont pas prises dans un délai raisonnable.

Devoir de sanctionner en cas de confirmation

Dans les cas où des pratiques de corruption, de fraude et de pots-de-vin ont été prouvées, Caritas Rwanda se réserve le droit d'exiger:

- Remboursement des fonds mal utilisés;
- Annulation du contrat avec les partenaires concernés;
- Licenciement du personnel de Caritas Rwanda impliqué dans l'affaire;
- Signaler le cas aux autorités compétentes;
- Signaler le cas à Caritas Internationalis.

Ressources supplémentaires

- Transparency International cliquez sur le LIEN
- Principes et directives contre la corruption pour les ONG: LIEN
- Le portail de rapports sera conçu en référence à ceux existants, par exemple <https://secure.ethicspoint.eu/domain/media/en/gui/105295/index.html>

SECTION

4

POLITIQUE DE PROTECTION DES DONNÉES



Data
Security

SECTION 4. POLITIQUE DE PROTECTION DES DONNÉES

4.1. Introduction

Caritas Rwanda est une ONG locale à l'échelle nationale, travaillant à travers un réseau de 10 Caritas diocésaines, 229 Caritas paroissiales et plusieurs Caritas des centrales paroissiales et communautés chrétiennes de base. Caritas Rwanda a été créée par les Evêques de l'Église Catholique du Rwanda en 1960 et est membre de Caritas Internationalis depuis 1965.

Caritas Rwanda est déterminée à s'engager auprès des communautés et cette politique fournit l'orientation stratégique pour assurer un engagement de qualité et cohérent dans l'ensemble de notre travail. La présente politique fait partie d'un « cadre d'engagement communautaire, de protection des données et de stratégie de plaidoyer » proposé.

La présente politique est élaborée pour fournir des conseils au personnel, aux volontaires et aux membres du Conseil d'Administration de Caritas Rwanda sur la façon de s'engager et de fournir des commentaires à la communauté pendant l'identification, la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes/projets. Cela se fera dans le respect de la vision, de la mission et des valeurs de Caritas Rwanda.

4.2. Principes de protection des données

Caritas Rwanda s'engage à traiter les données conformément à ses responsabilités en vertu du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

À cet égard, les données personnelles sont:

- a. des données individuelles traitées légalement, équitablement et de manière transparente;
- b. adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est nécessaire par rapport aux finalités pour lesquelles elles sont traitées;
- c. exactes et, le cas échéant, mises à jour; toutes les mesures raisonnables doivent être prises pour que les données à caractère personnel inexactes, eu égard aux finalités pour lesquelles elles sont traitées, soient effacées ou rectifiées sans délai;
- d. les données personnelles peuvent être conservées pendant des périodes plus longues dans la mesure où les données personnelles seront traitées uniquement à des fins d'archivage dans l'intérêt public, à des fins de recherche scientifique ou historique ou à des fins statistiques, sous réserve de la mise en œuvre des mesures techniques et organisationnelles appropriées requises par le RGPD pour protéger les droits et libertés des êtres humains concernés; et
- e. les données sensibles qui doivent être traitées de manière à garantir leur sécurité, y compris la protection contre les traitements non autorisés ou illégaux et contre les pertes, destructions ou dommages accidentels, en utilisant des mesures techniques ou organisationnelles appropriées.

4.3. Protection des données et confidentialité

La protection des données est une préoccupation cruciale pour les individus et les organisations de toutes tailles. Avec le recours croissant à la technologie pour stocker et transmettre des informations sensibles, la menace de violations de données et de vols est devenue un problème majeur. Pour atténuer ces risques, Caritas Rwanda suit différentes méthodes internationalement reconnues pour protéger les données contre l'accès et la manipulation non autorisés.

a. Encodage

L'encodage est un élément fondamental pour la protection des données des êtres humains concernés. Il s'agit de convertir des informations sensibles en une forme codée, ce qui les rend illisibles pour quiconque ne dispose pas de la clé de déchiffrement appropriée. Seul l'utilisateur autorisé, qui possède la clé de déchiffrement, est en mesure de décoder et de visualiser les informations. Cette méthode est largement utilisée pour protéger les données sensibles lors de la transmission sur Internet, ainsi que pour sécuriser les données stockées sur des appareils, tels que les ordinateurs portables et les téléphones mobiles. De plus, des algorithmes de cryptage, tels que AES et RSA, sont utilisés pour brouiller les données, ce qui rend pratiquement impossible l'accès pour des utilisateurs non autorisés.

b. Sauvegarde et récupération

La sauvegarde régulière des données est un aspect important de la protection des données, car elle garantit la préservation des données en cas de perte ou d'altération de données. En créant des copies des données et en les stockant dans un endroit sécurisé, Caritas Rwanda peut rapidement récupérer ses données en cas de sinistre. Caritas Rwanda choisit également d'utiliser des services de stockage basés sur le cloud, car ils constituent un moyen sûr et fiable de stocker et de récupérer des données. De plus, l'institution recommande également aux employés d'utiliser la méthode 3-2-1 pour sauvegarder les données. La méthode de sauvegarde 3-2-1 consiste à sauvegarder trois copies de données sur deux appareils locaux (c'est-à-dire l'appareil d'origine, le disque dur externe) et un hors-site (c'est-à-dire basé sur le cloud)

c. Contrôle d'accès

Le contrôle d'accès est une méthode permettant de restreindre l'accès aux informations sensibles aux seuls utilisateurs autorisés qui ont un besoin et un droit de savoir. Cela peut être réalisé grâce à l'utilisation de mots de passe, à l'authentification multifacteur et au contrôle d'accès basé sur les rôles. Ces méthodes garantissent que seules les personnes disposant de l'autorisation appropriée peuvent accéder aux données sensibles, réduisant ainsi le risque de violation de données et d'accès non autorisé. L'un des principaux avantages du contrôle d'accès est qu'il aide à établir la responsabilité au sein de Caritas Rwanda en lui permettant de suivre et de surveiller celui qui a accès, à quelles ressources et celui qui a effectué quelles actions, réduisant ainsi le risque de menaces internes. En outre, les copies papier des documents sensibles doivent être conservées sous clé.

d. Sécurité du réseau

Caritas Rwanda envisage la sécurité du réseau pour protéger les informations et les actifs stockés sur les réseaux informatiques contre l'accès non autorisé, le vol ou l'endommagement. Cela peut comprendre l'utilisation de pare-feu pour bloquer l'accès non autorisé, la mise en place de systèmes de détection d'intrusion pour surveiller et prévenir les cyberattaques, ainsi que l'utilisation d'encodage pour protéger les informations sensibles transmises sur le réseau. Les mises à jour régulières des logiciels et la formation des employés peuvent également jouer un rôle important dans la réduction du risque de cyberattaques.

e. Sécurité physique

Caritas Rwanda utilise la sécurité physique comme un autre élément important de la protection des données, car elle implique les mesures utilisées pour sécuriser les appareils physiques et les installations qui stockent des informations sensibles. Cela peut comprendre le verrouillage des dispositifs dans des armoires de stockage sécurisées ou des coffres-forts, la mise en place de systèmes de contrôle d'accès dotés d'authentification biométrique ou de cartes d'accès,

ainsi que l'installation de caméras de sécurité et d'alarmes dans les zones sensibles. Les dispositifs portables, tels que les ordinateurs portables et les téléphones mobiles, sont également vulnérables au vol ou à la perte et peuvent être protégés par encodage, mots de passe sécurisés et fonctionnalités de suppression à distance.

f. Inclusion de la clause de non-divulgence dans les contrats de travail

Caritas Rwanda utilise cette méthode pour s'assurer que les employés, les prestataires de services, les stagiaires, les travailleurs occasionnels et/ou les consultants signent un accord de confidentialité et de non-divulgence pour protéger les informations sensibles.

Cela protégera Caritas Rwanda et fera savoir à toutes les parties qu'elles ne sont pas autorisées à distribuer ou à partager des informations exclusives. Les clauses de confidentialité dans tous les contrats précisent clairement qu'une grande importance est accordée à la confidentialité, ce qui peut aider à prévenir des problèmes sur le plan tant juridique que pratique.

4.4. Dispositions générales

- a. La présente politique s'applique à toutes les personnes concernées par les données traitées par Caritas Rwanda dans toutes ses interventions.
- b. Chaque membre du personnel doit assumer la responsabilité du respect continu de cette politique par Caritas Rwanda.
- c. La présente politique sera revue dans cinq ans.
- d. Caritas Rwanda doit s'enregistrer auprès du Bureau privé de protection des données du Rwanda (RDPO) conformément à la réglementation.

Traitement légal, équitable et transparent

Les individus ont le droit d'accéder à leurs données personnelles et toutes les demandes de ce type adressées à Caritas Rwanda seront traitées dans les meilleurs délais.

Finalités légales

- a. Toutes les données traitées par Caritas Rwanda doivent l'être sur l'une des bases légales suivantes: consentement, contrat, obligation légale, intérêts vitaux, mission publique ou intérêts légitimes.
- b. Lorsque le consentement est invoqué comme base légale pour le traitement des données, la preuve du consentement explicite doit être conservée avec les données personnelles.
- c. Lorsque les communications sont envoyées à des personnes sur base de leur consentement, la possibilité pour la personne de révoquer son consentement doit être clairement disponible et des systèmes doivent être en place pour s'assurer que cette révocation est reflétée avec précision dans les systèmes de Caritas Rwanda.

Minimisation de données

- a. Caritas Rwanda veillera à ce que les données des personnes concernées soient adéquates, pertinentes et limitées à ce qui est nécessaire au regard des finalités pour lesquelles elles sont traitées;
- b. En cas de perte de données humaines concernées, Caritas Rwanda en informera à l'avance le personnel et les mesures appropriées doivent être prises.

Précision

- a. Caritas Rwanda prendra des mesures raisonnables pour s'assurer que les données personnelles sont exactes.
- b. Lorsque cela est nécessaire pour la base légale sur laquelle les données sont traitées, des mesures doivent être mises en place pour s'assurer que les données sur des êtres humains concernés sont tenues à jour.
- c. Caritas Rwanda essaiera autant que possible de s'assurer que les données sur des sujets humains ne sont pas consultées par des personnes non autorisées.

Archivage / suppression

- a. Pour s'assurer que les données des sujets humains ne sont pas conservées plus longtemps que nécessaire, Caritas Rwanda mettra en place une politique d'archivage pour chaque domaine dans lequel les données des sujets humains sont traitées et examinera ce processus pendant au plus 5 ans avec possibilité de prolongation en fonction des besoins.
- b. La politique d'archivage doit tenir compte des types de données qui devraient/doivent être conservées, pendant combien de temps et pourquoi.

Sécurité et vie privée

La sécurité des données est le concept de protection des données contre le vol, la corruption ou l'accès non autorisé tout au long de son cycle (création, stockage, utilisation, partage, archivage, destruction). La sécurité des données implique tout, de la sécurité physique des périphériques de stockage et du matériel aux contrôles d'accès administratifs et à la sécurité de l'utilisation des logiciels.

- a. Caritas Rwanda veillera à ce que les données des sujets humains soient stockées en toute sécurité à l'aide d'un logiciel moderne tenu à jour.
- b. L'accès aux données des sujets humains doit être limité au personnel qui en a besoin et une sécurité appropriée doit être en place pour éviter le partage non autorisé d'informations.
- c. Lorsque les données des sujets humains sont supprimées, cela doit être fait de manière sécurisée afin que les données soient irrécupérables.
- d. Des solutions appropriées de sauvegarde et de récupération après sinistre doivent être en place.

Violation

En cas de violation de la sécurité entraînant la destruction accidentelle ou illégale, la perte, l'altération, la divulgation non autorisée ou l'accès aux données des sujets humains, Caritas Rwanda évaluera rapidement le risque pour les droits et libertés des personnes et, le cas échéant, signalera cette violation au Bureau de la protection des données.

Dans un monde axé sur les données, presque toutes les transactions et interactions impliquent le partage de données des sujets humains, telles que votre nom, votre adresse et votre date de naissance. Vous partagez également des données en ligne, chaque fois que vous visitez un site Web, vous recherchez/ou achetez quelque chose, vous utilisez les médias sociaux ou vous envoyez un e-mail, mais vos données sont vos données. Elles vous appartiennent, il est donc important que vos données ne soient utilisées que de la manière à laquelle vous vous attendez raisonnablement, et qu'elles restent en sécurité. La loi sur la protection des données garantit que les données de chacun sont utilisées correctement et légalement.

SECTION

5

**POLITIQUE DE PROTECTION CONTRE
LE HARCÈLEMENT, L'EXPLOITATION
ET LES ABUS SEXUELS (PHSEA)**



SECTION 5. PROTECTION FROM SEXUAL HARASSMENT, EXPLOITATION AND ABUSE POLICY (PSHEA)

5.1. Introduction

Caritas Rwanda s'engage à travailler avec d'autres partenaires pour parvenir à une société qui offre la dignité humaine dans laquelle chaque être humain a été créé ; la dignité privée par la discrimination, l'extrême pauvreté, les maladies et l'injustice. Caritas Rwanda aide les personnes dans le besoin à travers ses initiatives de bien-être social, de santé et de développement basées sur la charité évangélique.

S'appuyant sur notre Code de Conduite, Caritas Rwanda s'engage à prévenir toute forme de harcèlement, d'exploitation et d'abus sexuels et à réagir fermement lorsque ces préjudices se produisent. Cela signifie que nous prenons toutes les préoccupations au sérieux et que nous apportons des réponses rapides et saines aux allégations d'abus. Personne ne sera victime d'une plainte et Caritas Rwanda s'engage à travailler avec les plaignants et les survivants pour s'assurer qu'ils sont au cœur de toute réponse, qu'ils ne sont plus lésés par aucun processus et qu'ils reçoivent un soutien tout au long du processus.

Caritas Rwanda ne tolérera aucune forme d'abus, d'exploitation ou de préjudice perpétrés sur les titulaires de droits, les membres de la communauté ou les adultes à risque. L'objectif de cette politique est de s'assurer que des procédures sont en place pour protéger les titulaires de droits et les communautés contre les abus ou l'exploitation sexuels, ainsi que tout autre comportement préjudiciable et inapproprié perpétré par un représentant de Caritas Rwanda.

Tout aspect de notre travail doit être fait de manière à protéger les droits et la dignité des titulaires de droits, des membres de la communauté et des autres adultes à risque.

5.2. Objet de la présente politique

Nous reconnaissons qu'en tant que grande organisation, ceux qui travaillent avec Caritas Rwanda ont le pouvoir et les privilèges. Nous nous engageons à protéger toutes les personnes qui entrent en contact avec Caritas Rwanda par le biais de nos interventions dans des contextes humanitaires et de développement contre les abus de ce pouvoir et de ce privilège. Cela s'applique à toutes les personnes, indépendamment de la race, de l'âge, de l'identité de genre, de la culture, de l'habillement, de la langue, de l'affiliation politique, de l'état de santé, de la classe, de la caste, de l'origine ethnique, de l'état matrimonial, du handicap, du lieu, de la grossesse et de la religion.

La présente politique guide et dirige toute personne associée à Caritas Rwanda afin que:

- Tout le personnel de Caritas Rwanda et les autres représentants reconnaissent l'importance de prévenir l'exploitation et les abus sexuels, ainsi que leur responsabilité de veiller à ce que leur travail ne nuise pas intentionnellement ou non aux titulaires de droits et aux membres de la communauté, y compris les adultes à risque;
- Tout le personnel de Caritas Rwanda et les autres représentants sont conscients de leur rôle dans la prévention de l'exploitation et des abus sexuels, ainsi que des conséquences du non-respect de cette politique;
- Tout le personnel de Caritas Rwanda et les autres représentants comprennent leur responsabilité de signaler toute préoccupation concernant le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels et ont accès à des directives claires en matière de signalement;
- Tous les processus et structures organisationnels reflètent notre responsabilité envers les titulaires de droits.

5.3. Portée de la présente politique

La présente politique est contraignante pour tous les bureaux et lieux de travail de Caritas Rwanda, au niveau de l'organisation de même que du projet. Elle s'applique à tout le personnel travaillant pour Caritas Rwanda, qu'il soit à temps plein, à temps partiel ou engagé sur des contrats à durée déterminée. Elle s'applique également aux partenaires, volontaires, consultants, contractants, fournisseurs/vendeurs, stagiaires et autres personnes agissant en tant que représentants de Caritas Rwanda.

L'équipe de direction de Caritas Rwanda est globalement responsable de cette politique et de sa mise en œuvre. Ils sont responsables de s'assurer que cette politique est revue et mise à jour tous les deux ans ou chaque fois qu'il est nécessaire.

5.4. Définitions des termes

Le Bulletin du Secrétaire Général des Nations Unies sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels (2003) définit l'exploitation et les abus sexuels comme suit:

- **Exploitation sexuelle:** *Tout abus réel ou tentative d'abus d'une position de vulnérabilité, d'un rapport inégal de forces ou de confiance, à des fins sexuelles, y compris notamment, le fait de tirer un avantage pécuniaire, social ou politique de l'exploitation sexuelle d'autrui.*⁴
- **Abus sexuel:** *Intrusion physique réelle ou menace d'intrusion de nature sexuelle, que ce soit par force ou dans des conditions inégales ou coercitives.*⁵

La définition de Caritas Rwanda de l'exploitation et des abus sexuels est similaire, mais elle comprend également la Violence Basée sur le Genre (VBG) et d'autres formes d'abus. Conformément à ce qui précède et au Code de Conduite de Caritas Rwanda, et en reconnaissance de la dynamique du pouvoir et du potentiel d'exploitation, Caritas Rwanda:

- a. Interdit strictement au personnel et aux autres représentants d'acheter du sexe. Caritas Rwanda ne porte pas de jugement sur les personnes qui vendent du sexe. Cependant, en reconnaissance du potentiel d'exploitation et d'abus sexuels, Caritas Rwanda a interdit cette activité,
- b. Interdit strictement au personnel et aux autres représentants de se livrer à tout type d'activité sexuelle avec des enfants (toute personne de moins de 18 ans). Une imagination erronée sur l'âge n'est pas une excuse.
- c. Interdit strictement au personnel et aux autres représentants de se livrer à toute forme d'activité sexuelle avec les titulaires de droits.

⁴ <https://www.unhcr.org/protection/operations/405ac6614/secretary-generals-bulletin-special-measuresprotection-sexual-exploitation.html>

⁵ <https://www.unhcr.org/protection/operations/405ac6614/secretary-generals-bulletin-special-measuresprotection-sexual-exploitation.htm>.

5.5. Définitions

Abus	• Cela comprend « la violence psychologique, physique, sexuelle, financière, émotionnelle ou fondée sur l'honneur ». La violence fondée sur l'honneur fait référence à un code d'honneur établi à la discrétion des proches masculins et à la punition des femmes qui font honte à la famille si elles ne respectent pas le « code ». Refuser un mariage forcé, une grossesse hors mariage, demander le divorce, une tenue vestimentaire inappropriée et même s'embrasser en public sont tous des exemples d'infractions ; • Les hommes peuvent également être victimes, parfois à la suite d'une relation inappropriée, s'ils sont homosexuels, ont un handicap ou ont aidé un survivant ; • "Y compris le vol, la fraude et la coercition en relation avec des affaires financières comme des biens ou des transactions financières" • « Y compris l'esclavage, la traite des êtres humains et d'autres formes d'esclavage moderne ».
Abus sexuel	• « Une intrusion physique réelle ou menace d'intrusion de nature sexuelle, que ce soit par la force ou dans des conditions inégales, par exemple, une agression sexuelle, un viol ; • Caritas Rwanda interdit strictement au personnel et aux autres représentants de se livrer à tout type d'activité sexuelle avec des enfants et adultes à risque.
Exploitation sexuelle	• « Tout abus ou tentative d'abus de pouvoir ou de confiance à des fins sexuelles, y compris, notamment, le fait de tirer un profit commercial, monétaire, social ou politique de l'exploitation sexuelle d'une autre personne » • Il est important de comprendre que l'exploitation sexuelle ne se limite pas aux rapports sexuels, comme détaillé dans certains exemples ci-dessus, elle comprend aussi les actes d'intimidation de nature sexuelle qui sont destinés à causer de l'inconfort et de l'embarras.
Plaignant	Il s'agit de la personne qui dépose une plainte; il peut s'agir de la personne qui a vécu ce qui est signalé (le survivant) ou d'une autre personne (un tiers plaignant) qui prend connaissance d'un problème et dépose la plainte.
Violence Basée sur le Genre (VBG)	• La violence basée sur le genre est un terme générique qui sert à désigner tout acte préjudiciable commis contre la volonté d'une personne et fondé sur les rôles différents des hommes et des femmes que leur attribue la société ; • Les actes de violence basée sur le genre sont une forme d'abus sexuel et peuvent affecter n'importe quelle partie prenante, qu'il s'agisse du personnel ou des membres de la communauté ; • Ils sont souvent perpétrés par des hommes contre des femmes et peuvent résulter, en partie, du déséquilibre de pouvoir. Par conséquent, cela est considéré comme un problème important de HEAS et de sauvegarde au sein du contexte des activités de Caritas Rwanda.

Enquête	Une procédure de collecte d'informations afin de déterminer si des actes répréhensibles ont été commis et, s'il en est ainsi, la personne qui en est responsable. Cela prendra la forme d'un processus interne d'établissement des faits au sein de Caritas Rwanda.
Titulaire de droits	• Un titulaire de droits est une personne qui reçoit une assistance par le biais du travail de Caritas Rwanda. Dans d'autres organisations, il s'agit également d'un membre de la population touchée, d'une personne que nous cherchons à aider, d'une personne touchée par une crise ou d'un bénéficiaire. Un titulaire de droits diffère d'un membre de la communauté en ce sens qu'un membre de la communauté peut ne pas participer à nos programmes, et Caritas Rwanda doit donc être plus consciente des risques auxquels il peut être exposé.
Représentants	• Cela inclut « le personnel, l'associé, le bénévole, le stagiaire, le partenaire, le consultant, le fournisseur ou le membre du conseil d'administration, les visiteurs, les personnes à charge qui accompagnent le personnel lorsqu'ils travaillent pour Caritas Rwanda et d'autres personnes agissant en tant que représentants de Caritas Rwanda, telles que les partenaires communautaires ». Dans le document, nous désignons l'ensemble du groupe par « personnel et autres représentants ». • Cette liste n'est pas exhaustive et inclut toute personne représentant Caritas Rwanda.
Survivant	• "...une victime d'abus, d'exploitation ou de harcèlement sexuels." • Les termes « victime » et « survivant » sont interchangeables. Dans les domaines juridique et médical, le terme « victime » est fréquemment utilisé. Parce qu'il implique la résilience, le terme « survivant » est largement utilisé dans les secteurs du soutien psychologique et social. » • Caritas Rwanda utilise le terme « survivant » dans le cadre de notre approche centrée sur le survivant, car il met en valeur le pouvoir de l'individu, un aspect que le terme « victime » peut atténuer, ainsi que leur capacité d'agir.
Traite	La traite est un processus qui consiste à asservir les gens, à les contraindre à une situation sans issue et à les exploiter. Les personnes peuvent être victimes de la traite pour de nombreuses formes différentes d'exploitation telles que le sexe transactionnel forcé, le travail forcé, la mendicité forcée, la criminalité forcée, la servitude domestique, le mariage forcé et le prélèvement forcé d'organes.
Harcèlement	Le harcèlement couvre un large éventail de comportements indésirables, y compris le contact physique et la violence verbale qui causent une détresse émotionnelle à la personne harcelée. Il fait référence à des mots ou à un comportement qui menace, intimide ou rabaisse une personne.
Les adultes à risque	Agé de 18 ans ou plus ; qui peut avoir besoin de services de soins communautaires en raison d'un handicap mental ou autre, d'un âge ou d'une maladie ; et qui est ou peut être incapable de prendre soin de lui-même, ou incapable de se protéger contre un préjudice ou une exploitation importants.

5.6. Confidentialité

Le HEAS et la protection reposent fortement sur la confidentialité. Nous nous engageons à travailler de manière confidentielle et respectueuse avec les survivants/plaignants et toutes les autres personnes impliquées dans un processus de gestion des incidents. Une violation de la confidentialité érode la confiance dans les processus de protection et de gestion des plaintes de Caritas Rwanda, ainsi que dans l'organisation elle-même. Il est particulièrement important de maintenir la confidentialité des données et informations personnelles des individus lorsqu'il s'agit de questions de harcèlement, d'exploitation et d'abus sexuels.

Tous les efforts seront faits pour maintenir et promouvoir la confidentialité depuis le moment de la divulgation jusqu'au résultat final de toute enquête afin de protéger la sécurité et la vie privée de toutes les personnes impliquées. Les informations doivent être partagées sur la base du « besoin de savoir », ce qui signifie que seules les personnes qui ont besoin de savoir doivent être informées.

Si les informations partagées de manière confidentielle concernent un enfant ou suggèrent que la vie de quelqu'un est en danger, des mesures devront être prises en dehors des procédures de confidentialité standard afin de s'assurer que tout le monde est en sécurité. Cela sera géré cas par cas, et la sécurité et le bien-être de l'enfant ou de l'adulte en question sont toujours primordiaux. Comme indiqué ci-dessus, seules les personnes qui sont concernées seront informées afin qu'elles puissent prendre des mesures qui appropriées.

Protection des données

Caritas Rwanda se conformera aux lois locales et internationales sur la protection des données lors de la collecte, du stockage ou du partage de toute information relative aux individus, ainsi qu'à la protection contre le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels (HEAS) et aux mesures de sauvegarde (par exemple, dans le cadre de nos activités de collecte de fonds, de communication et de gestion des incidents). Elle suivra également les directives de l'équipe mondiale dédiée aux HEAS et à la sauvegarde concernant la conservation des données relatives à la gestion des incidents.

5.7. Rôles et responsabilités

Le personnel et les associés de Caritas Rwanda doivent dénoncer toute préoccupation ou tout soupçon d'exploitation et d'abus sexuels d'un enfant ou d'un adulte à risque. Le fait de ne pas dénoncer peut mettre la victime et Caritas Rwanda en danger et constitue une violation de cette politique portant sur HEAS ainsi que du Code de Conduite de Caritas Rwanda.

Conformément à l'approche centrée sur les survivants de Caritas Rwanda, les individus ne sont pas obligés de signaler quelque chose qu'ils ont vécu.

A. Le personnel et les représentants	
Doivent S'assurer que leur comportement est basé sur les valeurs de Caritas Rwanda, qu'ils suivent cette politique et le Code de Conduite de Caritas Rwanda, et qu'ils défendent et promeuvent toujours les droits et le bien-être des personnes avec lesquelles nous travaillons, y compris les adultes à risque;	Ne doivent jamais Exploiter ou abuser sexuellement toute personne avec laquelle nous entrons en contact par le biais de notre travail; cette politique traite des préjudices commis contre les détenteurs de droits et les membres de la communauté, y compris les adultes à risque en particulier;

• Promouvoir et sensibiliser cette politique auprès de toutes les personnes avec lesquelles ils entrent en contact dans le cadre de leur travail; • Les informer de l'existence de leur point focal HEAS et de Sauvegarde, chargé de fournir des conseils et de réduire les risques conformément à cette politique; • Informer la personne appropriée de tout soupçon, préoccupation ou comportement qui enfreint cette (ces) politique (s). La section 9 contient plus d'informations sur la dénonciation. Cela comprend (mais ne se limite pas à) toute allégation ou tout incident d'abus et l'exploitation sexuels.	• S'engager dans toute activité sexuelle avec des détenteurs de droits ou des adultes à risque; • Avoir des relations sexuelles avec des enfants; • S'engager dans tout comportement d'exploitation ou préjudiciable envers les membres d'une communauté avec laquelle Caritas Rwanda travaille ou est associée; • Déposer de fausses plaintes ou se servir de cette politique à des fins autres que celles prévues.
---	---

B. Point focal de PHEAS

Doit toujours:

- Collaborer avec les autres pour créer un environnement sûr dans lequel les employés et les autres peuvent exprimer leurs préoccupations sans crainte de représailles;
- S'assurer que cette politique est affichée de manière parfaitement visible dans le bureau ainsi qu'en ligne, et qu'elle est accessible à tous les employés;
- S'assurer que cette politique est discutée lors de toutes les formations d'initiation;
- Fournir une formation à tout le personnel sur cette politique ainsi que sur les autres politiques importantes de la politique HEAS et des préoccupations relatives à la protection;
- Collaborer avec d'autres pour s'assurer que les valeurs, les engagements et les procédures décrits dans cette politique sont intégrés dans tous les programmes et activités de Caritas Rwanda, ainsi que ceux de nos partenaires;
- S'assurer que toutes les préoccupations et plaintes liées à la politique HEAS et à la protection sont dirigées vers la politique globale HEAS.

C. Le personnel

Doit toujours:

- Collaborer avec les autres pour créer un environnement sûr dans lequel les employés et les autres peuvent exprimer leurs préoccupations sans crainte de représailles;
- Collaborer avec le point focal en matière de la politique HEAS et de Protection pour garantir que cette politique soit affichée de manière parfaitement visible dans le bureau, ainsi qu'en ligne, et qu'elle soit accessible à tous les employés;
- Collaborer avec le point focal en matière de la politique HEAS et de Protection pour garantir que cette politique soit abordée lors de toutes les sessions d'initiation;
- S'assurer que les valeurs, les engagements et les procédures de Caritas Rwanda soient intégrés tout au long du cycle de vie des employés (y compris le recrutement sécurisé, la gestion de la performance et le départ);
- Collaborer avec la commission chargée de la politique HEAS et de Protection des parties prenantes pour traiter toute préoccupation concernant les détenteurs de droits et les communautés, y compris les adultes vulnérables.

D. Secrétaire Général

Doit toujours:

- Créer un environnement sûr dans lequel les employés et les autres personnes peuvent exprimer leurs préoccupations sans crainte de représailles;

- Comprendre les lois locales et internationales ainsi que les meilleures pratiques qui s'appliquent aux titulaires de droits et aux membres de la communauté, y compris les adultes à risque, et veiller à ce que toutes les activités reflètent ces normes et que les membres du personnel en sont informés;
- Mettre en place un Point Focal en matière de politique HEAS et de Protection qui sensibilisera aux questions de HEAS et de Protection et agira comme point de signalement pour les suspicions, préoccupations et plaintes après un processus de sélection;
- S'assurer qu'un financement adéquat pour les activités HEAS et de protection (par exemple, un financement pour garantir que tous les employés reçoivent une formation annuelle de remise à niveau);
- S'assurer que toutes les préoccupations et plaintes sont traitées par le Point Focal de HEAS et de Protection.

5.8. Recrutement bien sécurisé et vie professionnelle

Des processus de recrutement stricts seront mis en œuvre conformément aux meilleures pratiques afin de réduire la probabilité d'embaucher une personne susceptible de présenter un risque de HEAS (harcèlement, exploitation et abus sexuels) ou de protection pour les communautés avec lesquelles nous travaillons, ainsi que pour le personnel et les autres représentants au sein de l'organisation. Toutes les procédures de recrutement et de sélection doivent comprendre les étapes suivantes:

- Les offres d'emploi et les descriptions de poste doivent clairement décrire les responsabilités des titulaires de droits et des communautés;
- Tous les examens oraux comprendront des questions conçues pour évaluer les connaissances du candidat en matière de HEAS et de protection (y compris la protection des enfants);
- Toute lacune dans les antécédents professionnels ou scolaires sera discutée lors de l'entretien;
- Caritas Rwanda ne nommera pas sciemment une personne ayant un casier judiciaire;
- Au stade de l'examen oral, une preuve d'identité doit être confirmée et une copie papier doit être ajoutée au dossier du personnel;
- Le Code de Conduite, ainsi que la politique générale sur HEAS et la protection, sont inclus dans les lettres d'offre adressées à tous les nouveaux membres du personnel et représentants;
- Avant de commencer les tâches, tout le personnel et les autres représentants doivent signer le code de conduite;
- Tous les processus de gestion de la performance et d'évaluation doivent inclure une analyse de la manière dont l'individu respecte les valeurs de Caritas Rwanda, ainsi que de la façon dont le HEAS et la protection s'intègrent dans son travail;
- S'assurer que les procédures de sortie sont suivies.

5.9. Renforcement des capacités du personnel

Cette section concerne les formations d'initiation, les sessions et les formations de remise à niveau du personnel et des autres représentants sur la politique HEAS et la protection.

5.9.1 Formation d'initiation

Le point focal en matière de HEAS et de protection et le personnel veilleront à ce que tous les nouveaux membres du personnel et autres représentants soient initiés à l'approche de HEAS et protection de Caritas Rwanda et à cette politique dans le mois suivant leur nomination. Il est

de la responsabilité du supérieur hiérarchique de la personne de s'assurer que ce briefing est effectué. En fonction de la nature du rôle, une formation plus approfondie sur l'approche de Caritas Rwanda en matière de HEAS et de protection, ainsi que sur les risques et défis spécifiques au pays, devrait être dispensée.

5.9.2. Sessions et formations de remise à niveau

Des sessions régulières et des formations de remise à niveau sur la politique HEAS et la protection doivent être planifiées et dispensées régulièrement à tout le personnel et aux partenaires. Cela peut comprendre notamment:

- Les politiques de HEAS et de sauvegarde de Caritas Rwanda;
- Le Code de Conduite et l'approche de leadership en matière de genre de Caritas Rwanda dans le cadre de notre engagement à travailler avec le personnel et d'autres représentants pour transformer notre culture de travail;
- Les lois internationales et locales relatives au harcèlement, à l'exploitation et aux abus sexuels, et à d'autres formes d'abus;
- Les informations sur la façon de reconnaître le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels, et d'autres formes d'abus;
- Les informations sur la façon de signaler le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels, et d'autres formes d'abus.

Caritas Rwanda organisera des formations comprenant des sessions autonomes et de remise à niveau sur l'approche HEAS et de protection de Caritas Rwanda, en veillant à ce que tout le personnel reçoit au moins une formation HEAS et de protection au cours du premier semestre après le recrutement et un cours de remise à niveau chaque année, avec une formation supplémentaire pour des équipes spécifiques si nécessaire. Les preuves de formation doivent être saisies et enregistrées (par exemple, les registres de présence à la formation, les supports de formation, etc.). Les discussions informelles sont également encouragées lors des réunions d'équipe. Des communications supplémentaires sur l'approche HEAS et de protection de Caritas Rwanda pourraient inclure des campagnes d'information, des mises à jour régulières sur les développements du secteur ou des révisions de politique.

5.10. Programmation plus sûre

Caritas Rwanda reconnaît l'importance de la politique HEAS dans son travail humanitaire, de résilience et de développement global. Nous devons reconnaître que des programmes, des projets et des activités connexes mal conçus peuvent nuire aux détenteurs de droits et aux communautés, y compris les adultes à risque. Les employés responsables de la conception et de la mise en œuvre des programmes ou projets doivent s'assurer que le HEAS et la protection sont pris en compte à toutes les étapes du cycle du programme/projet. Les employés doivent s'assurer qu'ils sont responsables devant la communauté.

Chaque programme de développement et humanitaire disposera de mécanismes de signalement et de gestion des plaintes basés sur la communauté, développés avec la participation de la communauté. Il est important d'établir un processus de plainte pour les questions liées à la sauvegarde et les questions non liées à la sauvegarde. Nous devons permettre aux problèmes d'être abordés à la fois en interne et en externe, d'être ouverts et accessibles aux communautés que nous soutenons, et de garantir que les problèmes sont traités rapidement et efficacement.

Mécanismes de traitement des plaintes

Des mécanismes de traitement des plaintes doivent être mis en place afin de garantir que les détenteurs de droits et les membres de la communauté, y compris les adultes à risque, sont en

mesure d'exprimer leurs préoccupations dans le cadre de l'intégration de HEAS et de la protection dans la conception et les activités de tous les programmes. Afin de créer, de renforcer et d'évaluer les mécanismes de traitement des plaintes existants conformément aux meilleures pratiques, le personnel doit collaborer avec les titulaires de droits et les communautés (par exemple les comités locaux) de manière participative. Ils doivent également s'assurer que les mécanismes utilisés sont adaptés au contexte local, traduits dans les langues locales et rendus accessibles au grand public (par exemple, publiés sur le site Web).

Suivi et Evaluation

Les membres du personnel doivent s'assurer que toutes les activités de S&E tiennent compte de la protection et que les données sont analysées et partagées pour permettre la diffusion des bonnes pratiques et des enseignements tirés. Cela fait partie de l'intégration de la protection dans la conception et les activités de tous les programmes. Tous les détenteurs de droits et membres de la communauté, y compris les adultes à risque, tels que les personnes âgées ou les personnes en situation de handicap, doivent pouvoir participer aux activités de suivi et d'évaluation (S&E) comme les groupes de discussion, les enquêtes et les mécanismes de plainte. Le suivi et l'évaluation sont des éléments essentiels d'une programmation plus sûre et garantissent des résultats sûrs pour les détenteurs de droits et les communautés, des évaluations initiales des besoins aux rapports finaux de projet.

5.11. Intervention d'urgence

Les événements qui entrent dans la catégorie des urgences comprennent toute chose à partir des catastrophes naturelles jusqu'aux conflits politiques, religieux ou ethniques. Il peut y avoir un risque plus élevé de harcèlement, d'exploitation et d'abus sexuels de la part des employés, des partenaires et d'autres représentants en temps de crise (par exemple, en raison d'une augmentation soudaine du personnel, qui n'a pas été recruté conformément à nos procédures standard, ou des accords établis avec de nouveaux partenaires plus rapidement que d'habitude). Pour réduire les risques, les procédures suivantes doivent être suivies en cas d'urgence:

- S'assurer que cette politique est écrite, communiquée et comprise par toutes les personnes associées à Caritas Rwanda en cas d'urgence, et qu'elle a été traduite dans la langue locale;
- En cas de crise, le personnel adhèrera autant que possible à des pratiques de recrutement et de sélection plus sûres;
- Vérifier très attentivement les offres d'assistance (par exemple de la part du nouveau personnel, des partenaires et des volontaires).

5.12. Procédures de signalement

- Le personnel et les autres représentants de Caritas Rwanda sont tenus de signaler immédiatement tout soupçon de harcèlement, d'abus, d'exploitation ou de tout autre préjudice aux membres de la communauté ou aux détenteurs de droits, y compris les adultes à risque.
- Conformément à la méthodologie centrée sur le survivant utilisée par Caritas Rwanda, les individus ne sont pas tenus de signaler leurs propres expériences de harcèlement, d'exploitation ou d'abus sexuels.

Le personnel de Caritas Rwanda et les autres représentants peuvent signaler des préoccupations liées à la politique HEAS et à la protection par l'un des canaux suivants: en personne, par e-mail ou par téléphone:

- Point focal en matière de politique HEAS et de protection

- Secrétaire Général

Toute préoccupation soulevée concernant le harcèlement, l'exploitation ou l'abus sexuels des détenteurs de droits ou des membres de la communauté, y compris les adultes à risque par le personnel de Caritas Rwanda ou d'autres représentants, sera traitée en priorité, conformément à notre approche HEAS et de protection.

Répondre aux préoccupations et aux plaintes

Processus de gestion des incidents

N'importe qui peut exprimer un problème ou un grief. Reconnaissant que le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels ont généralement lieu à l'abri des regards du public et qu'il peut être difficile de produire des preuves, une personne peut déposer une plainte même si elle n'a pas d'autres pièces justificatives que sa propre expérience (par exemple, un témoin). Si le témoin ou le survivant ne veut pas révéler son identité, Caritas Rwanda mènera une enquête en utilisant les moyens de dénonciation. Cette politique n'interfère pas avec le droit des survivants et des plaignants d'utiliser des procédures externes (telles que les procédures de justice pénale) lorsque c'est leur préférence de le faire. Caritas Rwanda travaillera avec les survivants et les plaignants pour comprendre comment ils aimeraient que la question qu'ils ont soulevée soit traitée.

Étape 1: Plainte reçue (délai: environ 48 heures)

- Le point focal en matière de politique HEAS et de la protection (ou un autre membre du personnel, le cas échéant) interagira avec la personne qui dépose la plainte/avec la personne survivante pour garantir sa sécurité et s'assurer que ses préoccupations sont comprises dans les 24 heures suivant la réception de la plainte;
- Le comité chargé de HEAS et de protection des parties prenantes évaluera chaque cas pour déterminer la meilleure démarche à suivre;
- Le comité chargé de HEAS et de protection des parties prenantes se réunit dans les 48 heures, physiquement ou virtuellement;
- Une évaluation des risques est effectuée et un conseiller juridique est contacté pour répondre à toute préoccupation immédiate en matière de sécurité ou de bien-être;
- La nomination d'une équipe d'enquête et d'un comité de prise de décision séparés. Le respect des lois locales et nationales est requis.

Étape 2: Enquête (délai: environ 4 jours)

- Une enquête peut comprendre le déroulement d'interviews, la collecte de toute preuve disponible et la production d'un rapport d'enquête;
- Le plaignant/survivant doit être interrogé en premier, suivi de tout témoin concerné par la plainte;
- Après avoir enregistré le cas de protection, le Secrétaire Général assigne à l'équipe d'enquête des tâches claires;
- Suivant l'approche centrée sur le survivant, une évaluation initiale est réalisée pour vérifier la sécurité du survivant et les risques encourus. Caritas Rwanda peut consulter un expert en matière de violence basée sur le sexe et de violence basée sur le genre (VBSG) et prend en considération les lois en vigueur pour renvoyer le cas pour d'autres services. Une enquête ne sera ouverte qu'avec le consentement du survivant et, dans ce cas, une note de prédication est rédigée à titre de référence;
- L'équipe d'enquête recueille des preuves lors des entretiens avec les témoins potentiels et analyse d'autres éléments de preuve possibles (le survivant n'est pas interrogé une deuxième fois). Une fois que l'équipe d'enquête a recueilli toutes les preuves et les

- témoignages importants, un rapport d'enquête est rédigé et comprend une conclusion pour savoir si l'affaire est close ou passe au niveau suivant;
- f. Le rapport d'enquête est soumis à la haute direction qui prend des mesures disciplinaires en fonction de la conclusion de l'enquête. Les enquêteurs n'ont pas leur mot à dire dans l'issue disciplinaire ou les sanctions. Le délai interne pour terminer l'enquête est de 30 jours;
 - g. Si l'enquête conclut qu'une allégation est fondée, la haute direction décide de la procédure disciplinaire et l'auteur peut faire l'objet de mesures disciplinaires pouvant entraîner la résiliation du contrat, la cessation de service, un avertissement verbal, un avertissement écrit, une mise à pied, etc., en fonction de la gravité de l'affaire;
 - h. Le survivant doit être informé du résultat et de la conclusion de l'enquête si elle est justifiée ou non.

Étape 3: Décision (Actions prises dans les 72 heures)

- a. Examiner le rapport et prendre une décision concernant celui-ci et ses conclusions;
- b. Mettre en œuvre toutes les recommandations convenues avec le soutien du Chef du Personnel, le cas échéant.

Étape 4: Partage des résultats et leçons apprises (1 semaine après la prise de décision)

- a. Le comité de prise de décision enregistre la décision et en informe le plaignant et l'objet de la plainte;
- b. Le résultat est communiqué à l'équipe HEAS global et de protection.
- c. Le plaignant et la personne visée par la plainte ont le droit de faire appel de la décision conformément aux politiques et procédures du service du Personnel de Caritas Rwanda;
- d. Les commentaires du survivant/plaignant doivent être recherchés et intégrés dans la conversation sur les leçons apprises.

Caritas Rwanda n'est pas une agence de protection et ne dispose pas de l'expertise nécessaire pour mener des enquêtes sur les abus envers les adultes à risque. Des enquêtes seront faites par des experts externes qui ont été amenés spécifiquement pour cet effet. Caritas Rwanda, d'autre part, renverra les cas aux professionnels et organisations appropriés et veillera à ce que les renvois soient faits aux professionnels et organisations qui agissent conformément aux valeurs de Caritas Rwanda et donnent la priorité au bien-être des adultes à risque.

5.13. Options d'assistance

Les survivants/plaignants seront soutenus, qu'une réponse formelle soit émise ou non (par exemple, une enquête). Un soutien sera également fourni aux autres personnes impliquées dans un processus de gestion des incidents, le cas échéant, en reconnaissant l'impact que cela peut avoir, par exemple, sur les témoins et les personnes accusées de comportement inapproprié ou préjudiciable. Cela peut comprendre l'accès à un accompagnement psycho-social spécialisé, une assistance médicale, une assistance juridique et/ou d'autres formes de soutien spécialisé et approprié selon les besoins.

Caritas Rwanda s'engage à collaborer avec les organisations non gouvernementales (ONG) locales et internationales et d'autres parties prenantes intervenant dans le domaine de la protection pour développer l'apprentissage sur la sécurité et l'intersectionnalité, ainsi que pour s'assurer que les options d'assistance fournies répondent aux besoins des survivants.