



# **ORGANISATION DES NATIONS UNIES MANUEL DES ACHATS**

DÉPARTEMENT DE L'APPUI OPÉRATIONNEL  
BUREAU DE LA GESTION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT  
DIVISION DES ACHATS

RÉF. : DOS/2020.9 Amend 1  
30 JUIN 2020  
RÉVISÉ : 30 JUIN 2024

## Préface

Le manuel des achats détaille les procédures et processus d'achat du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ONU) et fournit des orientations supplémentaires en vue de conduire les activités d'achat de l'ONU de manière efficace et efficiente, en conformité avec le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU ainsi qu'avec les autres textes administratifs pertinents, tels que l'instruction administrative sur les comités d'examen des marchés (ST/AI/2011/8).

Le présent document est disponible en ligne à l'adresse suivante : <https://www.un.org/Depts/ptd/about-us/procurement-manual>. Il est publié sous forme électronique pour limiter la consommation de papier et d'encre, ainsi que le transport.

La Division des achats du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, qui relève du Département de l'appui opérationnel, mettra le présent manuel à jour lorsque cela sera nécessaire.

# Table des matières

<b>Préface</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Introduction</b> .....	<b>10</b>
1.1 Objectif, application et structure.....	10
1.2 Mise à jour et révision.....	10
1.3 Cadre des activités d'achat.....	11
1.4 Principes en matière d'achat et centralité du client.....	11
1.4.1 Rapport qualité/prix optimal.....	11
1.4.2 Équité, intégrité et transparence.....	12
1.4.3 Mise en concurrence internationale effective.....	12
1.4.4 Intérêt supérieur de l'ONU.....	13
1.4.5 Centralité du client.....	13
1.5 Normes de déontologie.....	13
1.5.1 Normes de conduite.....	13
1.5.2 Conflit d'intérêts.....	14
1.5.3 Comportement éthique des fournisseurs.....	16
<b>2. Organisation des achats</b> .....	<b>18</b>
2.1 Aperçu du processus d'achat.....	18
2.1.1 Définition des achats.....	18
2.1.2 Vue d'ensemble du processus d'achat.....	18
2.1.3 Gestion par catégorie.....	19
2.2 Responsabilités des unités organisationnelles et rôles clés dans le cadre du processus d'achat.....	20
2.3 Responsable des achats.....	21
2.4 Demandeur.....	22
2.5 Autorité d'approbation des achats.....	23
2.6 Pouvoirs en matière d'achats.....	24
2.6.1 Délégation de pouvoirs.....	24
2.6.2 Exercice de la délégation de pouvoirs.....	24
2.6.3 Mandataire pour les achats.....	25
2.6.4 Délégation de pouvoir pour des achats locaux.....	25
2.7 Délégation pour les modifications.....	29
2.7.1 Augmentation du montant plafond.....	29
2.7.2 Prorogation de la durée.....	29

2.7.3	Attribution des marchés .....	29
2.7.4	Calcul des montants cumulés pour l'évaluation de la délégation de pouvoirs requise.....	29
2.8	Application du principe de responsabilité.....	30
2.9	Séparation des tâches .....	30
<b>3.</b>	<b>Enregistrement et gestion des fournisseurs.....</b>	<b>32</b>
3.1	Enregistrement des fournisseurs.....	32
3.1.1	Enregistrement dans le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies .....	32
3.1.2	Synchronisation dans UMOJA.....	33
3.1.3	Aperçu des niveaux d'enregistrement .....	33
3.1.4	Critères pour l'enregistrement des fournisseurs.....	34
3.2	Gestion des fournisseurs.....	37
3.2.1	Évaluation des demandes d'enregistrement des fournisseurs.....	37
3.2.2	Enregistrement des fournisseurs, et conservation et mise à jour des dossiers des fournisseurs	38
3.2.3	Mise à jour des informations relatives aux fournisseurs .....	38
3.3	Comité d'examen des fournisseurs .....	39
3.4	Examen par le Comité d'examen des fournisseurs.....	40
3.5	Sanctions à l'encontre des fournisseurs.....	41
3.6	Comité d'approbation spéciale par voie électronique .....	43
<b>4.</b>	<b>Planification des demandes et des acquisitions, stratégie d'achat et définition des conditions.....</b>	<b>45</b>
4.1	Planification des demandes et des acquisitions.....	45
4.2	Stratégie d'achat.....	46
4.3	Planification des achats et plan de sélection des fournisseurs .....	46
4.4	Définition des conditions .....	48
4.4.1	Objectif de la définition des conditions .....	50
4.4.2	Caractéristiques de conditions bien définies.....	50
4.4.3	Spécifications techniques .....	52
4.4.4	Termes de référence.....	52
4.4.5	Cahier des charges .....	53
4.5	Panier d'achat .....	53
<b>5.</b>	<b>Sources d'approvisionnement.....</b>	<b>54</b>
5.1	Recherche de fournisseurs.....	54
5.2	Étude de marché.....	54
5.3	Communication sur les possibilités d'affaires.....	56

5.4	Demande d'information .....	56
5.5	Appel à manifestation d'intérêt.....	57
5.6	Présélection des fournisseurs .....	57
5.7	Création de listes des entités invitées à concourir .....	58
5.8	Approbation de la liste des entités invitées à concourir .....	59
5.9	Modification de la liste des entités invitées à concourir .....	59
<b>6.</b>	<b>Appel à la concurrence .....</b>	<b>61</b>
6.1	Vue d'ensemble .....	61
6.2	Mise en concurrence .....	61
6.2.1	Mise en concurrence internationale effective .....	61
6.2.2	Considérations particulières concernant la liste des entités invitées à concourir .....	62
6.2.3	Risque de collusion.....	62
6.3	Méthodes d'appel à la concurrence.....	63
6.3.1	Méthodes formelles et méthodes informelles.....	63
6.3.2	Achat de faible valeur .....	64
6.3.3	Demande de prix .....	67
6.3.4	Appel d'offres .....	68
6.3.5	Invitation à soumissionner.....	68
6.3.5.1	Invitation à soumissionner en plusieurs étapes.....	70
6.4	Dossiers d'appel à la concurrence .....	72
6.4.1	Vue d'ensemble.....	72
6.4.2	Lettre d'invitation.....	73
6.4.3	Annexe A : lettre d'accusé de réception.....	76
6.4.4	Annexe B : Cahier des charges/conditions.....	76
6.4.5	Annexe C : instructions spéciales et critères d'évaluation .....	76
6.4.6	Critères d'évaluation (partie de l'annexe C) .....	81
6.4.7	Formulaires et annexes requis pour les soumissionnaires .....	85
6.4.8	Formulaire de soumission, de paiement anticipé et de garantie de bonne fin, et conditions	86
6.4.9	Formulaire de contrat et conditions générales des contrats de l'ONU .....	87
6.5	Invitation des fournisseurs.....	88
6.6	Modification du dossier d'appel à la concurrence.....	89
6.7	Annulation de la procédure d'appel à la concurrence .....	90
6.8	Passation directe de marché avec un fournisseur unique .....	90

6.9	Demande d'offres dans la cadre d'un accord à long terme .....	91
6.10	Communication avec les fournisseurs.....	91
6.11	Dérogations aux méthodes formelles d'appel à la concurrence .....	92
6.11.1	Absence de sources d'approvisionnement concurrentielles.....	93
6.11.2	Prix ou tarifs fixes .....	93
6.11.3	Produit ou service breveté .....	93
6.11.4	Décision antérieure ou nécessité de normalisation.....	93
6.11.5	Coopération.....	94
6.11.6	Conditions identiques .....	94
6.11.7	Absence de résultats satisfaisants avec la méthode formelle d'appel à la concurrence précédemment utilisée.....	95
6.11.8	Achat ou location de biens immobiliers.....	95
6.11.9	Besoin urgent .....	95
6.11.10	Les services ne peuvent pas être évalués objectivement.....	96
6.11.11	Une procédure formelle d'appel à la concurrence ne donnera pas de résultats satisfaisants	96
6.11.12	Montant inférieur au seuil monétaire .....	96
<b>7.</b>	<b>Gestion des soumissions .....</b>	<b>98</b>
7.1	Comité d'ouverture des plis.....	98
7.2	Réception et protection des soumissions .....	98
7.3	Réception et protection des soumissions remises en main propre, par courrier ou par messagerie .....	99
7.4	Réception et protection des soumissions reçues par télécopie .....	99
7.5	Réception et protection des soumissions reçues au moyen d'un système d'appel d'offres électronique ou par courrier électronique .....	100
7.6	Modification des soumissions.....	101
7.7	Retrait des soumissions.....	101
7.8	Modification ou retrait des soumissions après la clôture .....	101
7.9	Soumissions tardives .....	102
7.10	Soumissions spontanées .....	103
7.11	Ouverture et enregistrement des soumissions.....	103
7.12	Présence aux ouvertures des plis .....	103
7.13	Ouverture des plis (appels d'offres) .....	104
7.14	Ouverture des propositions (invitations à soumissionner) .....	104
7.15	Rejet des soumissions.....	105

7.16	Après l'ouverture des plis.....	105
7.17	Après l'ouverture des propositions .....	105
7.18	Autres procédures ultérieures à l'ouverture des plis.....	106
<b>8.</b>	<b>Évaluation des soumissions.....</b>	<b>107</b>
8.1	Vue d'ensemble .....	107
8.2	Comités d'évaluation.....	107
8.3	Critères d'évaluation .....	109
8.4	Méthodes d'évaluation .....	110
8.4.1	Offre techniquement acceptable la moins chère.....	110
8.4.2	Offre substantiellement conforme la moins chère .....	110
8.4.3	Analyse cumulée/pondérée .....	111
8.5	Présélection .....	112
8.6	Évaluation technique.....	112
8.7	Évaluation financière.....	113
8.8	Autres aspects de l'évaluation .....	115
8.8.1	Éclaircissements de la part des fournisseurs.....	115
8.8.2	Déviations importantes.....	117
8.8.3	Erreurs de prix manifestes.....	117
8.8.4	Offres ou soumissions anormalement basses .....	118
8.8.5	Évaluation par lots.....	118
8.8.6	Examen des offres reçues dans le cadre de passations de marchés par entente directe ou à fournisseur unique .....	118
8.8.7	Plaintes et observations.....	118
8.8.8	Indications de pratiques interdites potentielles.....	119
8.8.9	Meilleure offre finale .....	120
8.9	Négociations .....	122
8.9.1	Négociations en cas de fournisseur unique.....	124
8.9.2	Stratégie de négociation.....	124
8.10	Évaluation finale et recommandation d'attribution .....	124
<b>9.</b>	<b>Examen par les comités d'examen des marchés.....</b>	<b>126</b>
9.1	Mandat des comités d'examen des marchés.....	126
9.2	Seuils pour le Comité d'examen des marchés du Siège .....	126
9.3	Seuils pour les comités locaux d'examen des marchés.....	126

9.4	Soumission aux comités d'examen des marchés.....	126
9.5	Facilitation de l'examen réalisée par le Comité d'examen des marchés du Siège ou par le comité local d'examen des marchés.....	128
9.6	Soumission rétroactive des présentations aux comités d'examen.....	128
<b>10.</b>	<b>Attribution.....</b>	<b>130</b>
10.1	Attribution et finalisation .....	130
10.1.1	Inspections des prototypes.....	130
10.2	Notification, séance de bilan et contestation des fournisseurs.....	131
10.2.1	Publication des marchés attribués.....	131
10.2.2	Procédures liées au bilan.....	132
10.2.3	Comité d'examen des adjudications .....	133
<b>11.</b>	<b>Finalisation et délivrance du contrat ; instruments contractuels .....</b>	<b>134</b>
11.1	Finalisation et délivrance du contrat .....	134
11.1.1	Établissement du contrat.....	134
11.1.2	Lettre d'intention .....	135
11.1.3	Discussions avec les fournisseurs au sujet de la finalisation du contrat .....	135
11.1.4	Paiements anticipés ou échelonnés.....	135
11.2	Garanties de bonne fin.....	136
11.3	Signature, délivrance et documents.....	137
11.4	Éléments standard figurant dans les contrats .....	138
11.4.1	Instrument de l'accord.....	138
11.4.2	Conditions générales des contrats de l'ONU.....	139
11.4.3	Spécifications techniques, termes de référence, cahier des charges .....	140
11.5	Bon de commande.....	140
11.6	Accord à long terme .....	141
11.6.1	Avantages et risques liés à l'établissement d'un accord à long terme .....	141
11.6.2	Types d'accords à long terme.....	142
11.6.3	Établissement d'un nouvel accord à long terme.....	143
11.6.4	Durée des accords à long terme .....	144
11.6.5	Commandes sur appel dans le cadre d'un accord à long terme .....	144
11.7	Commande permanente .....	144
11.8	Commandes sur appel dans le cadre d'une commande permanente.....	146
<b>12.</b>	<b>Logistique .....</b>	<b>147</b>
12.1	Aviation et autres transports .....	147

12.1.1	Services de transport aérien.....	147
12.1.2	Enregistrement des fournisseurs de services aériens.....	147
12.1.3	Affrètement aérien à court terme .....	147
12.1.4	Affrètement aérien à long terme.....	148
12.1.5	Aviation militaire .....	148
12.2	Transit et logistique tierce partie.....	149
12.3	Mouvements stratégiques - Matériel appartenant aux contingents.....	149
12.4	Mouvements stratégiques - Matériel appartenant à l'ONU .....	150
12.5	Incoterms .....	150
12.6	Assurance mondiale des marchandises.....	151
12.7	Marchandises entrantes au Siège de l'ONU.....	151
<b>13.</b>	<b>Gestion et administration des contrats.....</b>	<b>153</b>
13.1	Vue d'ensemble .....	153
13.1.1	Gestion des contrats .....	153
13.1.2	Administration des contrats .....	153
13.2	Évaluation des prestations des fournisseurs.....	154
13.3	Résolution des différends .....	156
13.4	Paiements.....	158
13.4.1	Paiements à des tiers.....	158
13.4.2	Impôts .....	158
13.4.3	Paiements anticipés .....	159
13.5	Modifications, prorogations et renouvellement.....	159
13.6	Recours à des sous-traitants.....	159
13.7	Achèvement du contrat.....	160
13.8	Cession de biens .....	160
13.8.1	Comités de contrôle des biens .....	160
13.8.2	Cession de biens par la vente - Procédures .....	160
13.8.3	Traitements des offres .....	161
13.8.4	Examen par les comités d'examen des marchés.....	162
13.8.5	Instruments contractuels pour la vente de biens.....	162
13.8.6	Exceptions à l'appel à la concurrence .....	162
13.8.7	Acomptes.....	162
13.8.8	Avis de facturation de l'attribution .....	162
13.8.9	Retrait des biens.....	163

13.8.10 Cession des actifs des opérations de maintien de la paix .....	163
13.8.11 Vente de biens immobiliers .....	163
13.9 Traitement et tenue des dossiers.....	163
<b>14. Coopération .....</b>	<b>166</b>
14.1 Coopération avec les organismes des Nations Unies.....	166
14.1.1 Mener des actions communes de passation de marchés avec un ou plusieurs autres organismes des Nations Unies.....	167
14.1.2 Le Secrétariat de l'ONU conclut un contrat en s'appuyant sur une décision d'achat d'un autre organisme des Nations Unies (en utilisant des accords à long terme ou des contrats d'autres organismes des Nations Unies ou en utilisant les résultats d'un appel à la concurrence d'un autre organisme des Nations Unies, c'est-à-dire en s'appuyant sur ceux-ci).....	167
14.1.3 Un autre organisme des Nations Unies réalise des activités de passation de marchés au nom de l'entité du Secrétariat de l'ONU .....	169
14.2 Coopération avec les gouvernements et les organisations hors système des Nations Unies.....	169
14.3 Autres instruments contractuels .....	170
14.3.1 Lettres d'attribution.....	170
<b>15. Thèmes transversaux.....</b>	<b>171</b>
15.1 Le Pacte mondial des Nations Unies.....	171
15.2 Considérations en matière de durabilité.....	172
15.3 Gestion des risques.....	173
15.4 Procédures d'achat d'urgence.....	175
15.4.1 Équipe spéciale du dispositif de sûreté et de sécurité .....	178
15.4.2 Fonds et émission des appels à la concurrence.....	178
15.4.3 Évaluation des besoins et définition des exigences .....	178
15.4.4 Sélection des fournisseurs.....	179
15.4.5 Méthode d'appel à la concurrence.....	179
15.4.6 Attribution .....	182
15.4.7 Contrats .....	182
15.4.8 Administration des contrats .....	182
<b>16. Glossaire.....</b>	<b>183</b>
<b>17. Abréviations .....</b>	<b>195</b>
<b>18. Liste des annexes et des ressources accessibles au public.....</b>	<b>196</b>
18.1 Annexes.....	196
18.2 Ressources accessibles au public.....	197

# 1. Introduction

## 1.1 Objectif, application et structure

Le présent manuel des achats, qui décrit les processus et les procédures d'achat (et les autres procédures connexes), sert de guide opérationnel à tous les membres du personnel qui participent à une étape quelconque du processus d'achat. Il doit être appliqué avec discernement professionnel et expertise par les responsables des achats et les autres bureaux participant au processus d'acquisition et d'achat, conformément aux règlements, règles et politiques applicables de l'Organisation. Les règlements, règles et politiques de l'Organisation qui s'appliquent au processus d'achat sont énoncés dans les différentes circulaires du Secrétaire général (par exemple, le Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONU, ainsi que la circulaire du Secrétaire général sur la délégation de pouvoir dans l'application du Statut et du Règlement du personnel et du Règlement financier et des règles de gestion financière), et dans l'instrument de délégation de pouvoirs applicable, qui établit les pouvoirs des membres du personnel investis d'une délégation en matière d'achats. En outre, diverses instructions administratives prévoient les instructions et les procédures d'application du Règlement financier et des règles de gestion financière, du Statut et Règlement du personnel et des circulaires du Secrétaire général applicables au processus d'achat. Dans un souci de clarté, aucune disposition du présent manuel n'impose à l'ONU un processus, un résultat ou un plan d'action particulier en rapport avec un processus d'achat donné.

Le manuel des achats se compose de quinze (15) chapitres et suit la structure (à quelques exceptions près) de la table des matières normalisée des manuels des achats de l'ONU, telle qu'approuvée par le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion, dans le but d'harmoniser les pratiques en matière d'achat et d'accroître la collaboration entre les organismes du système des Nations Unies.

Trois grandes parties peuvent être distinguées :

- a. les chapitres 1 à 3 contiennent respectivement l'introduction, l'organisation des achats, ainsi que l'enregistrement et la gestion des fournisseurs ;
- b. les chapitres 4 à 13 couvrent les étapes du processus d'acquisition ;
- c. le chapitre 14 aborde les questions de coopération et le chapitre 15 traite de sujets transversaux, tels que le Pacte mondial des Nations Unies, les procédures d'achat d'urgence et la gestion des risques.

Chaque chapitre se termine par une rubrique sur les ressources, qui renvoie aux politiques, documents d'orientation et modèles pertinents.

## 1.2 Mise à jour et révision

Le manuel des achats sera mis à jour lorsque cela sera jugé nécessaire, afin de veiller à ce qu'il reste pertinent pour les activités de l'ONU et qu'il reflète les meilleures pratiques en matière de passation de marchés publics.

Les observations ou suggestions d'amélioration doivent être adressées à la Division des achats (Division des achats, Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement) du Siège de l'ONU par courriel à l'adresse suivante : [dos-pd@un.org](mailto:dos-pd@un.org).

### 1.3 Cadre des activités d'achat

Les membres du personnel sont tenus de respecter la Charte des Nations Unies, le Statut et Règlement du personnel, le Règlement financier et règles de gestion financière et tous les autres textes administratifs pertinents.

Les demandes d'éclaircissements concernant l'une des dispositions du manuel des achats doivent être adressées à la direction de la Division des achats.

Le présent manuel remplace et annule entièrement toutes les versions précédentes du manuel des achats.

### 1.4 Principes en matière d'achat et centralité du client

En tant que gestionnaire des fonds que lui confient les États Membres, l'ONU doit obtenir le meilleur rapport qualité-prix lors de l'acquisition de biens, de services et de travaux, conformément aux mandats qui lui ont été confiés par l'Assemblée générale. Ce faisant, elle doit agir en faisant preuve d'équité, d'intégrité et de transparence. Ces principes constituent le fondement des activités de l'ONU en matière d'achat. Les membres du personnel sont tenus de respecter ces principes et d'appliquer un niveau élevé d'attention et de professionnalisme dans l'exercice de leurs fonctions.

L'article 5.12 du Règlement financier exige que les principes généraux ci-après soient dûment pris en considération :

- a. rapport qualité/prix optimal ;
- b. équité, intégrité et transparence ;
- c. mise en concurrence internationale effective ;
- d. intérêt de l'Organisation.

Outre les principes énoncés à l'article 5.12 du Règlement financier, les responsables des achats doivent également veiller à ce que les opérations d'achat qu'ils entreprennent soient menées de manière à toujours répondre aux besoins du client de la manière la plus efficace et la plus efficiente possible. Dès lors, l'orientation vers le client et l'adoption d'une approche de service à la clientèle sont des principes clés qui doivent guider la manière dont les responsables des achats conduisent et organisent leur travail au quotidien (voir le paragraphe 1.4.5).

Les chapitres suivants donnent un aperçu de chacun des principes énoncés ci-dessus ainsi que des attentes correspondantes à l'égard des personnes concernées par le processus d'achat et ses principes.

#### 1.4.1 Rapport qualité/prix optimal

Le « meilleur rapport qualité-prix » s'entend de l'optimisation du coût total de possession et de la qualité nécessaire pour répondre aux besoins de l'utilisateur, tout en tenant compte des éventuels facteurs de risque et des ressources disponibles. La solution la plus avantageuse n'est pas nécessairement celle qui offre le coût le plus bas.

Afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix, les demandeurs et les responsables des achats doivent :

- a. planifier la demande en temps utile et définir une stratégie d'acquisition basée sur une analyse du marché de l'offre et de la demande ;
- b. s'efforcer d'optimiser la concurrence ;
- c. mener l'activité d'achat après une planification adéquate et conformément à des spécifications claires ;

- d. établir soigneusement les critères d'évaluation avant l'émission du dossier d'appel à la concurrence (afin de sélectionner l'offre qui répond aux besoins pertinents conformément aux paramètres d'évaluation énoncés dans le dossier d'appel à la concurrence) ;
- e. veiller à ce que tous les coûts soient pris en compte dans le coût total de possession, y compris les coûts de transport, d'installation, de fonctionnement, d'entretien et de cession, entre autres ;
- f. veiller à optimiser les avantages et à réduire au maximum les risques financiers et opérationnels ainsi que tout autre effet négatif ;
- g. garantir une évaluation impartiale et complète des offres, en temps utile et conformément aux critères préétablis ;
- h. veiller à ce que le fournisseur dont l'offre est étudiée soit en mesure de répondre aux exigences.

#### 1.4.2 Équité, intégrité et transparence

Pour obtenir un rapport qualité/prix optimal, le processus d'achat doit protéger l'Organisation contre les pratiques proscrites et être mené sur la base de règlements, règles et procédures clairs et adaptés, appliqués de manière uniforme à tous les fournisseurs potentiels. En outre, la manière dont le processus d'achat est entrepris doit donner à toutes les parties prenantes internes et externes de l'ONU l'assurance que le processus est équitable et transparent et garant de l'intégrité.

L'application du principe d'**équité** signifie, entre autres, que l'ONU doit offrir des chances égales à tous les soumissionnaires en transmettant les mêmes informations à tous les soumissionnaires en même temps et en communiquant les mêmes informations relatives à un marché donné. Dans le cadre des marchés publics, une procédure équitable est exempte de favoritisme, d'intérêt personnel ou de préférence dans le jugement.

L'**intégrité** exige qu'une organisation ou une personne fasse preuve de probité dans ses actions. On entend par probité le fait d'avoir de solides principes moraux et de faire preuve d'honnêteté et de décence dans ses rapports avec les autres. L'intégrité réside dans la véracité qui se manifeste dans les engagements professionnels et personnels, ainsi que dans l'adhésion à des normes morales et déontologiques communément acceptées.

Aux fins du présent manuel, la **transparence** signifie que toutes les informations relatives aux politiques, procédures, possibilités et processus en matière d'achat sont clairement définies, rendues publiques et/ou communiquées simultanément à toutes les parties intéressées. Un système transparent repose sur des mécanismes clairs en vue de garantir le respect des règles établies (spécifications impartiales, critères d'évaluation objectifs, dossiers d'appel à la concurrence normalisés, informations identiques pour toutes les parties, confidentialité des offres, etc.). Ces mécanismes comprennent des registres qui sont accessibles, le cas échéant, pour inspection par des auditeurs. Les fournisseurs non retenus dans le cadre d'offres pour lesquelles ils sont admissibles peuvent être informés des forces et faiblesses de l'offre qu'ils ont soumise. Les informations relatives aux adjudications décidées par l'ONU sont rendues publiques. La transparence garantit que tout écart par rapport à un traitement juste et équitable est détecté dès les premiers stades du processus, ce qui rend ces écarts moins probables et protège donc l'intégrité du processus et les intérêts de l'Organisation.

#### 1.4.3 Mise en concurrence internationale effective

Dans le cadre de la mise en concurrence internationale effective des fournisseurs, l'ONU applique les principes d'équité, d'intégrité et de transparence pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix.

La mise en concurrence internationale effective repose sur les notions de moment opportun, de bonne qualité et de prix équitable, c'est-à-dire :

- a. qu'une communauté de fournisseurs la plus large possible sur le plan géographique doit être informée en temps voulu, afin de garantir un délai suffisant pour participer aux processus d'achat ;
- b. que la concurrence ne doit pas être restreinte par un excès de spécifications (par exemple, l'inclusion de conditions injustifiées ou irréalistes dans les spécifications et/ou les termes de référence ou le cahier des charges) ou par des spécifications insuffisantes (par exemple, l'omission d'informations essentielles dans les spécifications et/ou les termes de référence ou le cahier des charges) ;
- c. que des économies d'échelle (c'est-à-dire des remises sur la quantité/le volume, moins de ressources investies et des coûts administratifs réduits) peuvent être réalisées lorsque les volumes d'achat pour des besoins identiques ou similaires sont regroupés dans un seul appel à la concurrence.

Pour de plus amples informations, voir le [paragraphe 6.2.1](#).

#### 1.4.4 Intérêt supérieur de l'ONU

Toutes les activités d'achat doivent être menées dans le respect du cadre législatif applicable. À cet égard, l'article 5.12 du [Règlement financier et règles de gestion financière](#) exige que soit dûment pris en compte, entre autres, l'intérêt de l'Organisation dans l'exercice des fonctions d'achat de l'ONU. L'intérêt supérieur de l'Organisation est déterminé par le jugement professionnel du fonctionnaire compétent doté du pouvoir de faire une telle appréciation.

#### 1.4.5 Centralité du client

Toutes les activités d'achat servent essentiellement à répondre aux besoins actuels et futurs de l'ONU. Les responsables des achats doivent donc veiller à toujours adopter une approche de service à la clientèle et à maintenir l'orientation vers le client voulue tout au long du processus d'achat. Tout en tenant compte des procédures de séparation des tâches et de la nécessité de préserver la confidentialité des informations, ils doivent s'assurer que les clients sont informés de toutes les décisions clés ainsi que des résultats qui en découlent et, le cas échéant, y sont associés. À l'inverse, les responsables des achats doivent veiller à être pleinement informés des besoins et des objectifs du client et à toujours entretenir des relations de coopération étroites. Ce faisant, ils donnent à la chaîne d'approvisionnement de l'ONU les moyens de fournir aux clients ce dont ils ont besoin, là où ils en ont besoin et au meilleur prix possible.

### 1.5 Normes de déontologie

Toutes les transactions d'achat doivent être menées de manière professionnelle et conformément aux normes déontologiques les plus élevées. En cas de pratiques frauduleuses et de corruption, les dommages s'étendent bien au-delà des pertes financières, ce qui constitue une menace sérieuse pour la crédibilité de l'Organisation et sa capacité à atteindre ses objectifs opérationnels et programmatiques.

#### 1.5.1 Normes de conduite

Les membres du personnel doivent observer les normes les plus élevées en matière d'efficacité, de compétence et d'intégrité. L'intégrité comprend notamment la probité, l'impartialité, l'équité, l'honnêteté et la véracité dans toutes les questions touchant à l'exercice de leurs fonctions et à leur statut. Conformément à la [Charte des Nations Unies](#), au [Statut et Règlement du personnel](#) et aux Normes de conduite de la fonction publique internationale, les membres du personnel doivent s'abstenir de tout acte susceptible de porter atteinte à leur statut de fonctionnaire international responsable uniquement envers l'Organisation ou à l'intégrité, l'indépendance et l'impartialité qu'exige ce statut.

Chaque fonctionnaire de l'ONU doit prêter [un serment professionnel](#) à l'Organisation, dans lequel il « [fait] la déclaration et la promesse solennelles d'exercer en toute loyauté, discrétion et conscience les fonctions qui [lui] ont été confiées en qualité de fonctionnaire international de l'ONU, de [s]'acquitter de ces fonctions et de régler [sa] conduite en ayant exclusivement en vue les intérêts de l'Organisation, sans solliciter ni accepter d'instructions d'aucun gouvernement ou autre autorité extérieure à l'Organisation, en ce qui concerne l'accomplissement de [ses] devoirs ». En outre, chaque fonctionnaire « [fait] aussi la déclaration et la promesse solennelles de respecter les obligations qui [lui] incombent en vertu du Statut et du Règlement du personnel ».

Tous les membres du personnel doivent respecter les normes déontologiques les plus élevées tout au long du processus d'achat. Le processus doit permettre à tous les soumissionnaires de concourir sur une base équitable et transparente. Tous les membres du personnel associés au processus d'acquisition sont tenus de préserver l'intégrité et l'équité du processus.

Les responsables des achats doivent atténuer les risques de conflits d'intérêts, de fraude et de corruption à tous les stades du processus d'acquisition. Pour ce faire, ils doivent mettre en œuvre des mesures visant à détecter les conflits d'intérêts, les pratiques frauduleuses et la corruption, et prendre des mesures appropriées pour prévenir ces irrégularités. Tous les membres du personnel dont les fonctions principales impliquent l'achat de biens et de services pour l'Organisation sont tenus de participer au dispositif de transparence financière concernant les fonctionnaires de l'ONU. Pendant la phase précédant l'appel à la concurrence, les membres du personnel qui participent au processus d'acquisition ne doivent permettre à aucun soumissionnaire d'accéder à des informations spécifiques et privilégiées de nature technique, financière ou autre, avant qu'elles ne soient mises à la disposition de l'ensemble des entreprises. Lors de la préparation du dossier d'appel à la concurrence, tels que le cahier des charges ou les termes de référence, les membres du personnel ne doivent pas utiliser de spécifications restrictives susceptibles de décourager la concurrence. Ils ne peuvent pas divulguer, directement ou indirectement, des informations confidentielles et des informations sur la sélection des fournisseurs à quiconque n'étant pas autorisé à recevoir de telles informations, à tout moment qui précède ou qui suit la procédure de sélection et de passation de marché.

Des normes de conduite appropriées doivent être appliquées dans les situations d'urgence, dans lesquelles la pression exercée pour obtenir des résultats rapides peut accroître les risques de conflits d'intérêts réels ou potentiels, de fraude ou de corruption.

Des orientations supplémentaires concernant les obligations déontologiques et professionnelles des membres du personnel de l'ONU peuvent être obtenues à partir des sources suivantes :

- a. Statut et Règlement du personnel ([ST/SGB/2018/1](#)) ;
- b. [Normes de conduite de la fonction publique internationale](#) ;
- c. Statut et droits et devoirs essentiels des fonctionnaires de l'ONU ([ST/SGB/2016/9](#)).

### 1.5.2 Conflit d'intérêts

L'article 1.2, point m) et l'article 1.2, point n) du Statut du personnel, ainsi que l'article 1.2, point q) du Règlement du personnel décrivent les devoirs qui incombent aux membres du personnel concernant la gestion des conflits d'intérêts réels ou potentiels. Afin d'éviter les conflits d'intérêts, il est interdit aux fonctionnaires qui ont un intérêt financier dans une entreprise soumissionnaire de participer à un processus d'achat impliquant ledit soumissionnaire. L'intérêt financier comprend, sans s'y limiter, une participation dans une entreprise moyennant la détention d'actions ou d'options d'achat d'actions, ou une participation similaire, mais exclut toute participation fondée uniquement sur un investissement dans une entreprise par le biais d'une mutuelle, d'un fonds de pension ou d'un autre fonds d'investissement

institutionnel sur lequel le fonctionnaire n'exerce pas de contrôle. Il inclut également la réception, ou le droit ou anticipation de recevoir, tout revenu sous une ou plusieurs des formes suivantes : honoraires de conseil, honoraires, salaire, indemnité, abstention, remise de dettes, intérêts dans des biens immobiliers ou personnels, dividendes, redevances provenant de la concession de licences de technologie ou d'autres procédés ou produits, loyer ou plus-values, offres d'emploi aux membres de la famille, etc. Un membre du personnel qui est impliqué, dans le cadre de ses fonctions officielles, dans une affaire liée à une entreprise à but lucratif ou à une autre entreprise dans laquelle il détient, directement ou indirectement, un intérêt financier, est tenu de signaler cet intérêt au chef du bureau et faire en sorte que le conflit d'intérêts soit résolu dans le meilleur intérêt de l'Organisation.

Le membre du personnel doit soit céder cet intérêt financier, soit se récuser formellement des activités d'achat qui pourraient donner lieu à un conflit d'intérêts, conformément à l'article 1.2, point m) du Statut du personnel et à l'article 1.2, point q) du Règlement du personnel.

Il est également interdit aux membres du personnel ayant un intérêt personnel ou professionnel dans une entreprise soumissionnaire de participer au processus d'acquisition. Les intérêts personnels ou professionnels comprennent, sans s'y limiter, les affiliations à toute organisation ou entreprise dans laquelle le membre du personnel, seul ou avec un membre de sa famille immédiate (c'est-à-dire son conjoint ou son partenaire domestique et les enfants à sa charge), exerce un contrôle. Ces intérêts peuvent également concerner une société, un partenariat, une entreprise individuelle, une entreprise commerciale, une franchise, une association, une organisation, une société de participation, une société par actions, une administration judiciaire, une fiducie commerciale ou immobilière, ou toute autre entité juridique non gouvernementale organisée dans un but lucratif, non lucratif ou caritatif. L'intérêt peut également prendre la forme d'un poste de direction ou d'une appartenance au conseil d'administration d'un soumissionnaire, indépendamment de la rémunération, ou d'une position qui implique des responsabilités pour une part importante des activités du soumissionnaire ou pour la gestion d'une entreprise.

Les membres du personnel participant au processus d'acquisition doivent rapidement informer le chef du bureau de tout cas dans lequel un conflit d'intérêts pourrait survenir. Ils peuvent également demander un avis confidentiel au Bureau de la déontologie. Le chef de bureau doit examiner les faits et déterminer si le membre du personnel peut exercer des fonctions liées à l'appel à la concurrence. En cas de doute, il est conseillé aux chefs de bureau de consulter le Bureau de la déontologie chaque fois qu'un conflit d'intérêts pourrait survenir. Afin d'éviter tout conflit d'intérêts, il est interdit aux fournisseurs, aux entreprises prestataires et aux consultants de soumissionner pour des marchés si eux-mêmes ou leurs filiales ont fourni des services de conseil pour la préparation et la mise en œuvre du projet concerné.

Les membres du personnel ne doivent pas participer activement à la gestion d'une entreprise à but lucratif ou d'une autre entreprise, ni détenir un intérêt financier dans une telle entreprise, s'il leur est possible de tirer profit de cette participation ou de cet intérêt financier en raison de leur position au sein de l'ONU.

Conformément à l'article 1.2, point j) et à l'article 1.2, point k) du Statut du personnel et à l'instruction administrative ST/AI/2010/1 intitulée « Distinctions honorifiques, décorations, faveurs, dons ou rémunérations provenant de sources gouvernementales ou non gouvernementales : obligation de les signaler et règles relatives à leur conservation ou aliénation », les fonctionnaires ne doivent accepter aucune distinction honorifique, décoration, faveur ou don d'un gouvernement. Si le refus par le fonctionnaire d'une distinction honorifique, d'une décoration, d'une faveur ou d'un don inattendu d'un gouvernement risque d'exposer l'Organisation à quelque embarras, l'intéressé peut accepter cette marque de reconnaissance au nom de l'Organisation, puis en informer le Secrétaire général, auquel il la

remet. Le Secrétaire général soit décide de la conserver pour l'Organisation, soit prend les dispositions voulues en vue de l'aliéner au profit de l'Organisation ou d'une œuvre caritative.

Les fonctionnaires de l'ONU qui exercent une fonction quelconque dans le processus d'acquisition ne doivent accepter aucune forme d'invitation, de cadeau, de gratification, y compris de pots-de-vin, ou d'incitation telle que des biens et des services privés gratuits ou à prix réduit. L'ONU applique une politique de tolérance zéro à cet égard.

Les membres du personnel doivent répondre pleinement aux demandes d'information de l'Organisation, y compris les fonctionnaires et autres responsables de l'Organisation qui sont habilités à enquêter sur les éventuels abus, gaspillages ou détournements de fonds.

La collusion entre des fonctionnaires de l'ONU ou entre ceux-ci et des fournisseurs peut inciter le personnel de l'Organisation à restreindre la liste des fournisseurs ou à manipuler de toute autre manière le processus d'achat afin d'obtenir des récompenses financières illégales, y compris des pots-de-vin. Pour atténuer ces risques, un membre du personnel de l'ONU ne devrait pas effectuer seul certaines étapes critiques du processus d'achat, dont la négociation avec les fournisseurs, la participation à des conférences avec les soumissionnaires ou l'évaluation des critères techniques.

Lorsque différents fournisseurs ont les mêmes propriétaires ou qu'ils sont autrement associés, la concurrence peut ne pas être véritable ou équitable. L'octroi abusif du statut de « fournisseur unique » réduit la concurrence. Pour promouvoir une véritable concurrence, il importe de garantir un large éventail de fournisseurs compétitifs et de limiter au maximum les exceptions à l'obligation de mise en concurrence ou les cas de dérogation, en particulier sur la base d'un « fournisseur unique ». Sur de nombreux marchés d'approvisionnement, il peut y avoir un nombre limité de fournisseurs, ce qui constitue un risque pour la concurrence. Dans ce cas, les membres du personnel sont tenus d'effectuer une analyse approfondie et soigneusement documentée du marché en question.

### 1.5.3 Comportement éthique des fournisseurs

#### 1.5.3.1 Comportement éthique et code de conduite des fournisseurs

L'ONU attend de tous les fournisseurs qui souhaitent faire des affaires avec l'Organisation qu'ils respectent le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies, qui reflète les valeurs fondamentales énoncées dans la Charte des Nations Unies. En tant que tel, l'acceptation du [Code de conduite des fournisseurs](#) des Nations Unies est une condition pour s'inscrire en tant que fournisseur sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies intègre les principes du Pacte mondial des Nations Unies sur le travail, les droits de l'homme, l'environnement et le comportement éthique (voir le [paragraphe 15.1 intitulé « Le Pacte mondial des Nations Unies »](#)), et fixe les exigences minimales que les fournisseurs doivent respecter tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Les fournisseurs ont l'obligation de respecter les conditions générales des contrats de l'ONU, qui contiennent des interdictions spécifiques concernant les mines, le travail des enfants, l'exploitation sexuelle et les droits fondamentaux des travailleurs. Les conditions générales des contrats de l'ONU font partie intégrante de tout contrat conclu entre l'ONU et un fournisseur.

#### 1.5.3.2 Pratiques interdites aux fournisseurs et sanctions à l'encontre des fournisseurs

L'ONU s'efforce de promouvoir le bien public dans le domaine de la paix et de la sécurité. Lorsqu'elle dépense des fonds publics, l'Organisation vise à respecter les normes d'intégrité et de compétence les plus élevées et n'en exige pas moins de ceux qui souhaitent travailler avec elle.

L'ONU impose des sanctions aux fournisseurs qui se sont livrés ou ont tenté de se livrer à des pratiques proscrites, comme indiqué au [paragraphe 3.5](#) du présent manuel des achats.

#### 1.5.3.3 Conflit d'intérêts des fournisseurs

Pour éviter toute distorsion de la concurrence et garantir une procédure équitable, l'ONU exige que les fournisseurs qui participent à un processus d'achat n'aient pas de conflit d'intérêts.

Les fournisseurs doivent divulguer dans leurs offres tout conflit d'intérêt réel ou potentiel, ce qui, le cas échéant, les rend inéligibles pour le processus d'achat concerné, à moins que le conflit d'intérêt ne soit résolu d'une manière acceptable pour l'ONU. La non-divulgation de tout conflit d'intérêt réel ou potentiel peut entraîner la sanction du fournisseur.

## 2. Organisation des achats

### 2.1 Aperçu du processus d'achat

#### 2.1.1 Définition des achats

Selon l'article 5.12 du Règlement financier, les fonctions d'achat comprennent tous les actes nécessaires à l'acquisition par voie d'achat ou de location de biens, notamment des produits et des biens immobiliers, et de services, y compris des ouvrages.

Aux fins du présent manuel, et sauf mention contraire, le terme « achat » se limite à l'acquisition de biens, de services, de travaux ou de biens immobiliers par le biais d'un appel à la concurrence ou dans le cadre des dérogations prévues par les règles de gestion financière 105.16 et 105.17, dont, entre autres, le recours à un fournisseur unique, la normalisation, la coopération (y compris les lettres d'attribution), l'utilisation de services administratifs d'appui aux projets ou aux programmes d'organismes de l'ONU autres que le Secrétariat de l'ONU, et des méthodes informelles d'appel à la concurrence. Le présent manuel des achats couvre également les contrats générateurs de revenus, les revenus provenant de la vente d'actifs ou d'autres accords commerciaux tels que les contrats de gré à gré et de restauration.

#### 2.1.2 Vue d'ensemble du processus d'achat

Les intéressés doivent noter que le processus d'achat fait partie du processus global d'acquisition, qui est lui-même un élément clé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement de bout en bout. Le processus d'acquisition désigne les étapes nécessaires à l'acquisition de biens et de services, qui sont, entre autres, la définition et l'élaboration des besoins et des conditions, la planification, la budgétisation, la réalisation d'appels à la concurrence, l'obtention d'approbations, la négociation contractuelle et l'exécution de contrats.

Le processus d'acquisition comporte, entre autres, les éléments suivants :

- a. la collecte et l'analyse des données relatives à la demande initiale ;
- b. la planification de l'acquisition ;
- c. l'élaboration des spécifications ;
- d. l'opération d'achat ;
- e. l'expédition/la livraison de fret ;
- f. la réception et l'inspection ;
- g. le paiement ;
- h. la gestion et l'administration des contrats.

Le présent manuel est conçu pour fournir des conseils pratiques et un appui concernant tous les aspects liés au processus d'acquisition. Il constitue un guide faisant autorité sur les fonctions et les éléments du processus d'acquisition, et fournit un bref aperçu des étapes associées qui font partie du processus d'acquisition au sens large. Il se peut que d'autres manuels et documents de politique soient disponibles, notamment dans le cadre des directives opérationnelles relatives à la chaîne d'approvisionnement. Pour les domaines qui ne relèvent pas du processus d'achat proprement dit, ces autres documents d'orientation prévalent sur les orientations fournies dans le présent manuel.

Les dispositions du présent manuel doivent être examinées et appliquées avec discernement professionnel et expertise par les responsables des achats. Le manuel des achats fournit également des orientations aux demandeurs, aux membres du Comité d'ouverture des plis, aux membres du Comité

d'examen des fournisseurs/Comité d'approbation spéciale par voie électronique, ainsi qu'à tout autre acteur concerné.

### 2.1.3 Gestion par catégorie

La gestion par catégorie est une notion selon laquelle l'éventail de biens et de services qu'une entité acquiert est divisé en groupes de produits similaires ou apparentés dits catégories. Elle établit une approche systématique de la gestion de ces biens et services avec une compréhension beaucoup plus approfondie des besoins des clients et des marchés d'approvisionnement spécifiques. La mise en œuvre de la gestion par catégorie constitue un pilier essentiel de la nouvelle stratégie de gestion intégrée de la chaîne d'approvisionnement du Secrétariat de l'ONU ; elle apportera une valeur ajoutée à long terme à l'Organisation en rendant l'acquisition et la livraison de biens et de services plus efficaces, plus souples et plus rentables, ainsi qu'en apportant des solutions innovantes aux clients (par exemple, la reprise).

La gestion par catégorie repose sur trois éléments fondamentaux :

- a. la segmentation des opérations de gestion de la chaîne d'approvisionnement en catégories distinctes de biens et services (par exemple, aviation, médecine, transport terrestre, etc.) ;
- b. un processus d'élaboration et de mise en œuvre de stratégies individuelles adaptées à une catégorie spécifique (il n'y a pas de modèle unique) ;
- c. la mise en place d'équipes multifonctionnelles par catégorie pour tirer parti des meilleures connaissances du marché, ainsi que de l'expertise technique et en matière d'achats.

Les stratégies par catégorie comprennent généralement un processus d'acquisition sur mesure et tiennent compte des aspects relatifs à la technologie et à l'innovation ou à la réduction des déchets (par exemple, l'amélioration de l'emballage et de la production ou des programmes de reprise), et envisagent les méthodes les plus rentables qui fournissent des solutions offrant le meilleur rapport qualité-prix, à court et à long terme. La gestion par catégorie est un processus continu qui requiert des informations constamment mises à jour et une réévaluation permanente du marché de l'offre et des besoins de l'organisation. Pour mener à bien leur tâche, les gestionnaires de catégorie doivent :

- a. avoir une vision claire des catégories et des volumes de dépenses ;
- b. procéder à une analyse régulière des besoins des utilisateurs et des marchés d'approvisionnement ;
- c. axer leurs travaux sur la création de valeur, afin d'améliorer le coût total de possession et prendre en compte la qualité, l'innovation, la sécurité de l'approvisionnement et la gestion des risques ;
- d. adopter une position proactive dans l'élaboration des stratégies par catégorie ;
- e. définir des responsabilités et des processus clairs pour l'élaboration des stratégies par catégorie, la mise en œuvre de ces stratégies, la participation des parties prenantes et la gestion des fournisseurs.

Les gestionnaires de catégorie sont responsables de la définition des stratégies pertinentes pour leur catégorie, lesquelles sont exécutées soit au niveau central, soit au niveau local, selon la catégorie. Une gestion par catégorie efficace repose sur des équipes multifonctionnelles pertinentes qui collaborent entre elles ainsi qu'avec d'autres organismes des Nations Unies.

## 2.2 Responsabilités des unités organisationnelles et rôles clés dans le cadre du processus d'achat

Les unités organisationnelles et les rôles clés suivants sont liés à la fonction d'achat du Secrétariat de l'ONU :

- a. Secrétaire général adjoint, Département de l'appui opérationnel ;
- b. Sous-secrétaire général, Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement ;
- c. Directeur de la Division des achats ;
- d. Division des achats : sous l'autorité de son directeur, la Division des achats est chargée :
  - i. de la gestion stratégique globale des activités d'achat de l'ONU ;
  - ii. d'articuler la stratégie opérationnelle, de formuler des orientations et de proposer des solutions innovantes pour les achats, dont l'élaboration de stratégies de gestion par catégorie et la mise en œuvre des stratégies approuvées, conjointement avec des experts techniques tels que ceux de la Division de la logistique, du Bureau de l'informatique et des communications, etc. ;
  - iii. de gérer les achats de manière transparente, responsable et efficace, afin d'exécuter la stratégie de gestion de la chaîne d'approvisionnement de l'Organisation et d'appuyer ses mandats ;
  - iv. d'établir et de maintenir à jour des instructions, des procédures, des processus, des mécanismes de contrôle ainsi que des orientations à l'appui des activités d'achat ;
  - v. de mettre le manuel des achats, les processus et les outils à la disposition des responsables des achats du Siège de l'ONU et d'autres organismes, d'analyser les cas dans lesquels ces orientations et ces processus ne sont pas suivis ou ne sont pas correctement mis en œuvre, et de fournir des conseils sur les changements nécessaires ;
  - vi. de fournir les orientations nécessaires pour que les experts techniques, les gestionnaires de catégorie, les demandeurs et les autres acteurs du processus d'achat agissent conformément au cadre juridique des activités d'achat décrit au [paragraphe 1.3](#) ;
  - vii. de faciliter la mise en œuvre et le contrôle de gestion des activités d'achat de l'ONU au moyen de systèmes et de rapports adaptés ;
  - viii. d'appuyer la définition et la mise en place de perspectives en vue de fournir des services d'achat aux clients et aux autres organismes des Nations Unies, et d'établir des modalités adaptées pour la prestation de services ;
  - ix. de renforcer les connaissances, les compétences et le perfectionnement professionnel des responsables des achats, notamment en déterminant les formations obligatoires et en établissant des normes de certification interne et externe ;
  - x. de donner leur accord pour le recrutement du personnel du Siège de l'ONU et de tous les responsables des achats dans d'autres organismes du Secrétariat de l'ONU avant le recrutement, afin de faciliter celui-ci et de créer une liste de profils d'achats ;
  - xi. d'établir et de maintenir des points d'entrée et des mécanismes appropriés pour traiter les plaintes des fournisseurs ou celles formulées à l'encontre de ces derniers ;
- e. responsables des achats : voir la description détaillée des responsabilités au [paragraphe 2.3 intitulé « Responsable des achats »](#) ci-après ;
- f. demandeurs : voir la description détaillée des responsabilités au [paragraphe 2.4 intitulé « Demandeur »](#) ci-après.

Outre ce qui précède, les fonctions et les rôles décrits ci-dessous sont importants dans le cadre de la conduite, de l'examen et/ou de l'évaluation du bon déroulement des acquisitions et des processus d'achat.

**Les comités d'examen des marchés** : en application de la règle de gestion financière 105.13, point b), le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité a créé des comités d'examen, au Siège et dans d'autres lieux d'affectation, chargés de donner des avis écrits sur les opérations d'achat conduisant à la passation ou à la révision de marchés, y compris sur les accords ou autres instruments écrits qui génèrent des recettes pour l'ONU. La composition et le mandat des comités d'examen des marchés sont définis dans l'instruction administrative ST/AI/2011/8<sup>1</sup>. Veuillez consulter le [chapitre 9](#) pour de plus amples informations, y compris sur la portée de l'examen et les seuils monétaires.

**Le Service d'évaluation et de surveillance de la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, qui relève du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité**, est chargé de gérer les délégations de pouvoir aux chefs d'entité, de contrôler l'exercice des pouvoirs délégués en vertu du Statut et du Règlement du personnel et du Règlement financier et des règles de gestion financière, de rendre compte des performances organisationnelles et d'élaborer des outils d'auto-évaluation en vue de leur utilisation dans l'ensemble du Secrétariat de l'ONU. Il formule ou examine des propositions d'amélioration des politiques visant à répondre aux besoins organisationnels et conseille les chefs d'entité afin de les aider à s'acquitter correctement des pouvoirs qui leur sont délégués. Il travaille en étroite collaboration avec les acteurs concernés afin de garantir que les politiques sont alignées sur les aspects opérationnels et qu'elles soutiennent la mise en œuvre des activités d'achat.

**Le Service de la facilitation des opérations et de la communication du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, qui relève du Département de l'appui opérationnel**, exerce plusieurs fonctions qui sont essentielles pour appuyer le processus de gestion de la chaîne d'approvisionnement de bout en bout, dont des éléments du processus d'achat tels que l'enregistrement des fournisseurs, la diffusion des informations, la communication opérationnelle, la gestion des performances et la fonction d'ouverture des plis.

**Le Comité d'examen des fournisseurs** : voir le [paragraphe 3.3](#).

**Le Comité d'examen des adjudications** : voir le [paragraphe 10.2.3](#).

## 2.3 Responsable des achats

Les activités d'achat ne peuvent être entreprises que par les responsables des achats, en leur qualité de membres du personnel responsables du processus d'achat. Les achats de biens et de services sont effectués par des membres du personnel professionnel dotés d'une formation, de connaissances et d'une expérience adaptées, ou par des membres du personnel administratif ayant l'expertise, la formation et les qualifications voulues en matière d'achats, sous réserve de l'approbation du Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Seules les descriptions des postes classés concernés doivent être utilisées pour recruter des responsables des achats, à moins que le Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement n'en décide autrement.

Le responsable des achats, en collaboration avec le demandeur, doit également veiller à ce que le processus de gestion par catégorie soit mené de manière à réaliser des économies d'échelle, à mettre en

---

<sup>1</sup> L'instruction administrative ST/AI/2011/8 doit être remplacée sous peu par une nouvelle instruction. Le lien sera mis à jour dès que le texte aura été adopté.

œuvre des approches innovantes pour répondre aux besoins des clients du point de vue de l'approvisionnement, à regrouper les besoins lorsque cela est possible et à séparer les tâches (voir le [paragraphe 2.9](#)).

Les responsabilités d'un responsable des achats dans le cadre d'un processus d'achat sont les suivantes :

- a. définir des stratégies d'appels à la concurrence en collaboration avec le demandeur, après examen du plan d'acquisition et en conformité avec la stratégie de gestion de la catégorie concernée ;
- b. examiner les conditions et les critères d'évaluation et veiller à ce qu'ils soient adaptés du point de vue des activités d'achat ;
- c. diriger la procédure de sélection des fournisseurs et effectuer une analyse du marché de l'offre, y compris lancer des appels à manifestation d'intérêt ;
- d. mettre au point des structures de prix et des modèles d'évaluation commerciale qui permettent une transparence des coûts et une concurrence efficace ;
- e. préparer le dossier d'appel à la concurrence, ainsi que faciliter et gérer la procédure d'appel à la concurrence ;
- f. examiner l'évaluation technique pour garantir qu'elle a été menée conformément aux critères d'évaluation technique préétablis et que la partie explicative du rapport concorde avec la matrice et la notation ;
- g. effectuer l'évaluation commerciale des offres selon des critères d'évaluation prédéfinis ;
- h. préparer la recommandation d'attribution et soumettre le cas au comité d'examen des marchés, le cas échéant ;
- i. rédiger et émettre les contrats et les bons de commande ;
- j. demander et assurer la sauvegarde et la restitution de toute garantie de bonne fin, le cas échéant ;
- k. effectuer des tâches d'administration des contrats en coordination avec le demandeur et le personnel responsable de la gestion des contrats, le cas échéant, en appui au demandeur ;
- l. exécuter les activités de clôture de contrats.

Pour être considéré comme « qualifié » dans le cadre de cet instrument de délégation, il convient d'avoir suivi une formation pertinente en matière d'achats (<https://procurementtrainingcampus.dfs.un.org/login/index.php>), en plus de satisfaire aux exigences des descriptions de postes classés concernés. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, tous les responsables des achats (à l'exception du directeur/chef de l'appui à la mission/de l'administration ou équivalent) devront être titulaires d'une certification professionnelle délivrée par une autorité de certification en matière d'achats reconnue à l'échelle internationale [comme la certification de niveau 4 du Chartered Institute of Procurement and Supply – CIPS (Institut agréé d'achat et d'approvisionnement), ou une certification équivalente], au niveau requis, tel que décidé par le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel.

## 2.4 Demandeur

Un demandeur est une personne qui dépose une demande d'achat/de panier d'achat dans le progiciel de gestion intégré UMOJA, le système de planification des ressources de l'ONU, c'est-à-dire une demande en vue d'obtenir des biens et/ou des services. Il a la responsabilité première de saisir les données de la demande, de consolider les besoins des utilisateurs finaux et des parties prenantes, de définir des spécifications génériques et claires, ainsi que de gérer les ressources.

Dans le cadre de la gestion par catégorie, un demandeur peut assumer le rôle de gestionnaire de catégorie. Veuillez consulter le [paragraphe 2.1.3](#).

Les responsabilités d'un demandeur dans le cadre du processus d'achat (certaines d'entre elles peuvent être déléguées à d'autres membres du personnel) sont les suivantes :

- a. établir le plan de demande et veiller à ce que les dépenses proposées soient conformes au mandat de l'entité concernée et à disposer de suffisamment de temps pour mener à bien le processus d'achat ;
- b. rédiger les conditions sous forme de spécifications, de cahiers des charges ou de termes de référence, ainsi que les critères d'évaluation technique connexes ;
- c. saisir et approuver les paniers d'achat dans UMOJA, sauf si cette tâche relève de la fonction de gestion des acquisitions de certaines entités ;
- d. veiller à ce que des fonds suffisants soient disponibles pour les besoins. Le demandeur est responsable de l'obtention d'un financement spécifique alloué uniquement aux achats concernés, tant au moment de l'attribution du marché que pendant toute la durée de celui-ci ;
- e. effectuer des évaluations techniques des offres reçues s'il est nommé au comité d'évaluation technique ;
- f. accepter les biens et/ou les services fournis par les fournisseurs et créer des rapports de réception et d'inspection dans UMOJA ;
- g. diriger la gestion des marchés, y compris l'évaluation des performances des fournisseurs, le cas échéant, en coordination avec l'utilisateur final, s'il y a lieu.

## REMARQUE IMPORTANTE

Les besoins ne doivent en aucun cas être divisés (ou la valeur du marché réduite) pour contourner la procédure de passation de marché ou d'examen. Si le montant global d'un besoin dépasse le plafond des pouvoirs délégués, le besoin est soumis à une opération d'achat selon les procédures établies et la procédure d'examen appropriée.

Tous les demandeurs doivent suivre les cours de formation obligatoires sur le progiciel UMOJA conçus pour ce rôle, et sont fortement encouragés à suivre les cours suivants sur la Plateforme de formation en ligne aux achats de l'ONU (disponibles à l'adresse <https://procurementtrainingcampus.dfs.un.org/login/index.php>) avant d'assumer des responsabilités dans le cadre du processus d'acquisition :

- a. Principes fondamentaux en matière d'achats
- b. Rapport qualité/prix optimal
- c. Déontologie et intégrité en matière d'achats
- d. Planification des achats et gestion des contrats

## 2.5 Autorité d'approbation des achats

Un responsable des achats officiellement investi d'une délégation de pouvoir en matière d'achats sera désigné comme autorité d'approbation des achats jusqu'au plafond de la délégation de pouvoir en matière d'achats applicable à son grade, niveau ou poste. Les autorités d'approbation des achats doivent exercer leurs fonctions et leurs responsabilités dans le cadre de la délégation de pouvoirs qui leur a été accordée avec tout le soin, l'efficacité, l'impartialité et l'intégrité qui sont dus. Elles sont chargées :

- a. d'approuver les activités d'achat qui correspondent au niveau de leur délégation de pouvoirs (en notant que l'autorité d'approbation dans le progiciel UMOJA peut être illimitée pour certains

hauts responsables en matière d'achats, comme l'établit la [matrice de traitement et d'approbation des documents](#) incluse dans l'instrument de délégation) ;

- b. veiller, avant tout engagement, à ce que l'activité d'achat soit strictement conforme aux documents du cadre juridique des activités d'achat de l'ONU, tels qu'indiqués au [paragraphe 1.3](#) ;
- c. fournir des rapports conformément à leur délégation de pouvoirs et comme indiqué dans le présent manuel des achats.

## 2.6 Pouvoirs en matière d'achats

### 2.6.1 Délégation de pouvoirs

Le cadre de délégation entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2019 offre davantage de flexibilité pour appuyer les mandats des clients. Les délégations ont été délivrées directement par le Secrétaire général aux chefs d'entité, sur la base des orientations du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, en consultation avec le Département de l'appui opérationnel.

Le Secrétaire général a délégué aux chefs d'entité et aux autres fonctionnaires compétents le pouvoir leur permettant d'exercer des fonctions d'achat (les « fonctionnaires autorisés »). Les responsabilités d'un fonctionnaire autorisé dans le cadre d'un processus d'achat comprennent, sans s'y limiter, l'approbation ou le rejet des recommandations formulées par un comité d'examen, le cas échéant, la mise en place de mesures visant à détecter les pratiques frauduleuses et de corruption, et le déploiement de mesures propices à prévenir ces irrégularités.

### 2.6.2 Exercice de la délégation de pouvoirs

La délégation de pouvoirs pour les biens et services non stratégiques est illimitée pour les méthodes formelles d'appel à la concurrence utilisées en application de la règle de gestion financière 105.15. Toutefois, cela est subordonné à l'existence de capacités suffisantes au sein de l'entité concernée pour passer des marchés.

Le Directeur de la Division des achats doit approuver les responsables des achats sur le plan technique avant leur sélection.

## RESSOURCES

Annexe 1 – Matrice de traitement et d'approbation des documents (Annexe B)

### 2.6.3 Mandataire pour les achats

Si l'entité ne dispose pas de capacités et d'infrastructures suffisantes pour passer des marchés, telles qu'indiquées ci-dessus, une autre entité du Secrétariat de l'ONU peut être chargée par le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel, en consultation avec le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le chef de l'entité, de procéder aux achats pour le compte de l'entité.

Dans ce cas, une subdélégation de pouvoir en matière d'achats à l'entité chargée de procéder aux achats (le mandataire) n'est pas nécessaire. Le mandataire entreprend l'activité d'achat, et le compte rendu du comité d'examen qui en résulte est soumis à l'examen/approbation du fonctionnaire autorisé du mandataire.

### 2.6.4 Délégation de pouvoir pour des achats locaux

Dans le nouveau cadre de la délégation de pouvoirs, certains biens et/ou services ont été classés comme stratégiques (matrice des biens et services stratégiques). Les biens et services stratégiques entrent dans l'une des deux catégories suivantes :

1. biens et/ou services qui, pour des raisons de sûreté et de sécurité, relèvent d'une approche centralisée (par exemple, le domaine de l'aviation, les munitions, les radars d'interception de tirs de roquette et d'artillerie, les systèmes d'information, de surveillance et de reconnaissance, les rations alimentaires, les gilets pare-balles, etc.) et pour lesquels le Département de l'appui opérationnel conserve le pouvoir de procéder à l'acquisition pour les besoins de tout montant (supérieur au plafond fixé pour les achats de faible valeur) ;
2. biens et/ou services nécessaires à un large éventail de clients pour répondre à des besoins courants à volume élevé qui se prêtent à des achats centralisés pour des raisons d'économies d'échelle, de normalisation ou autres, et qui sont généralement disponibles au titre d'accords à long terme. Ces biens et/ou services peuvent être achetés par toute entité du Secrétariat de l'ONU jusqu'au seuil indiqué dans la matrice des biens et services stratégiques. Il est conseillé de tenir compte des aspects économiques relatifs aux produits et aux processus lorsqu'il est décidé d'effectuer les achats en dehors de ces accords à long terme, décision qui est prise à la seule discrétion de chaque entité en vue d'obtenir la meilleure valeur pour l'Organisation. Pour parvenir à une comparaison des coûts totalement transparente, les facteurs à prendre en compte incluent le prix du bien ou du service, les coûts d'installation, d'entretien et de fret, ainsi que les coûts administratifs internes associés au processus d'acquisition, depuis la définition des besoins jusqu'à la gestion du contrat. Au-delà du seuil indiqué dans la matrice des biens et services stratégiques, le pouvoir d'entreprendre des achats pour ce type de biens et/ou de services est conservé par le Département de l'appui opérationnel.

La matrice des biens et services stratégiques fournit également des orientations pour les biens et/ou services relevant des technologies de l'information et des communications visés par cette matrice qui nécessitent une autorisation technique du Bureau de l'informatique et des communications avant qu'une entité du Secrétariat de l'ONU puisse lancer une opération d'achat.

La matrice des biens et services stratégiques peut être révisée lorsque cela s'avère nécessaire.

Toutes les entités sont libres de procéder aux achats des biens et/ou des services dont la valeur est inférieure aux seuils fixés pour les biens et/ou les services énumérés dans la matrice des biens et services stratégiques, ou de tout bien et/ou service qui ne figure pas dans ladite matrice. Une délégation de

pouvoir pour procéder à des achats locaux n'est requise que dans les cas où les entités souhaitent procéder à des achats locaux de biens et/ou de services classés comme stratégiques conformément aux paragraphes ci-dessus.

Le facteur le plus important pour mettre un terme aux demandes ponctuelles de délégation de pouvoirs pour des achats locaux tient à la participation active de chaque entité à la planification à l'échelle de l'Organisation. Le processus de planification doit être un exercice de collaboration approfondie aboutissant à un plan d'approvisionnement convenu conjointement, ce qui élimine la nécessité d'une délégation de pouvoirs lorsqu'une solution d'approvisionnement locale a été trouvée pour la durée du cycle de planification/budgétaire. Les entités doivent s'efforcer de définir leurs besoins en temps utile et de les inclure dans leur plan annuel de la chaîne d'approvisionnement, afin de réduire autant que possible les demandes ponctuelles de délégation de pouvoirs pour des achats locaux. Le plan annuel d'acquisition dans la chaîne d'approvisionnement mondiale autorisé par le Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement est valable pour le cycle de planification annuel concerné.

Une délégation de pouvoirs pour des achats locaux peut également être demandée au moment où un besoin ponctuel apparaît, comme décrit ci-dessous.

**Mesures à prendre par l'entité demandeuse :** L'entité demandeuse est tenue d'attester elle-même la justification de la demande et de fournir les documents de référence nécessaires. Les entités doivent s'assurer que les informations contenues dans l'auto-attestation sont exactes. L'auto-attestation de l'entité demandeuse doit être soumise par voie électronique dans l'application Unite Self Service à l'aide du formulaire « Request for Local Procurement Authority (LPA) - Ad-hoc Request » (demande d'autorisation d'achat local – demande ponctuelle) qui est disponible dans la rubrique « Client Service Centre », « Source to Acquire », « Procurement », et doit au moins contenir les éléments suivants :

- a. la justification de la demande de délégation de pouvoirs pour des achats locaux (une explication des conditions/circonstances qui font que le bien ou le service stratégique concerné, s'il est disponible dans l'inventaire local existant, dans le cadre de contrats commerciaux existants et/ou de contrats non commerciaux, ne convient pas) ;
- b. le coût total estimé du marché potentiel (en dollars des États-Unis) ;
- c. la durée anticipée du contrat, le cas échéant ;
- d. la confirmation de la disponibilité des fonds ;
- e. la description détaillée du besoin (expression des besoins/cahier des charges, exigences techniques, critères d'évaluation technique, dessins de conception, etc.) conformément aux normes et politiques (techniques) de l'ONU existantes et pertinentes ;
- f. la confirmation de la capacité technique pertinente pour la catégorie stratégique au sein du bureau demandeur pour mener à bien le processus d'achat ;
- g. la confirmation de la disponibilité de capacités et d'infrastructures (ou de la possibilité d'y accéder) pour procéder à des achats, dont les éléments suivants : réception et sauvegarde des offres, Comité d'ouverture des plis, Comité local d'examen des marchés, au moins deux fonctionnaires de l'ONU totalement dédiés aux achats, formés et qualifiés, dont un responsable des achats ou un fonctionnaire autrement habilité à exercer des fonctions d'achat au niveau approprié pour l'attribution éventuelle du marché ;
- h. l'indication de la règle de gestion financière envisagée pour l'attribution qui en résulte. En cas de dérogation à l'utilisation des méthodes formelles d'appel à la concurrence, la justification de cette dérogation ;
- i. la confirmation que l'entité n'a pas reçu de rapports d'audit avec la mention « insatisfaisant » au cours des trois (3) dernières années.

L'entité demandeuse doit télécharger les documents suivants dans l'application Unite Self Service conjointement à sa demande de délégation de pouvoirs pour des achats locaux :

- a. Annexe A – Étendue des besoins (expression des besoins/cahier des charges, critères d'évaluation techniques, dessins de conception, etc.), conformément aux normes techniques et politiques existantes ;
- b. Annexe B – Ventilation des coûts.

### **Mesures à prendre par le Centre de services mondial des Nations Unies :**

Dès réception de la demande ponctuelle de délégation de pouvoirs pour des achats locaux, le Centre de services mondial des Nations Unies procède à un premier examen de la demande. Cet examen porte sur les éléments suivants :

- a. la confirmation que la délégation de pouvoirs pour des achats locaux est nécessaire. Si le besoin ne requiert pas de délégation de pouvoirs pour des achats locaux, l'entité cliente en est informée et la demande de services ainsi que les bons de travail associés sont clôturés, en indiquant la raison de la clôture dans un délai d'un jour ouvrable. Le Centre de services mondial informe la Division des achats par voie électronique ;
- b. la confirmation que la soumission, y compris les informations contenues dans l'auto-attestation mentionnée ci-dessus, est complète. Si la soumission n'est pas complète, l'entité demandeuse en est informée et la demande de services ainsi que les bons de travail associés sont clôturés, en indiquant la raison de la clôture dans un délai d'un jour ouvrable. Le Centre de services mondial informe la Division des achats par voie électronique ;
- c. la vérification que d'autres solutions d'approvisionnement possibles pour répondre aux besoins concernés ont été pleinement explorées, y compris l'excédent global et les stocks de réserve.

Sur la base de cet examen :

- i) s'il est déterminé que les besoins ne peuvent être satisfaits à l'aide de l'excédent global et des stocks de réserve, le Centre de services mondial en informe la Division des achats par voie électronique en clôturant le bon de travail qui lui était attribué dans un délai d'un jour ouvrable ;
- ii) s'il est déterminé que les besoins peuvent être satisfaits à l'aide de l'excédent global et des stocks de réserve, le Centre de services mondial informe l'entité demandeuse par voie électronique des solutions disponibles dans un délai d'un jour ouvrable. L'entité cliente doit répondre dans un délai de trois jours ouvrables :
  - si la solution proposée est acceptée, le Centre de services mondial informe les bureaux techniques, la Division des achats et l'entité cliente du résultat de l'examen, et clôture la demande de services et les bons de travail associés. L'entité cliente met à jour son plan annuel de la chaîne d'approvisionnement ;
  - si l'entité demandeuse confirme que la délégation de pouvoirs pour des achats locaux demeure la solution privilégiée, le Centre de services mondial achève l'examen et soumet sa recommandation (accord ou désaccord) à la Division des achats par voie électronique en clôturant le bon de travail qui lui était attribué et en fournissant une

brève explication dans un délai d'un jour ouvrable à compter de la réception de la réponse de l'entité ;

- en l'absence de réponse de l'entité demandeuse, le Centre de services mondial clôture la demande de services et les bons de travail associés, en indiquant la raison de la clôture.

En outre, le Centre de services mondial fournit une assistance à l'entité demandeuse, également en cas de désaccord, et contrôle la mise en œuvre de la délégation de pouvoirs pour des achats locaux dans le cadre de la planification intégrée des activités.

**Mesures à prendre par la Division des achats :** Dès réception de l'accord du Centre de services mondial quant à la demande de délégation de pouvoirs pour des achats locaux, la Division des achats :

- a. analyse si le besoin peut être satisfait par d'autres solutions d'approvisionnement (en plus de celles analysées par le Centre de services mondial), dont les moyens de satisfaire potentiellement le besoin en recourant à l'approche de gestion par catégorie, à la coopération entre les organismes des Nations Unies ainsi qu'à d'autres capacités d'approvisionnement disponibles au sein du Secrétariat ;
- b. évalue le caractère raisonnable du montant demandé pour les biens et services souhaités ; et
- c. procède à une évaluation des risques, si cela est justifié/indiqué, y compris dans des domaines tels que les notations et observations d'audit, la base de la demande ainsi que la base de la dérogation à la mise en concurrence, la capacité sur la base du nombre de procédures d'appel à la concurrence formelles traitées par le responsable du dossier en perspective, les apports du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, etc.

À l'issue de l'examen, et au plus tard dans les deux jours ouvrables suivant la réception de l'accord du Centre de services mondial, le Directeur de la Division des achats (ou un responsable des achats autorisé par le Directeur de la Division des achats à effectuer cette tâche) informe toutes les parties de sa décision d'accorder ou de rejeter la demande de délégation de pouvoirs pour des achats locaux. Si la délégation de pouvoirs pour des achats locaux est accordée, sa validité pour d'autres besoins de même nature s'étend jusqu'à la fin du cycle de planification. Si la délégation de pouvoirs pour des achats locaux n'est pas approuvée, l'entité cliente et la Division des achats travaillent ensemble sur la meilleure façon de satisfaire le besoin.

**Mesures à prendre par le bureau d'expertise technique :** Dès l'approbation d'une délégation de pouvoirs pour des achats locaux, les bureaux d'expertise technique fournissent un premier avis technique à l'entité cliente dans les deux (2) jours ouvrables suivant la délivrance de la délégation de pouvoirs pour des achats locaux. Si les besoins sont extrêmement complexes, les bureaux techniques peuvent demander un délai plus long pour fournir des conseils techniques. Ces bureaux techniques spécialisés peuvent être situés au Siège ou hors du Siège, selon la stratégie de gestion par catégorie correspondante. L'entité cliente est informée à l'avance par les bureaux techniques du nombre exact de jours supplémentaires demandés et de la raison pour laquelle ils sont demandés.

Pour les cas relevant de la règle de gestion financière 105.16, point a), sous-point vii) relative aux besoins urgents (tels que définis dans la décision 54/468 de l'Assemblée générale : « besoins dont le caractère impératif et exceptionnel n'est pas imputable à un manque de planification ou à des craintes quant à la disponibilité ultérieure des fonds, et auxquels il faut satisfaire immédiatement, faute de quoi il en résulterait un préjudice grave : perte de biens ou de vies humaines, dommages corporels ou matériels. »), une délégation de pouvoirs pour des achats locaux n'est pas nécessaire pour acquérir des biens et services stratégiques.

Les entités ont un pouvoir illimité pour passer des commandes ouvertes au titre des contrats-cadres établis par le Secrétariat de l'ONU, quelle que soit la nature du besoin.

Le Département de l'appui opérationnel conserve le pouvoir de coopérer avec un gouvernement, une organisation non gouvernementale ou d'autres organisations internationales publiques en dehors du système des Nations Unies pour la fourniture de biens et de services en application de la règle de gestion financière 105.17, point b).

## RESSOURCES

Annexe 2 – Matrice des biens et services stratégiques

Annexe 3 – Directives opérationnelles relatives à la chaîne d'approvisionnement, SR 4 concernant la procédure de délégation de pouvoirs pour des achats locaux

### 2.7 Délégation pour les modifications

#### 2.7.1 Augmentation du montant plafond

L'instrument de délégation en matière d'achats prévoit que les titulaires d'une délégation concernés ont le pouvoir d'augmenter le montant plafond des marchés afin de permettre une certaine souplesse pour faire face à des changements d'exigences. Les seuils à partir desquels chaque titulaire d'une délégation peut augmenter le montant plafond d'un marché ne doivent pas dépasser les seuils maximaux applicables, définis dans l'annexe à l'instrument de délégation intitulée « Matrice de délégation de pouvoirs en matière d'achats ».

#### 2.7.2 Prorogation de la durée

L'instrument de délégation en matière d'achats prévoit que les titulaires d'une délégation concernés ont le pouvoir de proroger les contrats afin de permettre une certaine souplesse pour faire face aux besoins opérationnels. Les seuils permettant à chaque titulaire d'une délégation de proroger la durée d'un contrat ne doivent pas dépasser les seuils maximaux applicables, définis dans l'annexe à l'instrument de délégation intitulée « Matrice de délégation de pouvoirs en matière d'achats ».

#### 2.7.3 Attribution des marchés

Une attribution signifie que le fonctionnaire autorisé (suivant la recommandation du comité d'examen, le cas échéant) ou l'autorité d'approbation des achats, selon le cas, donne son autorisation pour contracter un engagement au nom de l'ONU. Elle comprend l'émission de contrats, d'accords à long terme, de lettres d'attribution ou de bons de commande ainsi que la modification de ceux-ci.

#### 2.7.4 Calcul des montants cumulés pour l'évaluation de la délégation de pouvoirs requise

Pour un contrat ou une série de contrats, y compris leurs modifications, attribués au même fournisseur pour le même besoin ou une série de besoins ou de finalités connexes, le montant cumulé pour toute la

période de l'attribution proposée doit être pris en compte pour déterminer le niveau de délégation de pouvoirs requis pour approbation.

Par « même besoin », on entend l'attribution d'un contrat ou d'une série de contrats à un même fournisseur, y compris les modifications de ces contrats, dans le cadre/résultant d'une procédure d'appel à la concurrence unique. Par conséquent, le montant de tous les contrats, bons de commande ou modifications résultant de la même procédure d'appel à la concurrence et ayant la même finalité doit être cumulé en vue de déterminer l'autorité d'approbation des achats compétente.

## 2.8 Application du principe de responsabilité

Tous les membres du personnel des Nations Unies participant au processus d'achat sont responsables devant le Secrétaire général des actions qu'ils entreprennent dans l'exercice de leurs fonctions officielles. Les membres du personnel des Nations Unies qui prennent des mesures contraires au Règlement financier et aux règles de gestion financière ou à d'autres instruments juridiques ou politiques et procédures pertinents peuvent être tenus personnellement et financièrement responsables des conséquences de ces mesures.

Étant donné que l'ONU utilise des fonds publics dans le cadre du processus d'achat, ces fonds doivent être utilisés uniquement pour l'usage auquel ils sont destinés. Les personnes titulaires d'une délégation de pouvoirs doivent être particulièrement attentives à ce que les mesures qu'ils adoptent, ou celles prises par des personnes sous leur supervision, soient conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière ainsi qu'aux autres instruments juridiques pertinents.

## 2.9 Séparation des tâches

La séparation des tâches est un mécanisme de contrôle interne utilisé pour garantir qu'aucune personne ou unité administrative ne se voit confier la responsabilité de plusieurs fonctions connexes au sein d'un même processus.

Il existe deux domaines dans lesquels la séparation des tâches est appliquée au processus d'acquisition dans le cadre des contrôles internes. Le premier domaine concerne les autorités chargées des diverses fonctions du processus d'acquisition dans l'application UMOJA :

- a. l'autorité budgétaire est chargée de la gestion des ressources dépensées (normalement exercée par le demandeur ou l'utilisateur final) ;
- b. l'autorité demandeuse est chargée d'établir une demande d'achat (panier) et de la transmettre au personnel qui exerce la fonction d'achat ;
- c. l'autorité d'approbation des achats est chargée d'approuver les bons de commande après leur création par le responsable des achats ;
- d. l'autorité de paiement est chargée d'approuver le paiement des factures.

Des profils correspondants aux rôles des membres du personnel sont créés pour ces derniers dans UMOJA, et les mesures de séparation des tâches suivantes sont appliquées par le système :

- a. le personnel qui crée des bons de commande ne peut pas les approuver ;
- b. le personnel qui crée les demandes/paniers d'achat ne peut pas les approuver ;
- c. le personnel qui approuve les demandes/paniers d'achat et le personnel qui approuve les bons de commande ne peuvent pas approuver les paiements ;

- d. le responsable des achats ne peut pas entreprendre la réception de biens et de services en vertu de bons de commande ou de contrats ;
- e. le personnel qui crée ou modifie les dossiers des fournisseurs ne peut pas les approuver. Le droit d'approuver de nouveaux fournisseurs dans le système est séparé de la fonction d'achat et est exercé par le personnel qui exerce la fonction d'enregistrement des fournisseurs du Service de la facilitation des opérations et de la communication du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et par l'équipe de gestion des bases de données du Centre de services mondial des Nations Unies à Brindisi ;
- f. toute combinaison justifiée de rôles doit être consignée et approuvée par le Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

Le deuxième domaine concerne les étapes du processus d'achat menées en dehors d'UMOJA. La séparation des tâches suivante s'applique :

- a. l'autorité de définition des besoins est chargée de définir un besoin sous la forme d'un énoncé des besoins et de transmettre ce besoin au personnel qui exerce la fonction d'achat (processus entrepris par le demandeur ou le gestionnaire de catégorie/expert technique) ;
- b. l'ouverture des plis dans le cadre des procédures formelles d'appel à la concurrence doit être effectuée par au moins un fonctionnaire qui n'intervient pas dans les étapes ultérieures du processus d'achat ;
- c. un comité d'évaluation est créé à cet effet (conformément au [paragraphe 8.2](#)) ;
- d. l'autorité d'approbation des achats n'attribue pas de contrats, de bons de commande ni de modifications de ceux-ci dans les cas où elle a directement et personnellement mené le processus d'achat. Dans ce cas, tous les documents contractuels et les bons de commande doivent être transmis au personnel investi du niveau supérieur de délégation de pouvoirs.

Nonobstant ce qui précède, les responsables des achats peuvent exercer les autres activités dans le cadre des pouvoirs qui leur sont délégués (par exemple, approuver la liste des entités invitées à concourir, signer les dossiers d'appel à la concurrence) dans les cas où ils ont assumé la responsabilité du processus d'achat.

## 3. Enregistrement et gestion des fournisseurs

Le Secrétariat de l'ONU gère deux bases de données de fournisseurs : le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies ([www.ungm.org](http://www.ungm.org)), qui comprend les fournisseurs qui souhaitent travailler avec l'ONU, et la base de données UMOJA, qui comprend les fournisseurs enregistrés comme partenaires commerciaux.

Afin de réaliser le plus d'économies possibles et d'optimiser l'efficacité, les responsables des achats et le personnel du Service de la facilitation des opérations et de la communication du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement doivent s'efforcer en permanence de trouver de nouveaux fournisseurs techniquement et financièrement solides. En particulier, l'ONU doit activement s'efforcer d'accroître ses sources d'approvisionnement dans les pays en développement et dans les pays en transition économique.

### 3.1 Enregistrement des fournisseurs

Le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies agit comme un guichet unique par lequel les fournisseurs potentiels peuvent s'inscrire auprès des organismes des Nations Unies, dont le Secrétariat de l'ONU. Le personnel du Service de la facilitation des opérations et de la communication qui exerce la fonction d'enregistrement des fournisseurs est chargé de tous les aspects liés à l'enregistrement des fournisseurs ainsi que de l'établissement et de la tenue des dossiers des fournisseurs, et aide les fournisseurs et les responsables des achats dans les domaines connexes. L'équipe de gestion des bases de données du Portail mondial pour les fournisseurs est chargée de synchroniser les données d'enregistrement des fournisseurs dans UMOJA en tant que partenaires commerciaux. Le responsable de l'enregistrement des fournisseurs au sein du Service de la facilitation des opérations et de la communication peut également effectuer cette synchronisation.

#### 3.1.1 Enregistrement dans le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies

Les fournisseurs souhaitant participer aux appels à la concurrence menés par le Secrétariat de l'ONU doivent avoir terminé le processus d'auto-enregistrement au niveau de base dans le Portail mondial pour les fournisseurs, y compris la confirmation de l'acceptation du Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies. Sauf indication contraire dans l'appel à manifestation d'intérêt ou dans les instructions d'appel à la concurrence, un enregistrement complet au niveau de base suffit pour participer aux appels à la concurrence du Secrétariat de l'ONU.

Les fournisseurs qui ne sont pas enregistrés au niveau de base dans le Portail mondial pour les fournisseurs ou qui ont été suspendus (même s'ils sont en cours de réintégration) ne sont pas invités à participer aux appels à la concurrence et ne sont pas autorisés à soumettre une offre ni même à recevoir le dossier d'appel à la concurrence.

En outre, les fournisseurs doivent être enregistrés au niveau approprié avant l'attribution du marché. Les marchés ne sont attribués qu'aux fournisseurs éligibles qui sont enregistrés sur le Portail mondial pour les fournisseurs, sauf dérogations spécifiques (voir le [paragraphe 3.1.4](#)).

L'ONU évalue les candidatures des fournisseurs afin de déterminer si la candidature est conforme aux conditions établies par l'ONU, telles que définies ci-dessous, et si les fournisseurs sont donc admissibles à l'enregistrement. Les candidats retenus et éligibles sont dûment enregistrés en tant que fournisseurs du Secrétariat de l'ONU.

Dans des circonstances exceptionnelles (par exemple, le fournisseur ne peut pas accéder au Portail mondial pour les fournisseurs ou a une connaissance insuffisante des langues soutenues par le Portail) ou à la demande du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication, l'ONU peut aider un fournisseur à s'enregistrer sur le Portail. Dans ce cas, un formulaire d'enregistrement signé comprenant un formulaire d'éligibilité et une déclaration d'acceptation du Code de conduite des fournisseurs et des conditions de paiement de l'ONU doit être obtenu auprès du fournisseur.

### 3.1.2 Synchronisation dans UMOJA

Les informations relatives à un fournisseur contenues dans le Portail mondial pour les fournisseurs, telles que mise à jour par le fournisseur, sont synchronisées dans UMOJA lorsque cela est nécessaire. Les membres du personnel autorisés lancent la réplique des données manuellement, et les informations sont ensuite répliquées automatiquement du Portail à UMOJA. Cette mesure est généralement prise lorsque les responsables des achats déterminent que les fournisseurs qui ne sont pas encore intégrés dans UMOJA doivent être ajoutés à la liste des entités invitées à concourir.

### 3.1.3 Aperçu des niveaux d'enregistrement

Le registre des fournisseurs de l'ONU comporte trois (3) niveaux, chacun avec des profils de risque et des exigences d'enregistrement distincts : le niveau de base, le niveau 1 et le niveau 2.

Niveau d'enregistrement des fournisseurs	Montant du marché
Niveau de base	< 150 000 dollars
Niveau 1	≥ 150 000 dollars et ≤ 500 000 dollars
Niveau 2	> 500 000 dollars

TABLEAU 2. NIVEAUX D'ENREGISTREMENT DES FOURNISSEURS DE L'ONU

L'enregistrement au niveau de base est un processus entièrement automatisé dans le Portail mondial pour les fournisseurs et peut être effectué en ligne par le fournisseur. Cela permet au fournisseur d'être invité à participer aux appels à la concurrence. Pour synchroniser les données du fournisseur dans UMOJA, au niveau de base, l'ONU examine la satisfaction des conditions préalables d'éligibilité par le fournisseur.

Ce n'est qu'au moment de l'attribution du marché que le fournisseur considéré doit être enregistré au niveau 1 ou 2 d'enregistrement pour les attributions supérieures à 150 000 dollars. Toutefois, aucun fournisseur ne peut participer à un appel à la concurrence s'il n'est pas pleinement enregistré, au minimum, au niveau de base, au moment de l'émission de l'appel à la concurrence. Si, dans un délai suivant l'émission de l'appel à la concurrence, un fournisseur s'enregistre au niveau de base, le responsable des achats peut, à sa seule discrétion, l'inclure dans la liste des entités invitées à concourir. En ce qui concerne les coentreprises, veuillez consulter le [paragraphe 3.1.4.1](#).

Les enregistrements aux niveaux 1 et 2 sont initiés par le fournisseur mais doivent être évalués par l'ONU avant de prendre effet.

L'enregistrement en tant que fournisseur est soumis aux conditions suivantes :

- a. les fournisseurs doivent attester que toutes les informations fournies à l'ONU sont véridiques et exactes ; l'ONU peut à tout moment chercher unilatéralement à éclaircir des aspects et/ou à effectuer des recherches supplémentaires concernant toute préoccupation qu'elle pourrait avoir

quant à l'éligibilité d'un fournisseur, ainsi qu'à prendre les mesures qu'elle juge appropriées compte tenu des circonstances ;

- b. l'enregistrement d'un fournisseur sur le Portail mondial pour les fournisseurs indique qu'il peut participer aux appels d'offres du Secrétariat de l'ONU (sous réserve de l'évaluation des critères d'éligibilité). L'enregistrement ne garantit pas d'être invité à un appel à la concurrence ni de se voir attribuer un marché.

### 3.1.4 Critères pour l'enregistrement des fournisseurs

#### 3.1.4.1 Conditions préalables d'éligibilité

Pour devenir des fournisseurs enregistrés en vue de participer aux appels à la concurrence de l'ONU et de recevoir des dossiers d'appel à la concurrence, les candidats sont tenus de déclarer :

- a. qu'ils ne sont pas une société, ni ne sont associés à une société ou à un individu, sous le coup d'une interdiction d'achat imposée par l'ONU, y compris, sans s'y limiter, une interdiction découlant de la [Liste récapitulative relative aux sanctions imposées par le Conseil de sécurité de l'ONU](#) ;
- b. qu'ils ne sont pas, au moment de l'enregistrement, radiés du registre des fournisseurs enregistrés ou suspendus en tant que fournisseurs enregistrés par l'ONU ou toute autre organisme du système des Nations Unies, y compris la Banque mondiale ;
- c. qu'ils ne font pas l'objet d'une enquête officielle et n'ont pas été sanctionnés au cours des trois (3) années précédentes par une autorité nationale d'un État Membre de l'ONU pour s'être livrés ou avoir participé à des pratiques proscrites, y compris, sans s'y limiter, la corruption, la fraude, la coercition, la collusion, l'obstruction ou toute autre pratique contraire à l'éthique ;
- d. qu'ils n'ont pas déclaré faillite, ne sont pas impliqués dans une procédure de faillite ou d'administration judiciaire, et qu'il n'existe aucun jugement ou action en justice en cours à leur rencontre susceptible de nuire à leurs activités dans un avenir prévisible ;
- e. qu'ils n'emploient pas, ni ne prévoient d'employer, une ou plusieurs personnes qui sont ou ont été des membres du personnel des Nations Unies au cours de la dernière année (12 mois) si ledit membre du personnel a ou a eu des relations professionnelles antérieures avec le fournisseur en sa qualité de membre du personnel des Nations Unies au cours de ses trois dernières années (36 mois) de service pour le compte de l'ONU (conformément aux restrictions applicables après la cessation de service contenues dans la circulaire [ST/SGB/2006/15](#)) ; et
- f. qu'ils s'engagent à ne pas se livrer à des pratiques proscrites (y compris, sans s'y limiter, la corruption, la fraude, la coercition, la collusion, l'obstruction ou toute autre pratique contraire à l'éthique) à l'égard de l'ONU ou de toute autre partie, et à mener leurs activités de manière à éviter tout risque financier, opérationnel, de réputation ou autre risque indu pour l'ONU.

Lorsqu'un consortium ou une coentreprise soumet une proposition conjointe en tant que soumissionnaire unique au nom de tous ses membres, tous les membres du consortium ou de la coentreprise doivent satisfaire aux critères décrits dans le présent chapitre. Si le responsable des achats estime qu'une attribution est envisageable, il soumet une demande d'approbation spéciale de la coentreprise au Comité d'approbation spéciale par voie électronique. En outre, si le marché est attribué au consortium/à la coentreprise, des mesures d'atténuation des risques sous forme de dispositions en matière de responsabilité, de garanties et/ou d'autres assurances doivent être incluses dans le contrat, le cas échéant, en consultation avec le Bureau des affaires juridiques. Ce dernier préfère et recommande vivement que les contrats soient signés avec un fournisseur principal. Tout partenaire agissant en tant que sous-traitant dans une coentreprise peut engendrer un risque juridique. Si une coentreprise est envisagée pour un

marché, il convient que le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats (qui peut consulter le Bureau des affaires juridiques) donne son avis avant qu'une décision ne soit prise.

Si la situation d'un fournisseur change en ce qui concerne l'une des déclarations énumérées au paragraphe 3.1.4.1, points a) à f), le fournisseur doit immédiatement en informer le Secrétariat de l'ONU (en envoyant un courrier électronique à l'adresse suivante : [register@un.org](mailto:register@un.org)).

#### 3.1.4.2 Niveaux d'enregistrement

Pour être enregistrés à un certain niveau, les fournisseurs doivent fournir les informations et documents indiqués ci-dessous.

##### **Enregistrement au niveau de base :**

- a. informations sur le fournisseur, telles que la raison sociale officielle, les propriétaires, l'adresse, les coordonnées, le téléphone, l'adresse électronique, etc. ;
- b. déclaration de satisfaction des conditions préalables d'éligibilité ;
- c. acceptation du Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies ;
- d. sélection des codes produits des biens/services offerts dans la Classification normalisée des produits et services des Nations Unies.

##### **Enregistrement au niveau 1 :**

- a. informations et documents nécessaires à l'enregistrement de base ;
- b. preuve que le fournisseur exerce des activités depuis au moins trois ans<sup>2</sup> ;
- c. acte constitutif en cours de validité ou document équivalent constatant le statut juridique ;
- d. indication d'au moins trois (3) clients/entreprises indépendants et non affiliés avec lesquels le fournisseur a fait des affaires au cours des 12 derniers mois, y compris les détails des projets (nom et coordonnées du client, description du projet/des travaux entrepris, date de début et d'achèvement et, si possible, valeur contractuelle du projet) ;
- e. nom du ou des propriétaires et des dirigeants (y compris la société mère, les filiales/affiliées, le PDG/directeur général et les personnes détenant une participation de contrôle, le cas échéant, y compris sous toute autre forme de société antérieure) ; et
- f. noms des intermédiaires, agents et/ou consultants (le cas échéant) employés pour les contrats ou les offres/propositions de l'ONU.

##### **Enregistrement au niveau 2 :**

- a. informations et documents nécessaires à l'enregistrement au niveau 1 ;
- b. états financiers vérifiés/certifiés pour les trois cycles financiers précédents, comprenant le rapport d'audit/d'examen (énoncé de l'avis) réalisé par un cabinet d'audit/comptable indépendant et agréé, compte de résultat et bilan. Pour les sociétés privées qui n'ont pas d'états financiers vérifiés, le responsable de l'enregistrement des fournisseurs demande des états financiers certifiés (comprenant le compte de résultat et le bilan accompagnés d'un rapport d'examen établi par un cabinet d'experts-comptables indépendant/agréé) assortis d'un énoncé de l'avis ou d'un rapport de compilation qui sera examiné dans des circonstances exceptionnelles par le Comité d'approbation spéciale par voie électronique ; et

---

<sup>2</sup> Les fournisseurs qui ne sont pas constitués en société depuis au moins trois ans mais qui l'étaient sous une autre forme (par exemple sous un autre nom) avant la date de constitution de la société existante au moment de l'enregistrement doivent en fournir la preuve suffisante. Le responsable de l'enregistrement des fournisseurs peut accepter la demande d'enregistrement à condition que la société existante au moment de l'enregistrement et la société précédente remplissent les conditions préalables d'éligibilité et les autres exigences d'enregistrement à un niveau spécifique.

- c. trois lettres de référence de clients/entreprises non affiliés avec lesquels le fournisseur a fait des affaires au cours de l'année écoulée (12 mois). Chaque lettre doit être rédigée sur le papier à tête de la société qui émet la référence et signée par un responsable autorisé de cette dernière.

### 3.1.4.3 Considérations et exigences particulières pour certains types de fournisseurs

#### 3.1.4.3.1 Exploitants aériens

L'ONU n'attribue des contrats pour des besoins d'affrètement aérien à long terme et de déplacement de passagers à court terme qu'aux exploitants aériens en possession d'un certificat de transporteur aérien les autorisant à exercer des activités dans la zone d'intérêt de l'ONU avec tous les types d'aéronefs requis par l'ONU. Les prestataires potentiels pour ces services d'affrètement d'avions doivent démontrer leur capacité à se conformer aux conditions de l'ONU et disposer de ressources techniques et financières suffisantes pour mener des opérations en toute sécurité.

La procédure à suivre pour devenir un exploitant aérien enregistré auprès du Secrétariat de l'ONU pour les services décrits ci-dessus comporte deux étapes : une demande technique et une demande administrative/commerciale. Une évaluation technique de chaque fournisseur, généralement effectuée par le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, est nécessaire pour déterminer les capacités du prestataire potentiel à fournir les services voulus. Comme c'est le cas pour tous les fournisseurs, la demande administrative/commerciale est soumise et effectuée en ligne par l'intermédiaire du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, où les exploitants aériens doivent s'inscrire au niveau 2. L'examen des demandes administratives/commerciales est effectué pour les fournisseurs dont l'application technique est jugée conforme.

Les compagnies de transport aérien qui souhaitent participer à des appels à la concurrence et être prises en considération pour des contrats avec l'ONU doivent se conformer aux exigences d'enregistrement des exploitants aériens concernés (<https://www.un.org/Depts/ptd/aviation>).

L'équipe d'enregistrement des fournisseurs de services techniques d'aviation se réserve le droit d'imposer des mesures supplémentaires d'atténuation des risques en matière de sécurité aérienne aux exploitants aériens qui demandent l'enregistrement en tant que fournisseurs de services de vol pour l'ONU et aux fournisseurs de services de vol approuvés sur le plan technique. Cette mesure vise à renforcer la sécurité des services de transport aérien de l'ONU et à limiter l'exposition de l'Organisation à d'éventuelles responsabilités juridiques, financières, de réputation ou d'autre nature.

Les fournisseurs de services aériens enregistrés doivent se conformer pleinement aux exigences techniques et administratives/commerciales pour l'enregistrement en tant que transporteur aérien auprès du Secrétariat de l'ONU. Si le Service de la facilitation des opérations et de la communication/responsable de l'enregistrement des fournisseurs détermine qu'un fournisseur ne s'est pas pleinement conformé aux critères techniques et/ou administratifs/commerciaux, il peut décider de le radier de la liste des exploitants aériens enregistrés de l'ONU qui sont présélectionnés pour participer aux appels à la concurrence de l'Organisation ; ce changement de statut sera reflété dans les registres d'UMOJA et du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies correspondants ; le Service de la facilitation des opérations et de la communication/responsable de l'enregistrement des fournisseurs en informera le fournisseur. Le transporteur aérien sera de ce fait inéligible pour participer ou être invité à participer à de futurs appels à la concurrence et marchés jusqu'à ce qu'il s'efforce de pleinement rétablir sa mise en conformité avec les exigences pertinentes et que les bureaux respectifs de l'ONU approuvent sa réintégration.

#### 3.1.4.3.2 Entreprises individuelles

En raison de l'exposition des entreprises individuelles à la responsabilité personnelle, l'ONU ne passe généralement pas de contrat avec ce type d'entité juridique.

Dans les cas où les pratiques commerciales locales et/ou la nature des besoins pertinents l'exigent, les entreprises individuelles qui demandent à s'enregistrer au niveau de base doivent être approuvées par le Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication sur la base d'une justification écrite du responsable des achats, compte tenu des pratiques commerciales locales et de la nature des biens et/ou des services demandés.

Dans les cas où les pratiques commerciales locales et/ou la nature des besoins pertinents l'exigent, les dossiers des entreprises individuelles qui demandent à s'enregistrer à un niveau supérieur sont renvoyés au Comité d'approbation spéciale par voie électronique pour un examen spécial de l'approbation. Les entreprises individuelles doivent planifier leurs activités dans UMOJA.

Les entreprises individuelles ne peuvent pas être engagées pour fournir des services de conseil.

#### 3.1.4.3.3 Fournisseurs de biens ou services de faible valeur

Les fournisseurs de biens ou services de faible valeur pour des besoins allant jusqu'à 10 000 dollars ne sont pas tenus de s'enregistrer sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Toutefois, il est vérifié qu'ils ne figurent pas sur la liste des fournisseurs sanctionnés par l'ONU et ils doivent planifier leurs activités commerciales dans UMOJA.

#### 3.1.4.3.4 Catégories commerciales spéciales

Lorsqu'il n'est pas possible pour les hôtels/centres de conférence et les entreprises de services publics de s'enregistrer sur le Portail mondial pour les fournisseurs, ceux-ci ne sont pas tenus de le faire. Toutefois, d'autres vérifications appropriées et minutieuses sur le plan commercial doivent être effectuées, et il convient également de vérifier qu'ils ne figurent pas sur la liste des fournisseurs sanctionnés par l'ONU préalablement à la planification de leurs activités commerciales dans UMOJA.

Les propriétaires individuels ne sont pas tenus de s'enregistrer sur le Portail mondial pour les fournisseurs. Toutefois, d'autres vérifications appropriées et minutieuses sur le plan commercial doivent être effectuées, et il convient également de vérifier qu'ils ne figurent pas sur la liste des fournisseurs sanctionnés par l'ONU préalablement à la planification de leurs activités commerciales dans UMOJA.

## 3.2 Gestion des fournisseurs

Le chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication doit désigner des responsables de l'enregistrement des fournisseurs qui sont chargés d'évaluer les demandes d'enregistrement de ces derniers, de créer et de tenir à jour les dossiers des fournisseurs et de fournir un appui au Secrétariat de l'ONU pour les questions relatives à l'enregistrement des fournisseurs.

### 3.2.1 Évaluation des demandes d'enregistrement des fournisseurs

L'évaluation des demandes d'enregistrement des fournisseurs est effectuée par le responsable de l'enregistrement des fournisseurs sur la base des critères énoncés dans le présent chapitre. Le responsable de l'enregistrement des fournisseurs approuve la demande d'enregistrement, demande les informations ou les documents supplémentaires jugés nécessaires pour mener à bien le processus d'examen ou rejette la demande d'enregistrement.

Les enregistrements au niveau 2 exigent un examen approfondi de la situation financière du demandeur (c'est-à-dire ses revenus, sa rentabilité et ses liquidités). Au cours de l'examen, le responsable de l'enregistrement des fournisseurs analyse les informations tirées des documents soumis par le fournisseur (c'est-à-dire les états financiers), ainsi que les informations obtenues au moyen de services d'information sur les entreprises et d'autres sources, le cas échéant. Il utilise la méthode normalisée d'examen financier établie par le Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication.

À l'aide des critères d'examen financier établis, le responsable de l'enregistrement des fournisseurs évalue si un fournisseur qui s'enregistre au niveau 2 jouit d'une bonne situation financière. La non-présentation des données financières requises entraîne l'inéligibilité du fournisseur pour l'enregistrement au niveau 2.

Exceptionnellement, un candidat peut s'enregistrer en tant que fournisseur du Secrétariat de l'ONU bien qu'il ne remplisse pas tous les critères d'enregistrement. Dans ce cas, le responsable des achats peut soumettre une demande d'approbation spéciale au responsable de l'enregistrement des fournisseurs s'il estime, selon son jugement professionnel, que cette demande est justifiée. Le responsable de l'enregistrement des fournisseurs soumet le dossier à l'examen du Comité d'approbation spéciale par voie électronique (voir le [paragraphe 3.6](#) ci-dessous).

## RESSOURCES

Annexe 4 – Formulaire de demande d'autorisation spéciale d'enregistrement

### 3.2.2 Enregistrement des fournisseurs, et conservation et mise à jour des dossiers des fournisseurs

Après l'évaluation et le téléchargement des documents et informations relatifs au fournisseur sur le Portail mondial pour les fournisseurs, le responsable de l'enregistrement des fournisseurs conserve la documentation sur une plateforme électronique, qui est disponible sur demande pour examen par les responsables des achats. Les rapports d'évaluation des performances remis par un fournisseur doivent être soumis/transmis par les responsables des achats aux responsables de l'enregistrement des fournisseurs en vue de leur conservation dans le dossier du fournisseur.

### 3.2.3 Mise à jour des informations relatives aux fournisseurs

Tous les fournisseurs enregistrés sont tenus de mettre à jour leurs données sur le Portail mondial sur les fournisseurs et d'informer immédiatement l'ONU (par écrit) de tout changement important dans les informations ou la documentation fournies à l'ONU, en précisant tous les détails pertinents. Tous les fournisseurs doivent immédiatement mettre à jour leur demande en ligne sur le Portail, en téléchargeant des documents supplémentaires. Une communication de suivi ou un avertissement peuvent être effectués sous la forme d'une mise à jour de la demande en ligne, d'une lettre, d'une télécopie ou d'un courrier électronique, et doivent inclure toute la documentation pertinente.

À la demande de l'ONU, dans le cadre d'une présélection ou d'un appel à la concurrence, ou par le biais de notifications périodiques automatisées du Portail, les fournisseurs enregistrés sont tenus de soumettre leurs états financiers et d'autres documents pertinents à jour.

Si un fournisseur change de raison sociale, il est tenu de télécharger sur le Portail des copies certifiées conformes de tous les documents juridiques relatifs aux transactions qui ont conduit au changement de raison sociale, y compris le nouvel acte constitutif ou les documents relatifs à une fusion, à une absorption, etc.

Tous les échanges d'informations et de documents à l'appui de l'enregistrement d'un fournisseur doivent être effectués en ligne par le biais du Portail. Le fournisseur est également informé du statut de sa demande grâce au système de notification par courrier électronique du Portail.

Le responsable de l'enregistrement des fournisseurs examine le respect des conditions préalables d'éligibilité et la conformité des documents connexes, afin d'évaluer si les fournisseurs sont et demeurent éligibles tant au moment de leur enregistrement qu'après s'être enregistrés auprès du Secrétariat de l'ONU.

### 3.3 Comité d'examen des fournisseurs

Le Comité d'examen des fournisseurs est un organe administratif interne chargé de faire des recommandations au Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité concernant la possible imposition de sanctions à l'encontre des fournisseurs, et l'éventuelle réintégration de ces derniers, suite à l'examen de cas dans lesquels :

- a. un fournisseur peut s'être livré ou avoir tenté de se livrer à des pratiques proscrites (y compris, sans s'y limiter, la corruption, la fraude, la coercition, la collusion, l'obstruction, l'exploitation sexuelle ou toute autre pratique contraire à l'éthique ou anticoncurrentielle) ;
- b. un fournisseur n'a pas respecté les conditions générales de son ou de ses contrats avec l'ONU dans une mesure qui justifierait sa suspension ;
- c. avant l'enregistrement, un fournisseur : a) n'a pas satisfait à l'une des « conditions préalables d'éligibilité » applicables, telles qu'énoncées au [paragraphe 3.1.4](#) ci-dessus, b) n'a pas soumis de déclaration d'éligibilité, ou c) n'a pas accepté le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies ;
- d. après l'enregistrement, un fournisseur : a) ne satisfait pas à l'une des « conditions préalables d'éligibilité » applicables, telles qu'énoncées au [paragraphe 3.1.4](#) ci-dessus, b) ne respecte pas les déclarations faites dans la déclaration d'éligibilité, ou c) ne respecte pas les dispositions du Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies ;
- e. un fournisseur qui demande sa réintégration a achevé le processus de réintégration de manière satisfaisante.

Le Comité d'examen des fournisseurs recommande au Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité, selon le cas, de blâmer, de suspendre ou de radier le fournisseur concerné, ou d'accepter ou de rejeter l'enregistrement, ou de réintégrer un fournisseur précédemment suspendu ou exclus.

Le quorum du Comité d'examen des fournisseurs est atteint lorsque trois membres, dont le président, sont présents. Le Comité d'examen des fournisseurs se compose des membres suivants :

- a. le Directeur de la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, qui relève du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, ou l'administrateur chargé de la division, qui fait office de président ;
- b. un représentant du Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget, qui fait également office de président suppléant en l'absence du président ;
- c. un représentant du Département de l'appui opérationnel ;
- d. un représentant du Département des affaires économiques et sociales.

Des représentants du service des achats chargés de l'administration du ou des contrats concernés ou du service demandeur chargé de la gestion du contrat concerné, ou un représentant du Bureau des services de contrôle interne, du Bureau des affaires juridiques ou du Bureau de la déontologie peuvent être invités à assister aux réunions du Comité d'examen des fournisseurs en qualité de membre de droit.

Le Comité d'examen des fournisseurs est soutenu par un secrétariat chargé de constituer et de présenter le dossier aux membres du Comité, de rédiger les procès-verbaux des réunions, ainsi que de diffuser les comptes rendus et les documents connexes pour approbation des membres et signature par le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité. Le secrétariat exerce une fonction d'appui du Comité d'examen des fournisseurs et ne participe pas aux débats de fond de ce dernier.

Le Comité d'examen des fournisseurs ne communique pas directement avec les fournisseurs ni ne les rencontre. La décision du Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité est communiquée au fournisseur, le cas échéant, par le Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication.

### 3.4 Examen par le Comité d'examen des fournisseurs

Lorsque l'ONU a reçu des preuves que l'un des cas décrits au [paragraphe 3.3](#), point a), sous-points i) à v) s'est produit, le secrétariat du Comité d'examen des fournisseurs doit soumettre le cas à l'examen du Comité. Sur réception d'un cas de la part du secrétariat, le Comité d'examen des fournisseurs examine les informations et la documentation, et peut demander des avis supplémentaires aux bureaux de l'ONU pertinents, tels que le Bureau des affaires juridiques ou le Bureau de la déontologie. Les délibérations du Comité d'examen des fournisseurs, ainsi que la décision du Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité sont consignées par écrit et conservées dans le dossier du fournisseur sous forme de procès-verbaux approuvés.

La preuve de la non-exécution d'un contrat avec l'ONU par un fournisseur ne doit pas automatiquement entraîner la soumission du cas au Comité d'examen des fournisseurs avec une recommandation de sanctionner ledit fournisseur. Les cas de problèmes d'exécution qui, de l'avis de l'ONU, ne compromettent pas le respect du contrat par le fournisseur ou ne justifient pas une suspension doivent être traités conformément aux dispositions du [chapitre 13](#).

Après examen, le Comité d'examen des fournisseurs recommande au Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité de sanctionner un fournisseur ou de le réintégrer sur le Portail mondial pour les fournisseurs, de demander des précisions et une consultation, d'accepter ou de rejeter l'enregistrement d'un fournisseur, ou de ne prendre aucune mesure. Il peut également déterminer les conditions spécifiques dans lesquelles une suspension peut être levée.

Si le Comité d'examen des fournisseurs recommande de sanctionner le fournisseur, il doit clairement définir la période de temps et toutes les conditions associées qu'il recommande pour cette sanction.

Le Comité d'examen des fournisseurs tient des réunions (y compris par vidéoconférence) pour délibérer sur les cas qui lui sont soumis.

Toutes les recommandations que le Comité d'examen des fournisseurs adresse au Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité sont formulées par écrit. Le secrétariat du Comité d'examen des fournisseurs conserve dans le dossier du fournisseur concerné les procès-verbaux des réunions du Comité, ainsi que les décisions écrites du Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité. Une copie de ces décisions et procès-verbaux est communiquée par le secrétariat au Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication, au Directeur de la Division des achats, au demandeur concerné et au bureau des achats responsable de l'administration du ou des contrats concernés, immédiatement après la signature des documents.

### 3.5 Sanctions à l'encontre des fournisseurs

Le modèle cadre de sanctions des fournisseurs est l'ensemble des politiques et des directives que les organismes des Nations Unies suivent afin de sanctionner les fournisseurs enregistrés sur le Portail mondial pour les fournisseurs qui sont impliqués dans des pratiques proscrites, telles que la fraude, la corruption, la collusion, la coercition, les pratiques contraires à l'éthique et l'obstruction. Il permet aux institutions spécialisées et organismes des Nations Unies d'établir des procédures de sanction qui répondent à leurs besoins spécifiques tout en permettant d'harmoniser les efforts dans l'ensemble du système des Nations Unies.

Chaque organisation des Nations Unies nomme un fonctionnaire pour exercer la fonction d'administrateur de la liste d'inéligibilité ; celui-ci est chargé d'administrer, de conserver et de mettre à jour la liste des fournisseurs inéligibles. Au sein du Secrétariat de l'ONU, le Secrétaire du Comité d'examen des fournisseurs assume cette fonction.

Sur réception de la recommandation du Comité d'examen des fournisseurs, le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité décide de sanctionner ou non un fournisseur. Le fournisseur est informé par écrit de la décision par le Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication.

Sur recommandation du Comité d'examen des fournisseurs, le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité peut imposer l'une des sanctions suivantes ou une combinaison de celles-ci :

- a. **blâme** : avertissement relatif à la conduite d'un fournisseur. Le blâme ne remet pas en cause l'éligibilité du fournisseur, mais son existence constitue une circonstance aggravante pour l'imposition de sanctions dans le cadre d'éventuelles futures procédures ;
- b. **suspension** : décision selon laquelle, pendant une période de temps déterminée par l'ONU, un fournisseur n'est plus éligible pour se voir attribuer des contrats de l'ONU, pour participer aux appels à la concurrence de l'ONU, pour faire de nouvelles affaires avec l'ONU en tant qu'agent, représentant ou sous-traitant d'autres fournisseurs, et pour participer à des négociations directes avec l'ONU concernant de nouveaux marchés. À l'issue de la période de suspension fixée, la situation du fournisseur est examinée par le Comité d'examen des fournisseurs, qui recommande au Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité de réintégrer le fournisseur (avec ou sans conditions), de prolonger la période de suspension ou de radier le fournisseur du registre des fournisseurs de l'ONU ;

- c. **radiation** : décision selon laquelle un fournisseur est radié du registre des fournisseurs de l'ONU et rendu inéligible pour participer à tout aspect des achats de l'ONU, notamment pour se voir attribuer des contrats de l'ONU, pour participer aux appels à la concurrence de l'ONU, pour faire de nouvelles affaires avec l'ONU en tant qu'agent, représentant ou sous-traitant d'autres fournisseurs, et pour participer à des négociations directes avec l'ONU concernant de nouveaux marchés. Un fournisseur qui a été radié du registre peut demander sa réintégration si les conditions ayant donné lieu à la radiation ont changé de manière significative. Il est du seul ressort de l'ONU de déterminer la véracité d'une telle affirmation et de décider des mesures à prendre ;
- d. **autres sanctions** : toute autre sanction que le Comité d'examen des fournisseurs juge appropriée dans les circonstances d'un cas, y compris, sans s'y limiter, une recommandation en vue de soumettre les contrats existants ou futurs à des conditions spéciales. Ces autres sanctions peuvent être imposées en plus ou en remplacement du blâme, de la suspension ou de la radiation.

L'avis de sanction informe le fournisseur de la décision de l'ONU de le sanctionner, soit pour une période déterminée, soit par sa radiation du registre des fournisseurs de l'ONU, et précise les motifs de cette décision. En outre, l'avis informe le fournisseur qu'il peut demander une révision de la décision. Le cas échéant, l'avis doit également énumérer toute mesure corrective pertinente que le fournisseur doit prendre pour que sa réintégration soit envisagée.

Les avis sont envoyés par courrier postal avec accusé de réception ou par courrier électronique avec confirmation de lecture demandée. Une copie de l'accusé de réception ou de la confirmation de lecture est conservée dans le dossier du fournisseur. Le fournisseur dispose d'une période maximale de 30 jours suivant la réception de l'avis pour demander la révision d'une décision de l'ONU imposant une sanction. Dès réception de la demande de révision adressée par le fournisseur, le Comité d'examen des fournisseurs fait une recommandation au Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité, lequel décide s'il faut maintenir, annuler ou modifier la décision.

Dans les cas où le Comité d'examen des fournisseurs recommande la suspension d'un fournisseur ayant une relation contractuelle continue avec l'ONU, la recommandation précise s'il faut mettre fin ou permettre la poursuite d'un ou de plusieurs contrats existants, afin de garantir que les meilleurs intérêts de l'ONU, y compris, sans s'y limiter, les besoins opérationnels et la sécurité du personnel et des biens de l'ONU, sont dûment protégés. Dans ce cas, le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité prend note de la recommandation du Comité d'examen des fournisseurs concernant le ou les contrats existants et peut décider de soumettre la recommandation concernant ces contrats au fonctionnaire autorisé compétent pour prendre la décision.

Le demandeur des achats concerné par le ou les contrats en question est informé de ces cas et consulte la Division des achats sur les mesures à prendre, telles que la résiliation du contrat. La Division des achats ou le Chef du Service des achats, selon le cas, en consultation avec le Bureau des affaires juridiques, veille à ce que les intérêts de l'ONU soient dûment protégés en cas de résiliation d'un contrat, en tenant compte des considérations voulues, telles que les besoins opérationnels et la sécurité du personnel et des biens de l'ONU, notamment.

Si un fournisseur demande sa réintégration, que ce soit après une période de suspension limitée dans le temps ou dans d'autres cas, le Comité d'examen des fournisseurs examine la demande. L'examen comprend notamment l'évaluation de la satisfaction de conditions particulières, le cas échéant, et de la présentation de preuves suffisantes à l'appui de la demande du fournisseur. En outre, le Comité d'examen des fournisseurs peut recommander la satisfaction de conditions supplémentaires pour que la réintégration du fournisseur soit envisagée.

Sur réception de la recommandation du Comité d'examen des fournisseurs, c'est également le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité qui décide de la réintégration d'un fournisseur ayant fait l'objet d'une sanction. Toute décision de ce type prise par le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité est communiquée au fournisseur par écrit par le Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication.

## RESSOURCES

Directives générales sur le processus d'examen du Comité d'examen des fournisseurs

### 3.6 Comité d'approbation spéciale par voie électronique

Le Comité d'approbation spéciale par voie électronique examine les dossiers des fournisseurs qui ne satisfont pas aux critères d'enregistrement requis pour le niveau d'enregistrement souhaité. Organe interne du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, il est chargé d'évaluer et de déterminer l'éligibilité d'un fournisseur à être enregistré ou à rester enregistré au niveau souhaité.

L'examen du Comité d'approbation spéciale par voie électronique vise à obtenir une approbation spéciale exceptionnelle de l'enregistrement d'un fournisseur au niveau souhaité lorsque ce dernier ne remplit pas tous les critères nécessaires pour être enregistré au niveau voulu. Les raisons de cette approbation spéciale sont ensuite consignées dans le dossier d'enregistrement du fournisseur tenu par le Service de la facilitation des opérations et de la communication.

**Processus d'examen du Comité d'approbation spéciale par voie électronique** Dès qu'une recommandation d'attribution de marché est formulée et que le fournisseur concerné n'est pas enregistré au niveau approprié, le responsable des achats, selon que de besoin, rédige et soumet au responsable de l'enregistrement des fournisseurs une demande d'approbation spéciale basée sur le modèle joint au [paragraphe 3.2.1](#). Le responsable de l'enregistrement des fournisseurs examine la demande et s'enquiert de précisions, le cas échéant, auprès du responsable des achats. Le cas est soumis par le responsable de l'enregistrement des fournisseurs à tous les membres du Comité d'approbation spéciale par voie électronique pour examen par courrier électronique, avec une recommandation concernant le niveau d'enregistrement du fournisseur. Le Comité d'approbation spéciale par voie électronique est un organe de contrôle interne et il ne communique pas directement avec les fournisseurs ni ne les rencontre. Ses délibérations sont menées par voie électronique, et ses recommandations ne prennent pleinement effet qu'après approbation du Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication.

Le quorum du Comité d'approbation spéciale par voie électronique est atteint lorsque trois membres ayant le droit de vote sont présents, dont le président. Le Comité d'approbation spéciale par voie électronique se compose des membres suivants :

- a. un président (Chef de service de la Division des achats) ;
- b. un représentant de la Division des achats ;
- c. un représentant d'un service demandeur.

Les représentants de la Division des achats et du service demandeur exercent leurs fonctions à tour de rôle et ne sont pas invités à siéger au Comité d'approbation spéciale par voie électronique dans les cas où eux-mêmes ou leur section sont concernés.

Le fait qu'un fournisseur ne remplisse pas ou ne remplisse plus les critères pour le niveau d'enregistrement considéré donne lieu, sur la base de preuves substantielles et documentées, à un examen pour étudier la possibilité d'accorder une approbation spéciale pour un niveau d'enregistrement et d'ajuster le niveau respectif d'enregistrement du fournisseur sur le Portail mondial pour les fournisseurs.

Le Comité d'approbation spéciale par voie électronique examine le dossier et recommande soit d'accepter ou de rejeter le niveau d'enregistrement du fournisseur, soit de n'accepter le niveau d'enregistrement du fournisseur que pour un ou plusieurs contrats particuliers, compte tenu des critères d'enregistrement publiés et d'autres facteurs, dont le risque financier potentiel pour l'Organisation. Il veille à ce que les normes soient fixées à des niveaux raisonnables afin de garantir que les candidats de petite et moyenne taille issus de pays en développement et de pays en transition économique ne sont pas indûment rejetés, tout en prenant toutes les mesures voulues pour atténuer les risques pour l'Organisation. Toute approbation spéciale d'enregistrement pour un contrat spécifique doit préciser si ce dernier a fait l'objet de toutes les prorogations facultatives. Toute prorogation supplémentaire à celles initialement soumises au Comité d'approbation spéciale par voie électronique est soumise à son examen.

Dès réception de la soumission d'un cas de la part du responsable de l'enregistrement des fournisseurs pour examen du statut d'enregistrement d'un fournisseur, le Comité d'approbation spéciale par voie électronique examine toutes les éléments de preuve pertinents, en tenant compte des facteurs indiqués ci-dessus. Il peut recommander d'accorder une approbation spéciale à un fournisseur pour un seul ou plusieurs appels à la concurrence et/ou marchés. Une fois que le Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication détermine qu'un fournisseur doit faire l'objet d'une approbation spéciale, les données relatives au fournisseur contenues dans UMOJA sont mises à jour pour refléter le niveau approuvé. Le niveau d'enregistrement du fournisseur sur le Portail mondial pour les fournisseurs demeure inchangé.

## RESSOURCES

[Directives générales sur l'approbation spéciale du niveau d'enregistrement des fournisseurs](#)

## 4. Planification des demandes et des acquisitions, stratégie d'achat et définition des conditions

### 4.1 Planification des demandes et des acquisitions

La planification des acquisitions est une phase essentielle du processus global d'acquisition et une condition préalable nécessaire au processus d'achat. Elle vise à prévoir de manière efficace et systématique les besoins de l'Organisation, sur la base des plans de demande générés par l'utilisateur final/le demandeur. Elle permet de remplir les mandats de manière efficace et en temps voulu.

La planification des acquisitions comprend nécessairement des prévisions d'achats axées sur la livraison en temps voulu des biens et des services. Elle exige que l'on prenne en considération la gestion logistique, financière et des ressources. Les demandeurs sont chargés d'élaborer en temps utile des plans d'acquisition en coopération avec les responsables des achats. Idéalement, les plans d'acquisition devraient être élaborés avant chaque cycle budgétaire, afin de laisser au service des achats concerné le temps nécessaire pour élaborer ses stratégies d'achat, dont la consolidation des besoins pour tirer parti des économies d'échelle.

Les demandeurs peuvent effectuer une planification des achats à court terme pour les besoins à satisfaire dans le cadre de l'exercice budgétaire en cours. Afin de veiller à ce que l'ONU obtienne des biens et/ou des services de haute qualité à des prix compétitifs et dans les délais requis, les demandeurs doivent garantir l'utilisation optimale des fonds tout au long de l'exercice budgétaire.

En cas d'urgence, comme des catastrophes naturelles ou d'autres situations présentant un risque de blessure ou de décès, la programmation des activités d'achat peut être modifiée afin de faire face à la situation d'urgence (voir le [paragraphe 15.4 « Procédures d'achat d'urgence »](#)).

Les demandeurs et les responsables des achats se réunissent au moins une fois par an pour examiner les plans d'acquisition pour la ou les périodes budgétaires à venir, et mettent généralement à jour les plans d'acquisition sur une base trimestrielle, selon que de besoin. Dans certaines entités du Secrétariat de l'ONU, cet examen peut être mené par la Section de la gestion des acquisitions ou le Service de la planification de la chaîne d'approvisionnement du Siège de l'ONU conjointement avec le demandeur et le responsable des achats, dans le cadre de réunions régulières de planification intégrée des activités. Le service des achats compétent donne des conseils sur ce qui peut être planifié de manière réaliste pendant la période couverte par le plan d'acquisition.

Le plan de demande doit contenir les informations suivantes :

- a. le numéro de l'article demandé (c'est-à-dire un identifiant numérique) ;
- b. le type de biens ou de services, selon la Classification normalisée des produits et services des Nations Unies ;
- c. la quantité estimée (nombre d'unités) ou la durée estimée (nombre de mois ou d'années) ;
- d. la valeur estimée en dollars, la source de financement et le budget de référence ;
- e. la date ou le trimestre de livraison auxquels les biens doivent être livrés ou auxquels la fourniture des services doit commencer et prendre fin ;
- f. toute autre information pertinente, y compris les lieux où les biens ou les services sont requis s'ils sont différents de celui du demandeur.

Le personnel exerçant la fonction de planification d'une entité est chargé d'élaborer le plan d'acquisition consolidé et donne les instructions appropriées en vue de prendre les mesures voulues. En outre, il entame et facilite la planification des achats en établissant un modèle de planification. Le plan d'acquisition est basé sur des estimations des besoins d'achat pour les 12 mois suivants. Il est entendu que certains besoins d'achat ne peuvent être anticipés et que les plans peuvent parfois être inexacts. Néanmoins, les organismes sont tenus de fournir les meilleures estimations possibles sur la base des informations disponibles au moment où ils communiquent ces données.

Le Service de planification de la chaîne d'approvisionnement, qui relève de la Division de la logistique du Siège de l'ONU, et le personnel exerçant des fonctions équivalentes dans d'autres organismes des Nations Unies sont chargés : i) d'élaborer les orientations opérationnelles qui guident la formulation des plans de demande, de sélection des fournisseurs et de livraison, en déterminant les priorités en matière de ressources et les solutions d'approvisionnement adaptées aux besoins ; ii) de compiler et d'analyser les données afin de confirmer ou de déterminer des lignes de conduite optimales ; iii) de permettre l'examen de ces informations par les services des achats et les services demandeurs concernés et de prendre les mesures appropriées, en conformité avec la stratégie de gestion par catégorie des biens et services concernés. Afin d'informer la communauté des fournisseurs des besoins à venir en matière d'achat et de faire respecter les principes de base en la matière, le plan annuel consolidé d'acquisition est mis en ligne sur le site Web du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

## STRATÉGIE D'ACHAT ET GESTION PAR CATÉGORIE

La gestion par catégorie se concentre sur les capacités du marché de l'offre afin d'améliorer le coût total de possession. L'approche stratégique par catégorie organise les ressources d'approvisionnement (et techniques) pour se concentrer sur des domaines spécifiques des

### 4.2 Stratégie d'achat

L'élaboration d'une approche stratégique des achats est un élément clé pour l'acquisition fructueuse de biens et de services et est nécessaire pour mettre en œuvre en temps voulu les projets ou activités. Cela exige de connaître la nature des besoins, les capacités des prestataires, la complexité de l'environnement opérationnel, les risques encourus, ainsi que les capacités et ressources internes de l'ONU disponibles. Pour que le processus d'achat soit efficace, il convient de faire preuve de discernement professionnel et de comprendre les facteurs susmentionnés.

La planification des achats est le processus qui consiste à planifier les activités d'achat dans le cadre des stratégies d'achat définies et conformément à la stratégie de gestion de la catégorie concernée. À ce titre, la stratégie d'achat, l'élaboration de la stratégie par catégorie, la planification des acquisitions et la planification des achats sont étroitement liées.

### 4.3 Planification des achats et plan de sélection des fournisseurs

La planification de chaque activité d'achat comprend l'établissement des délais nécessaires pour réaliser chaque étape du processus d'achat selon la méthode d'appel à la concurrence et le type de contrat déterminés. Les avantages de la planification des achats sont, entre autres, les suivants :

- a. amélioration de la sélection des fournisseurs, en veillant à sélectionner des fournisseurs qualifiés et en nombre suffisant, ce qui entraîne une concurrence accrue et des offres potentiellement plus solides à des prix plus bas ;
- b. diminution des ressources gaspillées pour des activités de dernière minute ;
- c. détermination précoce et gestion des risques ;
- d. réduction des retards et des délais grâce à la capacité d'exécuter des tâches de manière proactive ;
- e. meilleure planification et meilleur suivi des activités d'achat ;
- f. détermination des périodes pendant lesquelles il est nécessaire de mener à bien une grande proportion des opérations d'achat (ce qui peut être utile pour planifier et répartir la charge de travail) ;
- g. prise en compte précoce des aspects et des facteurs logistiques pour l'acquisition de biens et d'équipements.

La planification de chacune des activités d'achat, que soit employée une méthode formelle ou informelle, doit être reflétée dans le plan de sélection des fournisseurs correspondant. Le plan de sélection des fournisseurs décrit les éléments essentiels de la procédure de sélection des fournisseurs et justifie les décisions concernant la sélection afin d'obtenir un rapport qualité-prix optimal. Il permet en outre d'appliquer une approche objective de la méthode de sélection du fournisseur le plus en mesure de répondre au besoin défini. (Voir l'exemple de plan de sélection des fournisseurs à l'Annexe 5).

Pour les besoins complexes, la planification des achats devrait commencer au moins six mois avant que les biens ou les services ne soient requis. Par conséquent, les demandeurs et les responsables des achats doivent communiquer entre eux dès le début du processus de planification.

Le plan de sélection des fournisseurs est un document interne et collaboratif, qui décrit, sous la direction du responsable des achats, les éléments essentiels du processus d'achat et fournit une justification des décisions concernant la sélection des fournisseurs et les achats en vue d'obtenir un rapport qualité-prix optimal. Il étaye les prévisions, les décisions et les justifications, et permet d'appliquer une approche objective de la méthode de sélection du fournisseur le plus en mesure de répondre au besoin défini. Le responsable des achats et le demandeur participent conjointement à la préparation, à la finalisation et à l'obtention de toute approbation requise pour le plan de sélection des fournisseurs avant la publication du dossier d'appel à la concurrence. Le responsable des achats doit veiller à ce que le plan de sélection des fournisseurs soit approuvé avant l'émission de tout appel à la concurrence (sauf pour les achats de faible valeur). Les modifications ou changements apportés au plan de sélection des fournisseurs après la signature doivent être dûment justifiés et consignés dans le dossier correspondant.

En fonction de la complexité de l'achat, le plan de sélection des fournisseurs peut être résumé en quelques lignes ou consister en une description détaillée et précise des étapes de l'évaluation nécessaires pour garantir un rapport qualité-prix optimal. Certains facteurs peuvent donner une indication de la complexité de l'achat et justifier un plan de sélection des fournisseurs plus détaillé, notamment la valeur estimée, la complexité technique ou la nature du besoin. Voici les éléments qu'il convient d'inclure dans le plan de sélection des fournisseurs :

- a. la description du besoin (y compris les circonstances opérationnelles, le calendrier, etc.) ;
- b. la méthode d'appel à la concurrence et la justification de son utilisation ;
- c. la méthode d'identification des fournisseurs (il convient de veiller à attirer des fournisseurs de pays en développement et de pays en transition économique) et du type de biens/services offerts selon la Classification normalisée des produits et services des Nations Unies ;
- d. l'instrument contractuel à utiliser ;
- e. les comités d'évaluation chargés de l'évaluation commerciale et technique ;

- f. les critères d'évaluation commerciale et technique et les critères minimaux raisonnables, tels que la note minimale requise et les exigences obligatoires, ainsi que la manière dont les exigences facultatives seront évaluées ;
- g. la pondération (c'est-à-dire l'importance relative de chacun des critères d'évaluation), le cas échéant ;
- h. les conditions du marché ;
- i. la planification et le calendrier des activités d'achat ;
- j. le système d'évaluation et de notation ;
- k. le niveau d'expertise requis et la capacité en ressources du demandeur ;
- l. les facteurs de risque qui doivent être appréciés lors de l'évaluation et les solutions possibles ;
- m. toute information pertinente concernant la gestion du contrat à venir, la capacité et l'expertise, la formation du personnel, l'entretien des équipements, le service après-vente, l'élimination, etc.

Les critères d'évaluation du plan de sélection des fournisseurs ne doivent pas disqualifier indûment les fournisseurs des pays en développement et des pays en transition économique et doivent reposer sur les principes de justice et d'équité. Tout système de notation destiné à l'évaluation des offres, tant commerciales que techniques, doit inclure tous les détails pertinents jugés appropriés par le responsable des achats et le demandeur.

Le plan de sélection des fournisseurs, en tant que base d'une stratégie d'achat, est mis à la disposition du Comité d'examen des marchés du Siège et/ou du comité local d'examen des marchés compétent chaque fois qu'un cas est soumis à examen. Il est donc essentiel que les responsables des achats acquièrent une expertise dans la rédaction des plans de sélection des fournisseurs et qu'ils veillent à ce que le demandeur contribue pleinement à cet exercice. Un exemple de plan de sélection des fournisseurs est fourni à l'Annexe 5.

Lorsque la planification des achats est consolidée pour plus d'une activité d'achat, d'autres initiatives stratégiques peuvent être mises en place dans le but de réaliser des économies d'échelle et de réduire les coûts de transaction, notamment :

- a. le regroupement de plusieurs besoins dans un seul appel d'offres ;
- b. l'établissement de commandes permanentes ou d'accords à long-terme ;
- c. une coopération pour des opérations communes d'achat avec d'autres organismes des Nations Unies, conformément à la règle de gestion financière 105.17, point a).

## RESSOURCES

Annexe 5 – Exemple de plan de sélection des fournisseurs

### 4.4 Définition des conditions

La définition des conditions est une approche systématique visant à définir les besoins en matière d'achat inclus dans la demande d'achat et/ou le panier d'achat. Elle prend la forme d'un cahier des

charges/termes de référence et inclut des spécifications techniques décrivant les besoins de l'Organisation.

La définition des conditions constitue la première étape de la mise en œuvre de l'activité d'achat et une étape intégrée de la planification des achats. Toutefois, elle est souvent réalisée parallèlement à la recherche des fournisseurs et à l'étude du marché de l'offre, qui comprend l'évaluation des conditions du marché et des pratiques de l'industrie, afin de tenir compte de ces informations dans la définition des conditions. Les écarts importants par rapport aux pratiques courantes de l'industrie doivent être justifiés et consignés dans le dossier. La définition des conditions et les études et analyses de marché sont également connues comme les activités précédant l'appel à la concurrence.

Le demandeur est seul responsable de la définition des conditions, tandis que le responsable des achats assume la responsabilité du processus d'achat et de l'évaluation des conditions et des critères d'évaluation, afin de garantir que ceux-ci sont génériques et appropriés du point de vue de la concurrence, sauf dérogations (par exemple, une marque sans justification, un excès de spécifications, des dates de livraison irréalistes et une concurrence restreinte ne doivent pas être incluses dans le besoin). Le cas échéant, le responsable des achats indique clairement au demandeur de fournir un cahier des charges/des termes de référence adéquat(s) pour pouvoir procéder à l'appel à la concurrence. Le cas échéant, il informe le demandeur des meilleures solutions possibles pour répondre au besoin indiqué, grâce à l'approche de gestion par catégorie ou à d'autres modalités. Pour intégrer des considérations environnementales, le cas échéant, le demandeur consulte le responsable des questions relatives à l'environnement compétent au sein de son entité, ainsi que le Groupe de l'appui technique à la gestion de l'environnement du Centre de services mondial des Nations Unies, lors de la définition des spécifications techniques et des critères de sélection appropriés (voir le [paragraphe 15.2](#)). Afin d'offrir un environnement inclusif aux personnes handicapées, il doit veiller, dans les limites du raisonnable, à ce que les questions d'accessibilité soient prises en compte dans la définition des conditions et que les nouvelles acquisitions ne créent pas de nouveaux obstacles.

## L'IMPORTANCE DE CONDITIONS BIEN DÉFINIES

La définition claire des conditions par les demandeurs est cruciale dans toute activité d'achat. Elle constitue la base de l'appel à la concurrence et fixe les objectifs de l'opération d'achat. Elle permet également aux fournisseurs potentiels de connaître les conditions que les produits doivent remplir pour répondre aux besoins de l'ONU. La définition des conditions a un effet durable et substantiel tout au long du processus d'achat.

En outre, si la procédure d'appel à la concurrence est lancée dans le but d'établir un accord à long-terme ou une commande permanente, il convient de l'expliquer dans le cahier des charges, les termes de référence, le plan de sélection des fournisseurs ou les instructions spéciales, selon le cas.

Le cahier des charges/la description des conditions peut inclure les éléments suivants :

- a. les spécifications techniques, les cahiers des charges et les termes de référence. Selon la nature de l'activité d'achat, les conditions sont énoncées sous la forme de spécifications techniques, de cahiers des charges et de termes de référence (pour des conseils sur la description des conditions, voir le [paragraphe 4.4.2 intitulé « Caractéristiques de conditions bien définies »](#)) ;
- b. afin de prévenir les malentendus et les désaccords avec les fournisseurs au moment de l'exécution du contrat, il importe d'énoncer et de décrire clairement les performances attendues du

fournisseur, y compris les indicateurs clés de performance qui seront contrôlés pendant l'exécution du contrat. L'ambiguïté des exigences de performance est également susceptible d'entraîner une augmentation des coûts, car les soumissionnaires peuvent avoir à tenir compte dans leur offre/proposition d'une réserve pour imprévus ou risques ;

- c. une date de livraison confirmée pour les biens ou des dates de début/fin/mobilisation pour la fourniture de services/travaux si des besoins fermes existent ou si le temps est compté ;
- d. pour l'acquisition de biens, l'indication de la ou des destinations et du ou des moyens de transport. Pour les services et les travaux, la précision de la destination/du lieu ;
- e. dans le cas de l'achat de biens, une copie des instructions d'emballage et d'expédition peut être jointe au dossier d'appel à la concurrence. Les instructions d'emballage et d'expédition sont importantes pour le fournisseur lorsqu'il soumet une offre, car elles comprennent des instructions sur l'emballage, sur le marquage et le numéro de suivi de l'expédition, sur l'avis d'expédition, sur les documents requis pour le dédouanement et le paiement, et sur la facturation. Lorsque l'appel à la concurrence porte sur des biens de taille et de forme différentes, il est demandé au fournisseur d'indiquer le poids, les dimensions et le volume de chaque article ne nécessitant pas d'emballage. Il convient aussi de leur demander d'indiquer le nombre d'articles et le poids total pouvant être chargé dans un conteneur de 20 pieds. Pour les articles emballés, le fournisseur doit indiquer le poids, les dimensions et le volume de l'emballage extérieur. Les détails relatifs à la mise en conteneurs, au volume et au poids doivent ensuite être consignés dans le contrat afin de pouvoir estimer facilement les besoins en matière de fret ;
- f. conditions de livraison : les Incoterms 2010 doivent être utilisés pour préciser les responsabilités concernant la livraison des biens achetés par l'ONU (voir le [chapitre 12 intitulé « Logistique »](#)).

#### 4.4.1 Objectif de la définition des conditions

Toutes les conditions qui constituent des facteurs déterminants dans l'évaluation des offres doivent être clairement énoncées dans le dossier d'appel à la concurrence.

Tous les facteurs techniques, financiers, commerciaux, juridiques et opérationnels applicables doivent être indiqués dans le dossier d'appel à la concurrence et doivent être conformes au plan de sélection des fournisseurs, tel qu'il a été approuvé.

#### 4.4.2 Caractéristiques de conditions bien définies

Afin de définir les conditions, il convient d'analyser les biens et les services à acquérir, ainsi que leur finalité, les exigences de performance, les caractéristiques, les objectifs et/ou les résultats attendus.

Toutes les définitions des conditions doivent décrire les besoins sans excès de spécifications. Un excès de spécifications peut entraîner une augmentation des prix et/ou une diminution du nombre d'offres, car il conduit à des offres pour des produits plus élaborés que ceux dont on a besoin. L'inverse est vrai avec les spécifications insuffisantes ; il est donc essentiel, pour une utilisation rentable des fonds, que les conditions définissent les exigences minimales considérées comme essentielles, de façon à fournir une certitude aux fournisseurs potentiels et à maximiser la concurrence.

Les conditions doivent être génériques et définies dans le but de favoriser la concurrence ; aucune marque spécifique, sauf à des fins de normalisation, ni d'autres restrictions inutiles ne peuvent être demandées. Toutefois, si un nom de marque est nécessaire pour définir des conditions fonctionnelles, de performance et/ou de conformité, il ne doit être utilisé que pour indiquer la norme de produit requise. En outre, les noms de marque ne doivent jamais être utilisés sans que soient également précisées les exigences minimales de la marque. Enfin, les spécifications doivent clairement inviter à proposer des produits équivalents, c'est-à-dire des produits répondant à des normes fonctionnelles, de performance et/ou

techniques similaires. Dans le cas où une marque particulière constitue une condition à des fins de normalisation ou pour un besoin de pièces de rechange pour des équipements existants, la justification de cette condition doit être brièvement exposée dans le dossier d'appel à la concurrence, afin d'éviter toute perception négative de partialité de la part de l'ONU.

Dans la mesure du possible, les conditions doivent inclure les indicateurs clés de performance à contrôler pendant la phase de gestion du contrat (voir le [chapitre 13 intitulé « Gestion et administration des contrats »](#)). Les indicateurs clés de performance et/ou les accords de niveau de service sont des outils essentiels pour exprimer et mesurer les performances par rapport aux objectifs convenus. Il est particulièrement recommandé de les utiliser dans le cadre de marchés complexes de biens et de services, y compris les accords à long terme. Ils doivent être déterminés lors de la définition des conditions, afin d'être incorporés dans le dossier d'appel à la concurrence et, ensuite, dans le contrat. Cela permettra de contrôler les indicateurs clés de performance au stade de la gestion des contrats.

Voici quelques exemples d'indicateurs clés de performance pour les biens et services :

#### **Exécution/performance**

- a. livraison des biens/services dans les délais ;
- b. livraison de biens/services dans leur intégralité ;

#### **Qualité**

- a. qualité des biens/services fournis (conformément aux spécifications/termes de référence) ;
- b. compétence technique ;
- c. respect des dispositions en matière de garantie ;

#### **Communication**

- a. réactivité du fournisseur (demandes, plaintes, etc.) ;
- b. traitement approprié et présentation en temps utile des documents (rapports, factures, documents d'expédition, etc.) ;
- c. introduction de solutions innovantes ;
- d. économies de coûts pour l'ONU à l'initiative du prestataire ;

#### **Respect des conditions du contrat**

- a. indicateurs environnementaux (par exemple, respect des principes environnementaux afin de maximiser l'efficacité des ressources et de minimiser les risques, déchets détournés de la mise en décharge par la réduction du volume des déchets, contrôles périodiques des produits chimiques utilisés et tenue de registres, réduction des emballages et utilisation limitée des emballages en plastique, proportion de contenu recyclé/recyclable/réutilisable, réutilisation ou reprise des produits, utilisation minimale de substances dangereuses, réduction des émissions atmosphériques, etc.) ;
- b. indicateurs du travail (par exemple, respect du salaire minimum, etc.).

#### **Quelques bonnes pratiques pour la mise en place des indicateurs clés de performance :**

- a. le demandeur, en consultation avec le responsable des achats, détermine les indicateurs clés de performance pendant la phase de définition des conditions ;

- b. le demandeur, en consultation avec le responsable des achats, veille à ce que les indicateurs clés de performance soient spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps (indicateurs SMART) ;
- c. lors de l'émission du contrat, le responsable des achats veille à l'inclusion des valeurs cibles des indicateurs clés de performance, ainsi que des crédits de performance associés (si possible) à ces indicateurs ;
- d. l'élaboration des indicateurs clés de performance est propre à un appel à la concurrence, et le contrat est aligné sur le dispositif global de gestion de la performance de la chaîne d'approvisionnement, tel qu'élaboré et mis en œuvre par le Service de la facilitation des opérations et de la communication du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

#### 4.4.3 Spécifications techniques

Les spécifications techniques sont principalement utilisées pour l'acquisition de biens, mais peuvent également s'appliquer à des services simples et quantifiables. Elles prennent généralement la forme d'une description des conditions techniques pour un matériau ou un produit. Elles concernent généralement des conditions définies pour des matériaux ou des produits, mais, dans certains cas, elles peuvent également porter sur des conditions de services. Elles décrivent ce que l'Organisation veut acheter et ce que le fournisseur est tenu de fournir. Elles peuvent être simples ou complexes, selon le besoin.

Les spécifications apparaissent dans l'appel d'offres, dans l'invitation à soumissionner ou dans la demande de prix.

Trois types de définition des besoins (ou une combinaison des trois) peuvent être inclus dans les spécifications :

- a. les spécifications fonctionnelles, qui définissent ce que les biens/services doivent faire ;
- b. les spécifications de performance, qui définissent le résultat des biens/services ; ou
- c. les spécifications de conformité, qui définissent les caractéristiques physiques et les dimensions des biens.

#### 4.4.4 Termes de référence

Les termes de référence sont une description de l'étendue des prestations en ce qui concerne des services, qui indiquent généralement la prestation à effectuer, le niveau de qualité et d'effort, le calendrier et les résultats attendus. Ils sont principalement utilisés pour définir les exigences de performance des services d'expertise et de conseil, qui ne sont pas facilement quantifiables, par exemple lorsqu'une solution est proposée pour répondre à un besoin.

Les termes de référence sont souvent la première et la principale introduction des fournisseurs aux conditions. Des termes de référence clairs et non contradictoires limitent les risques pour le fournisseur et lui permettent de préparer une proposition claire et détaillée, ce qui favorise en principe l'exécution fructueuse des projets et limite les risques de litiges ou de réclamations.

Les termes de référence comprennent généralement les informations suivantes :

- a. le contexte de la demande de service ;
- b. l'objectif du service et son incidence globale ;
- c. le résultat attendu et clairement défini du service ;
- d. les activités nécessaires pour atteindre ce résultat ;
- e. les ressources nécessaires à la réalisation des activités ;

- f. les résultats attendus ;
- g. le calendrier.

#### 4.4.5 Cahier des charges

Le cahier des charges contient les spécifications des conditions en ce qui concerne les tâches assignées et décrit les services et/ou les biens spécifiques qu'un prestataire est censé fournir. Il précise généralement le type, le niveau et la qualité du service, ainsi que le calendrier. Il comprend généralement des conditions détaillées concernant les biens et les services à fournir.

### 4.5 Panier d'achat

Un panier d'achat est une demande écrite ou saisie dans UMOJA d'un utilisateur/client interne en vue de l'acquisition de biens et/ou de la fourniture de services. Il est obligatoire d'entamer toutes les activités d'achat avec un panier d'achat, à moins que le responsable des achats investi d'une délégation de pouvoirs n'accorde une dérogation spéciale au cas par cas afin de lancer l'appel à la concurrence pour une raison justifiée (situation d'urgence, etc.).

Une demande d'achat/un panier d'achat doit au moins inclure :

- a. une description détaillée des biens ou des services recherchés ;
- b. l'identification du produit (ce qui est essentiel pour garantir la qualité des données et des rapports) ;
- c. la confirmation de la disponibilité des fonds pour l'achat demandé ;
- d. la quantité à fournir ;
- e. la date de livraison requise ou la date de démarrage/de fin ;
- f. le lieu de livraison ou le lieu d'exécution des services ;
- g. le prix estimatif ;
- h. toute information supplémentaire pertinente (par exemple, la normalisation ou la méthode d'expédition préférée).

Il incombe au demandeur de demander des identifiants UMOJA pour des nouveaux produits. Veuillez cliquer sur ce lien ([https://iseek-external.un.org/departamental\\_page/master-data-maintenance-0](https://iseek-external.un.org/departamental_page/master-data-maintenance-0)) pour obtenir des informations supplémentaires concernant la soumission de demandes d'identifiants pour les nouveaux produits, et pour savoir dans quels cas une indication de catégories de produits suffit.

## 5. Sources d'approvisionnement

### 5.1 Recherche de fournisseurs

La recherche de fournisseurs est le processus qui consiste à identifier des prestataires appropriés, y compris des fournisseurs, qui pourraient fournir les biens ou services requis. Le processus de recherche des sources d'approvisionnement fournit également des informations précieuses sur les produits et les spécifications.

La recherche de fournisseurs s'effectue à l'aide de plusieurs méthodes clés décrites ci-dessous :

- des études et des analyses du marché de l'offre, en recourant à des sources d'informations tant internes qu'externes ;
- l'annonce de possibilités de relations commerciales par des méthodes de recherche de sources d'approvisionnement, telles que les demandes d'information, les appels à manifestation d'intérêt et la présélection ;
- la recommandation des fournisseurs par les demandeurs :
  - a. en règle générale, les demandeurs, les bureaux fonctionnels et les consultants que ceux-ci recrutent ne peuvent pas recommander l'enregistrement de fournisseurs sur la liste des entités invitées à concourir, car cette pratique peut être perçue comme portant atteinte au principe de séparation des tâches entre les demandeurs et les entités adjudicatrices. Toutefois, il est recommandé que le personnel chargé des activités d'achat encourage les fournisseurs à s'enregistrer sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies ;
  - b. si un fournisseur est recommandé, les responsables des achats évaluent soigneusement la possibilité et la pertinence d'inclure ledit fournisseur sur la liste des entités invitées à concourir. Toutefois, à moins que le responsable des achats ne soit pleinement convaincu que le fournisseur recommandé apportera des connaissances ou des compétences particulières qui seront bénéfiques pour le marché proposé, le fournisseur recommandé doit être exclu de ladite liste des invités, mais peut être encouragé à s'enregistrer pour d'autres appels à la concurrence ;
  - c. si le responsable des achats estime qu'un fournisseur doit être invité à concourir, il doit d'abord obtenir l'accord du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats ; par ailleurs, la personne qui recommande le fournisseur doit garantir et déclarer qu'il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel entre le fournisseur et elle-même ;
  - d. un consultant engagé pour établir ou examiner des spécifications techniques, des termes de référence ou un cahier des charges et/ou pour aider à l'évaluation des offres ou des propositions concernant un besoin n'est pas autorisé à soumettre une offre ou une proposition pour le même besoin ;
  - e. si un fournisseur s'adresse au demandeur pour être inscrit sur la liste des entités invitées à concourir, le demandeur doit renvoyer le fournisseur au responsable des achats concerné.

### 5.2 Étude de marché

L'étude de marché est le processus de collecte et d'analyse des informations sur les capacités du secteur industriel et l'offre globale du marché. Elle aide à recenser les biens, les services et les fournisseurs, contribue à l'élaboration des spécifications techniques, des termes de référence et des cahiers des charges, et permet de recueillir des informations sur les produits et les prix des technologies et solutions

disponibles, entre autres. Elle constitue un exercice essentiel mené par le responsable des achats dans le but de satisfaire les besoins de l'Organisation, et est essentielle à la réussite de tout processus de recherche des sources d'approvisionnement, en particulier si les biens ou les services n'ont jamais été achetés auparavant. Lorsqu'elle est réalisée à l'aide de certains moyens, tels que des séminaires ou des événements, elle peut également être considérée comme une activité de sensibilisation qui aide l'ONU à diffuser des informations sur ses besoins et à trouver de nouvelles sources d'approvisionnement.

L'étude de marché peut être réalisée en utilisant des sources externes et/ou internes. Elle ne doit pas reposer uniquement sur l'une des sources indiquées ci-dessous, car plusieurs d'entre elles peuvent être utilisées conjointement avant de décider de la méthode d'appel à la concurrence. Le résultat de l'étude de marché (c'est-à-dire, entre autres, la liste des fournisseurs appropriés et les types de produits disponibles) doit être consigné dans le dossier du marché et communiqué au demandeur.

Les sources externes suivantes sont des sources d'information précieuses dans la recherche de fournisseurs potentiels :

- a. le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies ([www.ungm.org](http://www.ungm.org)) ;
- b. d'autres organisations ou institutions de l'ONU spécialisées dans l'achat de biens ou de services dans un domaine particulier, si cela permet d'obtenir un rapport qualité-prix optimal et d'utiliser plus efficacement les ressources [par exemple le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) pour les fournitures destinées aux réfugiés, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) pour les vaccins, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) pour les contraceptifs, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) pour les produits pharmaceutiques et les équipements médicaux, le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) pour les technologies et services environnementaux] ;
- c. les revues et magazines commerciaux/spécialisés ;
- d. les chambres de commerce, délégations commerciales et ambassades ;
- e. les utilisateurs finaux et les clients ;
- f. les séminaires d'affaires, les catalogues de fournisseurs, les revues professionnelles, les publications commerciales ou Internet.

Les sources internes suivantes peuvent également constituer un bon point de départ dans la recherche de fournisseurs potentiels :

- a. les accords à long-terme existants, les commandes permanentes et, si elles existent pour un certain besoin, les listes de fournisseurs présélectionnés ;
- b. les fournisseurs qui ont déjà passé des marchés avec l'ONU ;
- c. les listes précédentes d'entités invités à concourir dans le même domaine ;
- d. la consultation d'autres responsables des achats ;
- e. les plateformes de communication disponibles et autres listes de diffusion.

En outre, il convient de veiller à ce que les petites et moyennes entreprises (PME), les entreprises à but non lucratif, les entreprises appartenant à des minorités ou à des femmes et/ou les fournisseurs qui emploient des personnes handicapées ne soient pas exclus de l'étude de marché. Il convient aussi de prendre dûment en considération les canaux de communication dans la ou les langues locales, afin d'atteindre le public voulu et de garantir une concurrence internationale effective.

Il importe de réévaluer régulièrement le marché, en particulier pour les produits et services qui évoluent rapidement dans certaines zones géographiques et industries. Lors de l'élaboration des stratégies par catégorie dans le cadre de la gestion par catégorie, des études de marché approfondies sont menées et peuvent être utilisées pour des appels d'offre individuels, le cas échéant.

### 5.3 Communication sur les possibilités d'affaires

La communication sur les possibilités d'affaires peut être faite avec l'une des méthodes indiquées ci-dessous :

- a. la demande d'information (voir le [paragraphe 5.4 intitulé « Demande d'information »](#)) ;
- b. l'appel à manifestation d'intérêt (voir le [paragraphe 5.5 intitulé « Appel à manifestation d'intérêt »](#)), qui peut donner lieu à une présélection des fournisseurs, le cas échéant (voir le [paragraphe 5.6 intitulé « Présélection des fournisseurs »](#)).

Les possibilités d'affaires supérieures à 150 000 dollars doivent être publiées sur le Portail mondial pour les fournisseurs et sur le site Web de la Division des achats, à moins qu'une dérogation ne soit accordée par l'autorité d'approbation des achats correspondante pour des raisons, par exemple, de maintien de la confidentialité des informations concernant des exigences sensibles ou des préoccupations de sécurité. Elles doivent être publiées ou communiquées selon le cas, de manière à susciter les réponses les plus avantageuses en fonction de la nature et des circonstances du produit requis, par exemple au moyen d'annonces à la radio locale ou régionale, ou d'avis sur les sites Web d'autres organisations, dans les journaux locaux ou régionaux ou dans des revues spécialisées.

### 5.4 Demande d'information

La demande d'information est un instrument visant à réaliser une étude de marché afin d'obtenir des informations pouvant être utilisées pour trouver les solutions/fournisseurs disponibles ou potentiels en vue de répondre aux besoins recensés. Elle peut permettre d'obtenir des informations sur les coûts et les délais de livraison, et est généralement menée avant la finalisation du cahier des charges, des termes de référence ou des spécifications techniques.

Les informations reçues en réponse à une demande d'information ne sont pas utilisées pour sélectionner les fournisseurs. Elles permettent principalement de dresser des descriptions génériques des solutions alternatives disponibles ou potentielles en vue de satisfaire une condition ou un résultat défini, ainsi que de déterminer les coûts et délais de livraison possibles. La demande d'information est orientée vers la recherche d'une alternative technique, d'une option, d'une solution ou d'une estimation des coûts, plutôt que vers une réponse directe sous la forme d'une offre du marché ou de l'industrie.

La demande d'information est un outil efficace et efficient en vue de trouver une solution possible pour répondre à un besoin spécifique et d'évaluer l'environnement commercial pertinent pour ledit besoin. Elle est également utilisée pour identifier des fournisseurs potentiels.

La demande d'information est publiée sur le site Web de l'entité qui l'émet, sur le site Web du PNUD, sur le Portail mondial pour les fournisseurs, ainsi que dans tout autre média jugé approprié par le responsable des achats. Elle doit être publiée ou communiquée de manière à ce que, selon la nature et la complexité du besoin, elle permette de recueillir les réponses les plus avantageuses.

## RESSOURCES

Annexe 6 – Demande d'information : modèle du Siège

Annexe 7 – Demande d'information : modèle de mission

## 5.5 Appel à manifestation d'intérêt

Un appel à manifestation d'intérêt est une annonce établie par le responsable des achats, en consultation avec le demandeur, en vue de recenser les fournisseurs qui souhaitent participer à un appel à la concurrence. Les fournisseurs sont invités à manifester leur intérêt dans un délai déterminé en soumettant les informations détaillées demandées dans l'appel à manifestation d'intérêt, par exemple pour démontrer leur expérience et leurs qualifications dans la fourniture des biens/services concernés. Les informations fournies par les fournisseurs intéressés sont évaluées, et les fournisseurs sont pris en compte pour l'inscription sur la liste des entités invitées à concourir.

Un appel à manifestation d'intérêt est une méthode rentable pour recenser les fournisseurs appropriés. Toutefois, elle nécessite l'attribution d'un délai supplémentaire, car les fournisseurs doivent disposer d'un intervalle suffisant pour répondre à l'appel à manifestation d'intérêt. En fonction de la complexité et de la nature des biens ou services concernés, un délai minimum de dix jours ouvrables devrait être accordé pour les réponses. Lorsque des délais plus courts sont spécifiés, ou lorsque l'autorité d'approbation des achats renonce à l'affichage d'un appel à manifestation d'intérêt en vue d'une invitation à soumissionner ou d'un appel d'offres, les raisons doivent être correctement expliquées et consignées dans le dossier.

L'évaluation des réponses aux appels à manifestation d'intérêt doit être effectuée par le demandeur et/ou un responsable des achats, selon le cas. En outre, le responsable des achats peut contacter personnellement les fournisseurs potentiels, recensés au moyen de l'analyse du marché de l'offre ou enregistrés dans la base de données du Portail mondial pour les fournisseurs, afin de solliciter leur intérêt à participer à l'appel à la concurrence à venir.

L'appel à manifestation d'intérêt est publié sur le site Web de l'entité qui l'émet, sur le site Web du PNUD, sur le Portail mondial pour les fournisseurs, ainsi que dans tout autre média jugé approprié par le responsable des achats. Il doit être publié ou communiqué de manière à ce que, selon la nature et la complexité du besoin, il permette de recueillir les réponses les plus avantageuses.

### RESSOURCES

Annexe 8 – Appel à manifestation d'intérêt et réponse du fournisseur – Siège de l'ONU  
Annexe 9 – Appel à manifestation d'intérêt et réponse du fournisseur – Missions

## 5.6 Présélection des fournisseurs

La présélection est une méthode formelle d'évaluation des fournisseurs par rapport à des critères prédéterminés. Seuls les fournisseurs qui satisfont aux critères établis sont invités à participer à un appel d'offres (liste de présélection). Par conséquent, les exercices de présélection ne doivent être appliqués que dans les cas où la nécessité de limiter la liste des entités invitées à concourir a été clairement établie et où l'autorité d'approbation des achats a autorisé la conduite d'un exercice de présélection. Cela se fait par le biais de la procédure d'appel à manifestation d'intérêt. Le recours à la présélection doit être indiqué et justifié dans le plan de sélection des fournisseurs de l'appel à la concurrence concerné.

La procédure garantit que le dossier d'appel à la concurrence n'est délivré qu'aux fournisseurs ayant des capacités et des ressources suffisantes. Il convient de prévoir un délai suffisant pour que les fournisseurs potentiels puissent préparer leur candidature en conséquence. La période entre l'invitation à la présélection et la date limite de soumission d'une réponse est d'au moins dix jours ouvrables, sauf si une justification écrite est fournie et approuvée par le Directeur de la Division des achats ou par le responsable des achats. Une fois approuvée, la justification est conservée dans le dossier du marché. Les invitations à la présélection doivent être publiées sur le Portail mondial pour les fournisseurs, sur le site Web de la Division des achats et dans tout autre média pertinent. La présélection est une procédure formelle dans le cadre de laquelle les fournisseurs sont évalués avant que les dossiers d'appel à la concurrence ne soient publiés. Si la présélection est effectuée pour une activité d'achat spécifique, tous les fournisseurs qui soumettent des candidatures et qui satisfont aux critères de présélection sont invités à concourir. La présélection ne préjuge pas de l'attribution d'un marché.

La présélection est recommandée dans les cas suivants :

- a. les coûts élevés liés à l'établissement d'offres détaillées pourraient décourager les fournisseurs potentiels à entrer en concurrence (comme des équipements conçus sur mesure, des projets de conception et de construction ou des services spécialisés) ;
- b. le besoin concerne des éléments techniques complexes pour lesquels le fournisseur doit avoir une capacité technique minimale ainsi que la capacité de réaliser les travaux selon la norme de qualité requise, comme dans le cas des travaux de construction ;
- c. si cela est jugé nécessaire pour obtenir le meilleur résultat dans le cadre d'un processus d'achat visant à répondre à des besoins très complexes ou à d'autres besoins qui le justifient, sous réserve de l'approbation du Directeur de la Division des achats ou du responsable des achats. Les critères de présélection, la procédure et le personnel participant à l'évaluation aux fins de la présélection sont déterminés avant la publication de l'appel à manifestation d'intérêt. Ces éléments sont décrits dans un document séparé, signé et daté par le demandeur, et approuvé et signé par le responsable des achats.

## 5.7 Création de listes des entités invitées à concourir

Le recensement des fournisseurs à l'aide des outils décrits ci-dessus permet de créer la liste des fournisseurs potentiels pouvant recevoir le dossier d'appel à la concurrence.

En règle générale, le responsable des achats invite à concourir tous les fournisseurs qui ont manifesté leur intérêt dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt et qui sont enregistrés au moins au niveau de base sur le Portail mondial pour les fournisseurs au moment de l'émission de l'appel à la concurrence. L'ONU n'est pas tenue d'inviter à concourir toutes les entreprises qui ont manifesté leur intérêt dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt ou qui ont répondu à une demande d'information ; cette décision est consignée dans le plan de sélection des fournisseurs. De même, l'ONU n'est pas tenue de restreindre la liste des entités invitées à concourir aux entreprises qui ont exprimé leur intérêt ou répondu à une demande d'information. Lorsque des entreprises supplémentaires sont inscrites sur la liste, le comité d'évaluation doit évaluer, pour chaque fournisseur, les mêmes informations que celles qui étaient demandées dans l'appel à manifestation d'intérêt ou la demande d'information.

Lorsqu'il n'y a qu'un nombre limité de fournisseurs sur le marché (par exemple, conditions de marché oligopolistique) et/ou lorsque le responsable des achats n'a pas été en mesure de trouver par un autre moyen le nombre minimum requis d'entités invitées à concourir, tel que spécifié ci-dessous, malgré une étude de marché adéquate, cela doit être clairement indiqué et expliqué à l'autorité d'approbation des

achats, dont le grade n'est pas inférieur à celui du Chef de section dans un bureau d'achat ou au Chef du Service des achats au moment de la demande d'approbation de la liste des entités invitées à concourir.

Dans les autres cas, la liste des entités invitées à concourir dans le cadre de méthodes formelles d'appel à la concurrence devrait normalement comprendre (selon le secteur d'activité et la nature du besoin) un nombre minimum requis de dix (10) invités pour les offres inférieures à 1 000 000 de dollars, et de quinze (15) invités pour les offres dont la valeur estimée est supérieure à 1 000 000 de dollars. Pour les demandes de prix, un minimum de cinq invités est requis, mais le responsable des achats doit veiller à ce que suffisamment d'entités soient invitées pour obtenir plus de cinq devis et pas moins de trois devis au minimum (voir le paragraphe 6.3.3).

Si une phase de présélection a été menée, les fournisseurs qui ne sont pas éligibles ne doivent pas être inclus dans la liste des entités invitées à concourir. Dans ce cas, le nombre minimum recommandé de fournisseurs ne s'applique pas.

## 5.8 Approbation de la liste des entités invitées à concourir

La liste des entités invitées à concourir doit comprendre tous les fournisseurs qui seront invités à soumissionner. Si le nombre minimum de fournisseurs recommandé, conformément au [paragraphe 5.7](#), ne peut être atteint, une justification doit être fournie par écrit et consignée dans le dossier du marché, et la poursuite de la procédure doit être autorisée par l'autorité d'approbation des achats compétente selon la valeur du marché, jusqu'à concurrence du seuil de compétence du Directeur de la Division des achats ou du responsable des achats. Cette justification écrite peut être incluse dans la liste des entités invitées à concourir, ou jointe à celle-ci. Le dossier d'appel à la concurrence ne peut être émis qu'après la fourniture de cette justification.

## 5.9 Modification de la liste des entités invitées à concourir

La liste des entités invitées à concourir peut être modifiée en supprimant des fournisseurs invités ou en ajoutant des fournisseurs qui seront invités à soumissionner. Les fournisseurs peuvent être ajoutés à la liste des entités invitées à concourir sur assentiment de l'autorité d'approbation des achats. La décision est fondée sur le jugement professionnel du responsable des achats au niveau de Chef du Service des achats ou de Chef de section, qui détermine si l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que le fournisseur soumette une offre compétitive et vérifie qu'il est dûment enregistré sur le Portail mondial pour les fournisseurs. Dans le cas d'ajouts visant à corriger des omissions et des erreurs de distribution de la part de l'ONU, une prolongation du délai de soumission des offres peut être envisagée.

Les demandes des fournisseurs invités à concourir visant à modifier l'entité figurant sur la liste des entités invitées à concourir, afin de tenir compte d'éléments tels que des structures subsidiaires ou des engagements de coentreprise, sont examinées par le responsable des achats au niveau de Chef du Service des achats ou de Chef de section, sur la base de son jugement professionnel, et approuvées

### MISE EN CONCURRENCE INTERNATIONALE

Principe fondamental de la passation de marchés, la mise en concurrence internationale vise à solliciter des offres auprès d'un éventail large et diversifié de fournisseurs et offre un accès égal ainsi que des possibilités équitables de soumissionner dans le cadre de marchés portant sur des biens ou des services requis.

ultérieurement par l'autorité d'approbation des achats (voir également le [paragraphe 3.1.4.1, point b](#)) sur les coentreprises). Dans ce cas, le responsable des achats veille à ce que ces entités soient enregistrées au niveau de base sur le Portail mondial pour les fournisseurs au moment de l'invitation.

## 6. Appel à la concurrence

### 6.1 Vue d'ensemble

Une fois que les conditions ont été clairement et pleinement définies (voir le [paragraphe 4.4 intitulé « Définition des conditions »](#)) et que la recherche de fournisseurs a été effectuée (voir le [chapitre 5 intitulé « Sources d'approvisionnement »](#)), l'étape suivante du processus de passation de marchés est l'appel à la concurrence. La procédure d'appel à la concurrence est la méthode utilisée pour communiquer un besoin d'achat et solliciter une offre auprès des fournisseurs potentiels.

En plus des informations sur le marché et les fournisseurs recueillies dans le cadre de la procédure de sélection des fournisseurs, les responsables des achats doivent veiller à ce que l'appel à la concurrence soit conforme à la stratégie de gestion par catégorie existante. À moins que des dérogations à l'utilisation des méthodes formelles d'appel à la concurrence ne soient justifiées, les marchés sont attribués sur la base d'une mise en concurrence, qui inclut :

- a. la planification des achats en vue de l'élaboration d'une stratégie générale et de méthodes d'achat, et une analyse des données du marché de l'offre et de la demande, conformément à une stratégie existante de gestion par catégorie (le cas échéant) ;
- b. une étude de marché pour recenser les fournisseurs potentiels ;
- c. les méthodes formelles ou informelles d'appel à la concurrence ;
- d. la prise en compte des usages commerciaux prudents.

### 6.2 Mise en concurrence

#### 6.2.1 Mise en concurrence internationale effective

Garantir une mise en concurrence effective constitue un principe fondamental des marchés de l'ONU. La concurrence doit être internationale. L'un des principaux objectifs de la mise en concurrence internationale est de fournir un éventail large et diversifié de fournisseurs potentiels. Les responsables des achats doivent se conformer au principe de l'ONU qui consiste à encourager la concurrence internationale et, ce faisant, ils doivent favoriser l'égalité d'accès et l'égalité des chances pour tous les fournisseurs qualifiés du monde entier afin que ceux-ci puissent concourir pour passer des marchés de biens ou de services avec l'ONU.

Les conditions suivantes sont propices à une mise concurrence internationale effective :

- a. une analyse de marché et des activités de communication sont menées pour identifier des soumissionnaires potentiels ;
- b. les conditions sont spécifiées de manière générique, ce qui permet la concurrence entre plusieurs soumissionnaires ;
- c. un nombre suffisant de fournisseurs potentiels sont identifiés et effectivement invités à concourir ;
- d. les fournisseurs potentiels sont issus d'une répartition géographique aussi large que possible ;
- e. les fournisseurs potentiels agissent indépendamment les uns des autres ;
- f. les fournisseurs potentiels sont en concurrence pour la même opportunité commerciale dans les mêmes conditions.

Un faible nombre d'offres reçues de la part de fournisseurs potentiels en réponse à un appel à la concurrence n'est pas nécessairement le signe d'une absence de concurrence internationale effective,

étant donné que les industries, les marchés géographiques et les besoins peuvent présenter des particularités qui font diminuer le nombre de concurrents viables et réactifs.

La règle de gestion financière 105.14 dispose que les marchés de l'ONU sont passés sur la base d'une mise en concurrence effective, à moins que des dérogations à l'utilisation des méthodes formelles d'appel à la concurrence, conformément à la règle de gestion financière 105.16, ne soient justifiées. À cette fin, la procédure de mise en concurrence exige :

- a. la planification des acquisitions en vue de l'élaboration d'une stratégie générale et de méthodes d'achat ;
- b. la réalisation d'études de marché dans le but de recenser les fournisseurs potentiels ;
- c. la prise en compte des usages commerciaux prudents ;
- d. des procédures formelles d'appel à la concurrence : appel d'offres ou invitation à soumissionner avec communication d'informations préalable ou sollicitation directe de fournisseurs invités, ou des procédures informelles d'appel à la concurrence, telles que les demandes de prix.

### 6.2.2 Considérations particulières concernant la liste des entités invitées à concourir

Si la concurrence internationale doit être recherchée en principe, il existe certaines circonstances dans lesquelles il peut être approprié de limiter le nombre de fournisseurs. C'est le cas lorsque la procédure d'appel à la concurrence est limitée à une liste restreinte de fournisseurs sélectionnés de manière non discriminatoire à partir de listes (par exemple, liste de revendeurs autorisés), de présélections, d'études de marché ou d'autres moyens de recherche de fournisseurs.

Par exemple, un appel à la concurrence limité peut être envisagé dans les circonstances suivantes :

- a. lorsque le besoin se situe dans un contexte national et qu'il n'est pas raisonnablement possible que les fournisseurs internationaux puissent y répondre (par exemple, services de publicité dans les journaux nationaux, licences locales requises pour une exploitation, etc.) ;
- b. pour des raisons de sûreté et de sécurité ;
- c. lorsque la valeur estimée du besoin est inférieure à 150 000 dollars ;
- d. toute autre raison équivalente et exceptionnelle qui empêche la mise en concurrence internationale.

Si le responsable des achats, faisant appel à son jugement professionnel, estime que la limitation de la réserve de fournisseurs devrait être appliquée à une procédure d'appel à la concurrence particulière, l'utilisation d'une réserve limitée doit alors être approuvée par une autorité d'approbation des achats au niveau de Chef du Service des achats ou à un niveau supérieur (si la question ne concerne pas le Siège de l'ONU) ou au niveau de Chef de section (si la question concerne le Siège de l'ONU). Cette approbation est donnée au moment de l'approbation de la liste restreinte (en signant le champ correspondant de la liste des entités invitées à concourir). En outre, le fondement de la décision de restreindre la mise en concurrence internationale doit être indiqué par écrit par l'autorité d'approbation des achats responsable de l'approbation du dossier d'appel à la concurrence, et consigné dans le dossier du marché.

### 6.2.3 Risque de collusion

Pour garantir une concurrence saine et équitable dans le cadre de la procédure d'appel à la concurrence, les responsables des achats doivent faire de leur mieux pour recenser toutes les circonstances susceptibles d'indiquer un risque de collusion entre des fournisseurs potentiels (c'est-à-dire des fournisseurs qui s'unissent dans un but de profit commun et qui vont à l'encontre du principe de concurrence).

## 6.3 Méthodes d'appel à la concurrence

### 6.3.1 Méthodes formelles et méthodes informelles

À moins que des dérogations aux méthodes formelles d'appel à la concurrence ne soient justifiées conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière, des méthodes formelles d'appel à la concurrence sont utilisées. Voir la règle de gestion financière 105.15 (« Procédures formelles d'appel à la concurrence ») et la règle de gestion financière 105.16 (« Dérogations aux procédures formelles d'appel à la concurrence »).

Le tableau ci-après résume les quatre principales méthodes d'appel à la concurrence. Une explication plus détaillée des quatre méthodes est fournie dans les chapitres suivants.

Méthode d'appel à la concurrence	Valeur estimée	Besoin	Méthode d'évaluation	Enveloppe Système
<b>Achat de faible valeur (informelle)</b>	≤ 10 000 dollars	Biens courants, spécifications normalisées, services simples	Offre techniquement acceptable la moins chère	Pas d'obligation de plis scellés
<b>Demande de prix (informelle)</b>	≤ 150 000 dollars	Biens ou services clairs et spécifiques	Offre techniquement acceptable la moins chère	Pas d'obligation de plis scellés Dès l'introduction des appels d'offres électroniques, les offres seront garanties jusqu'à la date limite de toutes les soumissions. Les responsables des achats font de leur mieux pour veiller à ce que cinq devis ou plus soient reçus. Toutefois, si moins de trois devis sont reçus, le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats doit autoriser la publication des devis reçus. Au sein d'une entité dépourvue de Chef des achats, l'approbation du fonctionnaire ayant la plus haute autorité déléguée en matière d'achat doit être demandée.
<b>Appel d'offres (formelle)</b>	> 150 000 dollars	Biens ou services dont les spécifications sont claires et complètes	Offre substantiellement conforme la moins chère	Une enveloppe
<b>Invitation à soumissionner (formelle)</b>	> 150 000 dollars	Biens ou services qui ne peuvent pas être exprimés quantitativement et qualitativement, ou besoins complexes qui peuvent être satisfaits de diverses manières	Analyse cumulative/pondérée ; attribution basée sur la proposition la plus pertinente	Deux enveloppes

**TABLEAU 3 : QUATRE METHODES D'APPEL A LA CONCURRENCE**

Les quatre principales méthodes d'appel à la concurrence sont les appels d'offres, les invitations à soumissionner, les demandes de prix et les achats de faible valeur. Ces quatre méthodes d'appel à la concurrence, ainsi que des dérogations aux méthodes formelles d'appel à la concurrence, sont examinées en détail ci-dessous.

Les appels d'offres et les invitations à soumissionner sont des méthodes « formelles » d'appel à la concurrence. Ils sont régis par la règle de gestion financière 105.15.

Les achats de faible valeur et les demandes de prix sont des méthodes « informelles » d'appel à la concurrence. Ils constituent des dérogations à l'utilisation des méthodes formelles et sont régis par la règle de gestion financière 105.16.

Plusieurs facteurs, tels que les conditions du marché, la complexité et la nature du besoin (c'est-à-dire des biens, des services ou des travaux), l'estimation de la valeur monétaire, influencent le choix de la méthode d'appel à la concurrence. Le lieu et l'urgence de la situation peuvent également influencer le choix de la méthode d'appel à la concurrence et des procédures suivies.

### 6.3.2 Achat de faible valeur

Un achat de faible valeur est une forme d'achat effectué directement, et non par le biais d'un appel à la concurrence formel, par le demandeur ou par un responsable des achats. Il est utilisé pour l'acquisition de biens ou de services facilement disponibles, courants ou dont les spécifications sont normalisées, d'une valeur maximale de 10 000 dollars, ou de travaux ou de services simples d'une valeur maximale de 10 000 dollars.

#### 6.3.2.1 Critères d'un achat de faible valeur

Les marchés pour les achats de faible valeur sont attribués sur la base de « l'offre techniquement acceptable la moins chère » et sont approuvés par un responsable des achats ou par un agent certificateur, sous réserve des conditions suivantes :

- a. les besoins ne doivent en aucun cas être divisés en plusieurs appels à la concurrence ou combinés entre des demandes de prix et des achats de faible valeur pour un même besoin ou un besoin connexe en vue de contourner le recours à une méthode formelle d'appel à la concurrence. Si la valeur estimée des besoins est supérieure à 10 000 dollars (ou un montant équivalent selon les taux de change opérationnels de l'ONU à la date de l'offre), le besoin est soumis à une opération d'achat selon les procédures établies ;
- b. l'achat de faible valeur doit être conforme aux quatre principes énoncés à l'article 5.12 du Règlement financier (à savoir, rapport qualité-prix optimal, équité, intégrité et transparence, mise en concurrence internationale effective, et intérêt de l'ONU) ;
- c. l'achat de faible valeur ne doit pas être utilisé pour acheter des biens ou des services qui sont des besoins récurrents dans l'approvisionnement, sauf s'il est nécessaire pour répondre à des besoins imprévus ou si le stock de l'ONU n'est pas disponible, ou s'il est utilisé pour passer commande à partir d'une commande permanente existante ;
- d. si une entité constate que l'un de ses bureaux ou plusieurs de ses bureaux recourent à des achats de faible valeur de manière répétée au cours de la même année pour acheter des produits similaires, elle s'efforce de regrouper les besoins et de mener un appel à la concurrence, afin de remplacer l'utilisation de cette méthode par un contrat ou une commande permanente dès que possible ;
- e. les spécifications utilisées pour décrire les conditions doivent être de nature générique. Pour des biens ou services brevetés (par exemple les pièces de rechange), ou pour des biens ou services

qui ne peuvent être décrits de manière générique du fait d'exigences opérationnelles (par exemple des articles de taille spécifique à intégrer dans une structure existante), le demandeur doit fournir une justification écrite et obtenir l'approbation de l'agent certificateur avant de demander des devis. L'approbation de l'agent certificateur concernant l'absence de spécifications génériques doit être téléchargée dans UMOJA ;

- f. les achats de faible valeur pour les logiciels/le matériel informatique qui ne sont pas [normalisés](#) doivent faire l'objet d'un examen technique par le Bureau de l'informatique et des communications<sup>3</sup>. Les achats de faible valeur pour les logiciels/le matériel informatique normalisés ne requièrent pas d'examen technique ;
- g. en ce qui concerne les achats de faible valeur et les bons de commande concernant des logiciels, les documents correspondants doivent clairement indiquer que seules les [conditions générales des contrats de l'ONU](#) s'appliquent et qu'aucune condition supplémentaire ni modification desdites conditions ne peut être acceptée. Les dispositions susceptibles de figurer sur les sites Web des fournisseurs, dans les listes de produits ou autres documents de commande, ou dans des contrats « d'achat sous emballage/sur clic », ne doivent pas être incorporées aux instruments de l'achat de faible valeur ou du bon de commande car elles peuvent entrer en conflit avec les dispositions des conditions générales des contrats de l'ONU. Dans ce cadre, les dossiers d'achats de faible valeur et les bons de commande concernant des logiciels sont accompagnés du texte contenu à l'Annexe 10 ci-jointe (qui établit des directives pour les achats de faible valeur) lorsqu'ils sont envoyés aux fournisseurs. En cas d'objections de la part d'un fournisseur, ce texte ne peut être négocié qu'avec l'aide d'un responsable des achats ;
- h. les achats de faible valeur ne peuvent pas être utilisés pour le sang ou les produits sanguins ;
- i. absence de contrats préexistants : l'achat de faible valeur ne peut être utilisé pour acheter des biens ou des services qui sont disponibles (qui ont par exemple une fonction similaire ou équivalente à d'autres biens ou services) en vertu d'un contrat-cadre mondial ou local en vigueur ou qui font l'objet d'une normalisation de l'ONU, sauf s'il peut être démontré que cet achat constitue un rapport qualité-prix optimal. Le responsable des achats ou le demandeur consigne l'appréciation du rapport qualité-prix dans une note écrite dans UMOJA, accompagnée d'une note relative à l'examen technique requis conformément aux points e et g ci-dessus. Si un achat de faible valeur est utilisé pour acheter des biens ou des services au titre d'un contrat-cadre existant, il doit être lié au contrat-cadre concerné dans UMOJA et être conforme aux conditions générales du contrat-cadre ;
- j. le responsable des achats ou le demandeur doit obtenir un minimum de trois devis de la part des fournisseurs, par téléphone, par courrier électronique, par télécopie, en personne ou en ligne. Si le demandeur ou le responsable des achats n'est pas en mesure d'obtenir au moins trois devis malgré ses efforts, une explication écrite des raisons doit être enregistrée dans UMOJA pour approbation par l'agent certificateur ou par l'autorité d'approbation des achats. Les devis doivent être demandés à des fournisseurs concurrents pour un besoin quantitativement et qualitativement similaire. Les devis par téléphone ou en personne ne sont obtenus que lorsqu'il n'est pas possible d'obtenir des devis écrits ;
- k. les devis doivent inclure le prix, la quantité, la qualité (en utilisant des spécifications génériques, sauf autorisation de l'agent certificateur), le lieu et le délai de livraison, les garanties, le service après-vente et toute autre exigence raisonnable, le cas échéant. Sauf dans les cas les plus exceptionnels, ils doivent être établis par écrit par les fournisseurs. À défaut, le demandeur ou le responsable des achats en établit une trace écrite ;

---

<sup>3</sup> Tous les services du Secrétariat de l'ONU, à l'exception des missions, peuvent contacter le Bureau de l'informatique et des communications à l'adresse suivante : [https://iseek-external.un.org/departamental\\_page/technical-clearance-low-value-aquisitions](https://iseek-external.un.org/departamental_page/technical-clearance-low-value-aquisitions).

- l. les devis doivent pouvoir être comparés sur une base équivalente afin d'obtenir un rapport qualité-prix optimal en sélectionnant le devis le moins cher. Si le demandeur ou le responsable des achats détermine que l'offre dont le rapport qualité-prix est optimal n'est pas l'offre la moins chère, une explication écrite doit être enregistrée dans UMOJA pour approbation par l'agent certificateur ou l'autorité d'approbation des achats. Les devis doivent être téléchargés dans UMOJA ;
- m. il convient de ne pas faire d'avance de trésorerie. Les conditions de paiement anticipé ne sont pas acceptées, sauf si les usages commerciaux ou l'intérêt de l'ONU l'exigent. Dans ce cas, il est nécessaire d'obtenir l'approbation du titulaire de la délégation de pouvoir prévu à la règle de gestion financière 105.19 ;
- n. les cas rétroactifs doivent être de rares exceptions, et lorsqu'ils se produisent, une justification écrite est fournie pour expliquer les raisons pour lesquelles il n'a pas été possible de soumettre le cas en temps voulu. Cette justification expose les raisons de la situation rétroactive et propose des moyens de traiter la cause première afin d'éviter qu'une telle situation se reproduise.

Les demandeurs ou les responsables des achats ne passent pas d'engagement d'achat de faible valeur avec des fournisseurs, à moins que le bon de commande de l'achat de faible valeur ne soit approuvé par l'agent certificateur ou l'autorité d'approbation des achats.

Tous les documents relatifs aux achats de faible valeur sont établis par écrit (en indiquant le prix, la quantité, la marque/modèle, le lieu/la date de livraison, les garanties, le service après-vente, ou autres, selon le cas) et s'accompagnent des reçus obtenus. La réception, l'inspection et le paiement suivent la même procédure normale que celle utilisée pour les biens/services acquis dans le cadre d'une procédure d'appel à la concurrence formelle.

Les agents certificateurs et les responsables des achats veillent à ce qu'une piste d'audit soit enregistrée dans UMOJA. En cas de doute, ils consultent la Division des achats ou leur responsable des achats respectif.

## RESSOURCES

Annexe 10 – Texte devant accompagner les dossiers d'achats de faible valeur et les bons de commande concernant des logiciels

### 6.3.2.2 Dérogations aux achats de faible valeur

Les besoins suivants ne peuvent pas être achetés par le biais d'un achat de faible valeur et doivent être traités dans le cadre d'un marché public, quelle que soit leur valeur :

- a. armes à feu et munitions ;
- b. sang ou produits sanguins ;
- c. logiciels destinés aux centres de données.

Veuillez vous rendre sur la page suivante : [https://iseek-newyork.un.org/departmental\\_page/master-data-maintenance-0](https://iseek-newyork.un.org/departmental_page/master-data-maintenance-0), et cliquer sur le lien « Business Partner Commercial Companies » pour créer des fournisseurs d'achats de faible valeur dans UMOJA.

Conformité aux normes comptables internationales pour le secteur public : les achats de faible valeur pour les biens qui sont considérés comme des « actifs » au sens des normes comptables internationales pour le secteur public doivent être correctement identifiés dans les paniers d'achat, afin de garantir l'application du processus voulu en aval en ce qui concerne la capitalisation des coûts, des stocks, etc. (voir le matériel de formation « SC318 - UMOJA Requisitioning », et le guide de l'utilisateur « UMOJA Requisitioning »).

### 6.3.3 Demande de prix

Une demande de prix est une méthode informelle d'appel à la concurrence. Elle est utilisée pour les marchés de faible valeur (inférieurs ou égaux à 150 000 dollars), lorsque le besoin de biens ou de services est clair et précis et que la valeur estimée ne dépasse pas 150 000 dollars. La procédure de demande de prix doit respecter les quatre principes énoncés à l'article 5.12 du Règlement financier.

Les marchés passés dans le cadre de demandes de prix sont attribués sur la base de l'offre techniquement acceptable la moins chère. Les demandes de prix sont soumises aux conditions suivantes :

- a. les besoins ne doivent en aucun cas être divisés en plusieurs appels à la concurrence ou combinés avec d'autres demandes de prix ou achats de faible valeur pour un même besoin ou un besoin connexe en vue de contourner le recours à une méthode formelle d'appel à la concurrence. La procédure de demande de prix ne peut être menée que par un responsable des achats qualifié investi d'une délégation de pouvoirs à cette fin ;
- b. avant de lancer la demande de prix, le responsable des achats estime la valeur totale des biens et/ou services et justifie cette estimation dans le plan de sélection des fournisseurs ;
- c. il convient d'inviter un minimum de cinq entités à une demande de prix. Toutefois, le responsable des achats veille à ce qu'un nombre suffisant d'entités soient invitées en vue d'obtenir plus de cinq devis, et pas moins de trois devis au minimum. S'il n'est pas possible d'inviter cinq fournisseurs, la raison doit être consignée par écrit et signée par le responsable des achats ;
- d. Les responsables des achats font de leur mieux pour veiller à ce que cinq devis ou plus soient reçus. Une demande de prix doit donner lieu à un minimum de trois offres. Si le responsable des achats n'est pas en mesure d'obtenir au moins trois (3) devis malgré tous ses efforts, une explication écrite des raisons doit être enregistrée dans le système pertinent pour approbation par le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats, afin de permettre l'attribution du marché sur la base d'un nombre inférieur de devis ;
- e. l'utilisation des modèles de demande de prix est obligatoire dans tous les cas, sauf lorsqu'il existe une raison valable de ne pas les utiliser (par exemple, lorsque la demande de prix est émise dans une langue pour laquelle il n'existe pas de modèle). Les demandes de prix sont assorties d'une date limite de soumission clairement définie, qui doit être précisée dans le dossier de demande de prix et communiquée à tous les soumissionnaires potentiels. Les devis en réponse à une demande de prix sont reçus par écrit à une adresse électronique centralisée et dédiée, établie par chaque bureau d'achat, et communiqués simultanément au responsable des achats. Progressivement, la procédure d'appel d'offres électronique sera étendue aux besoins devant être traités dans le cadre d'une demande de prix ;
- f. les devis doivent être téléchargés dans UMOJA à des fins de suivi et d'audit. Ils peuvent également être soumis par voie électronique, par exemple sur une plateforme d'échange d'informations, pour autant que les exigences en matière de suivi et d'audit soient respectées ;
- g. si la procédure de demande de prix aboutit à une valeur contractuelle dépassant le seuil autorisé pour les méthodes informelles d'appel à la concurrence, l'autorité d'approbation des achats examine et détermine au cas par cas s'il convient de réémettre la demande selon la méthode

d'appel à la concurrence appropriée. Si la valeur finale du contrat dépasse le seuil de manière significative, ou si le contrat ne concerne pas un besoin urgent, il est préférable de procéder à une nouvelle soumission selon la méthode d'appel à la concurrence appropriée, à moins qu'il n'y ait des raisons valables de ne pas le faire ;

- h. les attributions sont faites sur la base de la méthode d'évaluation de l'« offre techniquement acceptable la moins chère » et conformément à la règle de gestion financière 105.16, point a), sous-point x) (voir le [chapitre 8 intitulé « Évaluation des soumissions »](#)).

#### 6.3.4 Appel d'offres

Un appel d'offres est une méthode formelle d'appel à la concurrence dans le cadre de laquelle les fournisseurs sont invités à soumettre une offre pour la fourniture de biens ou de services. Il est normalement utilisé lorsque les besoins en biens/services : i) sont simples et clairs ; ii) peuvent être bien exprimés quantitativement et qualitativement au moment de l'appel à la concurrence ; et iii) peuvent être fournis de manière simple. Pour les marchés de l'ONU d'une valeur supérieure à 150 000 dollars, l'une des deux méthodes formelles d'appel à la concurrence (c'est-à-dire l'appel d'offres ou l'invitation à soumissionner) doit être utilisée à moins qu'il n'existe une dérogation à la procédure normale, conformément à la règle de gestion financière 105.16. L'appel d'offres peut également être utilisé pour des achats de moindre valeur, inférieure ou égale à 150 000 dollars, si le responsable des achats juge cela approprié compte tenu des particularités du besoin.

Critères d'un appel d'offre : les appels d'offres sont attribués sur la base de l'offre techniquement acceptable la moins chère. Ils sont soumis aux conditions suivantes :

- a. l'utilisation des modèles d'appel d'offres est obligatoire dans tous les cas. Les appels d'offres s'accompagnent d'une date limite de soumission clairement définie, qui doit être précisée dans le dossier d'appel d'offres et communiquée à tous les soumissionnaires potentiels. Les offres en réponse à un appel d'offres sont reçues par écrit ;
- b. les appels d'offres sont basés sur un système à enveloppe unique, c'est-à-dire que les composantes financières et techniques d'une offre sont combinées dans un seul dossier. Ils sont soumis aux procédures de réception et d'ouverture des plis décrites au [chapitre 7 intitulé « Gestion des soumissions »](#) ;
- c. un appel d'offres peut soit définir les conditions minimales à respecter, soit définir une série de conditions acceptables. Les offres sont évaluées et jugées conformes sur la base de critères de réussite ou d'échec ;
- d. règle de gestion financière applicable : les attributions sont fondées sur la méthode d'évaluation de l'offre substantiellement conforme la moins chère, y compris en ce qui concerne les conditions de livraison et toute autre condition technique énoncée dans la règle de gestion financière 105.15, point a) relative aux appels d'offres ([voir le chapitre 8 intitulé « Évaluation des soumissions »](#)).

#### 6.3.5 Invitation à soumissionner

Une invitation à soumissionner constitue une méthode formelle d'appel à la concurrence. Elle est utilisée pour la passation de marchés de biens et de services lorsque les besoins ne peuvent pas être exprimés quantitativement et qualitativement (par exemple, des services de conseil ou similaires) au moment de l'appel à la concurrence, ou pour l'achat de biens et/ou de services complexes lorsque les besoins peuvent être satisfaits de diverses manières et qu'une évaluation basée sur une analyse cumulative/pondérée est donc la plus appropriée. Dans ce cas, l'ONU prépare un dossier d'appel à la concurrence qui décrit les besoins en biens/services, et demande aux fournisseurs de soumettre des propositions de solutions avec les prix correspondants pour les biens/services dont l'ONU a besoin. Pour les marchés de l'ONU d'une

valeur supérieure à 150 000 dollars, l'une des deux méthodes formelles d'appel à la concurrence (c'est-à-dire l'appel d'offres ou l'invitation à soumissionner) est utilisée (sauf dérogation à la procédure normale, conformément à la règle de gestion financière 105.16). Une invitation à soumissionner n'est nécessaire que pour les achats d'une valeur supérieure à 150 000 dollars, mais peut également être utilisée pour des achats de moindre valeur (inférieure ou égale à 150 000 dollars) si les besoins sont complexes ou si le responsable des achats le juge approprié.

Critères d'une invitation à soumissionner: les invitations à soumissionner sont soumises aux conditions suivantes :

- a. une invitation à soumissionner sert à demander aux soumissionnaires de soumettre une proposition technique qui offre une solution aux besoins spécifiés dans le dossier d'appel à la concurrence. Les soumissionnaires sont également tenus de soumettre une proposition financière séparée indiquant tous les coûts qui seront facturés pour la réalisation de la proposition technique. En réponse à une invitation à soumissionner, les fournisseurs doivent soumettre les propositions techniques et financières sous plis scellés et séparés (système à deux plis). Le but du système à deux plis est de garantir que l'évaluation technique se concentre uniquement sur le contenu des propositions techniques, sans influence des propositions financières ;
- b. les invitations à soumissionner sont soumises aux procédures de réception et d'ouverture des plis décrites au chapitre 7, y compris l'exigence de séances d'ouverture séparées pour les propositions techniques (toutes les propositions reçues) et les propositions financières (uniquement pour celles dont les propositions techniques sont jugées conformes après évaluation) ;
- c. les critères d'évaluation d'une invitation à soumissionner doivent être expressément énoncés dans le plan de sélection des fournisseurs et dans le dossier d'appel à la concurrence. Les facteurs d'évaluation techniques et financiers (c'est-à-dire commerciaux) doivent être décrits. Les critères d'évaluation obligatoires (le cas échéant) doivent également être décrits ;
- d. La pondération des facteurs techniques par rapport aux facteurs financiers doit également être indiquée.

Les propositions sont évaluées, classées et attribuées selon la méthode d'évaluation par « analyse cumulative/pondérée », qui définit la meilleure valeur comme l'avantage global primordial compte tenu des facteurs techniques et financiers. Le contrat est attribué au fournisseur sélectionné dont la proposition est considérée comme satisfaisant le mieux aux conditions énoncées dans le dossier d'appel à la concurrence et offre la meilleure valeur (technique et financière) (règle de gestion financière 105.15, point b)).

## CONSEILS POUR LES INVITATIONS À SOUMISSIONNER

**La pondération des propositions techniques et financières doit être examinée au cas par cas pour parvenir à l'équilibre approprié.**

**Si les critères techniques et commerciaux figurant dans l'invitation à soumissionner sont énumérés par ordre de priorité de leur poids relatif, le poids exact de chaque sous-critère technique et financier ne peut être divulgué dans le dossier d'appel à la concurrence.**

**Chaque critère d'évaluation technique et commercial doit avoir un poids préétabli, à moins**

Pour donner aux soumissionnaires une idée de ce que l'ONU juge important dans le processus d'évaluation, les critères techniques et commerciaux sont énumérés dans le dossier d'appel à la concurrence de l'invitation à soumissionner par ordre de priorité de leur poids relatif. Toutefois, les poids exacts de chaque sous-critère technique et financier ne sont pas divulgués aux soumissionnaires ni dans le dossier d'appel à la concurrence ni d'une quelconque autre manière.

Afin d'aider davantage les soumissionnaires à déterminer la qualité appropriée des biens ou des services que l'ONU recherche, le responsable des achats est libre d'inclure des estimations du personnel et des autres ressources nécessaires pour atteindre les résultats escomptés. Dans des circonstances exceptionnelles, il est aussi envisageable d'inclure une indication du budget disponible ; toutefois, l'inconvénient potentiel est que les informations sur le budget disponible peuvent amener les soumissionnaires à aligner leurs propositions financières sur le budget ainsi divulgué. Le budget disponible ne peut être divulgué qu'avec l'approbation du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats.

La pondération de la proposition technique par rapport à la proposition financière doit être considérée comme suit :

- a. l'équilibre applicable entre les critères d'évaluation techniques et commerciaux doit être défini avant la publication de l'invitation à soumissionner et être expressément indiqué dans le plan de sélection des fournisseurs et dans le dossier d'appel à la concurrence. La pondération doit être examinée au cas par cas pour parvenir à l'équilibre approprié ;
- b. la proportion des pondérations des propositions techniques et financières peut être de l'ordre de 80 % - 20 %, 70 % - 30 %, 60 % - 40 % ou 50 % - 50 %, ou dans la proportion que le responsable des achats juge approprié, selon que les éléments techniques ou financiers ont été jugés plus importants. Plus la complexité des conditions techniques est faible, plus le poids à accorder à l'élément financier est élevé. Si l'élément financier est difficile à prévoir ou à contrôler de manière fiable pendant la durée du contrat, le poids qui y est accordé peut être plus faible ;
- c. chaque critère d'évaluation technique et commercial doit avoir un poids préétabli, à moins qu'il ne s'agisse d'une condition obligatoire (s'il s'agit d'une condition obligatoire, le respect du critère par les soumissionnaires sera évalué sur la base de la réussite ou de l'échec).

Dans le plan de sélection des fournisseurs et dans l'invitation à soumissionner, un seuil minimum de qualification exprimé en pourcentage du total des points de la proposition technique (normalement 60 % ou 70 % du total des points) est indiqué. Si la proposition technique d'un soumissionnaire dépasse ce seuil minimum et satisfait à toutes les conditions obligatoires, elle est considérée comme techniquement conforme à l'invitation à soumissionner. Dans ce cas, la proposition financière du soumissionnaire est alors soumise à l'évaluation financière. Dans le cas contraire, la proposition du soumissionnaire n'est pas examinée plus avant aux fins de l'attribution du marché conformément à l'invitation à soumissionner.

#### 6.3.5.1 Invitation à soumissionner en plusieurs étapes

Une procédure de passation de marchés par invitation à soumissionner en plusieurs étapes peut être choisie comme méthode d'appel à la concurrence dans des cas exceptionnels et uniquement sur approbation du Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement ou de son représentant.

Procédure en deux étapes : l'invitation à soumissionner en plusieurs étapes est similaire à une procédure d'invitation à soumissionner normale. Toutefois, dans le cadre d'une procédure de passation de marché

par invitation à soumissionner en plusieurs étapes, les soumissionnaires doivent présenter des propositions intermédiaires. Avant de soumettre les propositions intermédiaires à évaluation, l'ONU entame des discussions/un dialogue avec tous les soumissionnaires présélectionnés. L'évaluation peut aboutir soit à ce que tous les soumissionnaires soient autorisés à passer à l'étape suivante, soit à ce que certains soumissionnaires soient éliminés de l'examen ultérieur si leurs propositions sont jugées clairement inadaptées aux besoins de l'ONU. Sur une base individuelle, l'ONU engage des discussions/un dialogue avec les soumissionnaires qui ont passé l'évaluation intermédiaire, afin de leur permettre de soumettre des propositions finales en réponse à l'invitation à soumissionner.

Prototypes ou éléments de validation de principe : Conformément au plan de sélection des fournisseurs, l'invitation à soumissionner peut exiger que les propositions comprennent des prototypes ou éléments de validation de principe. Les propositions intermédiaires et, le cas échéant, le prototype/la validation de principe sont évalués sur la base de critères techniques préétablis qui sont clairement indiqués dans le plan de sélection des fournisseurs. Les critères techniques ne peuvent pas être modifiés au cours de la procédure d'appel à la concurrence. Veuillez noter que les prototypes/validations de principe peuvent être incorporés dans des invitations à soumissionner normales, ainsi que dans des invitations à soumissionner en plusieurs étapes.

Modifications de l'invitation à soumissionner : dans le cadre de l'évaluation des propositions intermédiaires et des dialogues ultérieurs, l'invitation à soumissionner peut être modifiée pour préciser les conditions. L'invitation à soumissionner ainsi modifiée est adressée à tous les soumissionnaires restants. Il convient toutefois de noter que les conditions énoncées dans l'invitation à soumissionner initiale ne peuvent pas être modifiées de manière significative. En outre, les critères d'évaluation techniques et financiers ne peuvent pas être modifiés de manière significative à ce stade.

Critères : l'invitation à soumissionner en plusieurs étapes est une procédure exceptionnelle qui peut être choisie sous réserve des conditions ci-dessous :

- i. les moyens de satisfaire aux conditions de l'ONU ne peuvent être mis en œuvre sans adapter des solutions facilement disponibles ;
- ii. l'ONU a besoin de solutions complexes et innovantes qui ne peuvent être définies de manière suffisamment détaillée dans un cahier des charges ; et
- iii. les autres méthodes d'appel à la concurrence ne permettent pas d'atteindre le niveau de collaboration requis entre l'ONU et les soumissionnaires en vue d'élaborer une solution appropriée (c'est-à-dire que l'utilisation d'une invitation à soumissionner normale a été évaluée et jugée inappropriée ou présente un niveau de risque élevé inacceptable).

Le fait que la condition concernée comporte des aspects d'innovation ne justifie pas en soi le recours à une invitation à soumissionner en plusieurs étapes.

Procédure à forte intensité de ressources : la procédure d'invitation à soumissionner en plusieurs étapes est une procédure complexe à forte intensité de ressources qui doit être correctement gérée pour tirer pleinement parti de ses avantages tout en préservant les principes d'équité et d'intégrité. Son utilisation et son adéquation à une condition spécifique doivent être justifiées dans le plan de sélection des fournisseurs.

Négociations : les responsables des achats doivent noter que le recours à des invitations à soumissionner en plusieurs étapes n'empêche pas de négocier avec le fournisseur recommandé pour l'attribution. Toutefois, les critères techniques ainsi que la condition ne doivent pas être modifiés au cours des négociations.

Contrôle de probité : afin de garantir que la procédure d’invitation à soumissionner en plusieurs étapes est conforme au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l’ONU applicables, ainsi qu’aux meilleures pratiques reconnues, un contrôleur de probité indépendant peut être nommé par le Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d’approvisionnement en vue de veiller au respect de la probité tout au long de la procédure. Le contrôleur de probité ne doit pas avoir de rôle décisionnel dans la procédure d’invitation à soumissionner. En tant que partie indépendante, il ne fait pas rapport au Service des achats ni au Bureau demandeur, mais au Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d’approvisionnement.

## RESSOURCES

Mandat du contrôleur de probité

### 6.4 Dossiers d’appel à la concurrence

#### 6.4.1 Vue d’ensemble

Les modèles d’appel à la concurrence normalisés de l’ONU, qui contiennent toutes les informations nécessaires pour établir une offre appropriée, doivent être utilisés lors de la sollicitation d’offres auprès de fournisseurs par demande de prix, par appel d’offres ou par invitation à soumissionner. Les dossiers d’appel à la concurrence normalisés sont des modèles qui comprennent des conditions obligatoires, des conditions générales contractuelles adaptées aux besoins spécifiques (biens/services) et la méthode de passation de marché utilisée (informelle/formelle). Les modèles doivent être complétés avec les informations pertinentes pour chaque procédure d’appel à la concurrence.

Si les informations et la complexité des dossiers d’appel à la concurrence peuvent varier en fonction de la nature et de la valeur des besoins, chaque dossier d’appel à la concurrence doit contenir toutes les informations et les dispositions appropriées qui sont nécessaires pour que les soumissionnaires comprennent les besoins de l’ONU et préparent une offre compétitive. Le dossier d’appel à la concurrence doit donc inclure toutes les informations concernant la procédure d’appel à la concurrence voulue et être aussi concis que possible. Il est impossible d’introduire de nouvelles conditions ou de modifier celles qui existent après l’émission du dossier d’appel à la concurrence, sauf si la modification se fait conformément au [paragraphe 6.6](#).

Les paragraphes normalisés des dossiers d’appel à la concurrence, y compris les annexes, ne peuvent pas être modifiés, à l’exception de l’annexe B, qui comprend les termes de référence ou le cahier des charges. En outre, le dossier d’appel à la concurrence ne peut pas comporter de texte, d’exigences ou de conditions qui contredisent les conditions générales des contrats de l’ONU.

Les dossiers d’appel à la concurrence de l’ONU se composent généralement des documents suivants :

- a. la lettre d’invitation (le document principal d’un appel à la concurrence) ;
- b. la lettre d’accusé de réception ;
- c. le cahier des charges/les conditions ;

- d. les instructions spéciales et les critères d'évaluation ;
- e. le formulaire de garantie de bonne fin (le cas échéant) ;
- f. le formulaire de contrat et les conditions générales des contrats de l'ONU correspondantes.

Les paragraphes suivants ([paragraphes 6.4.2 à 6.4.9](#)) décrivent les informations qui figurent généralement dans les documents mentionnés ci-dessus. Toutefois, dans certains cas, le responsable des achats peut modifier la composition de certains des documents s'il juge que ceux-ci fournissent une description claire et complète des conditions et des instructions aux soumissionnaires.

#### 6.4.2 Lettre d'invitation

Les dossiers d'appel à la concurrence doivent comporter en première page une lettre (la « lettre d'invitation ») invitant les fournisseurs à soumettre des devis/offres/soumissions. La lettre d'invitation doit comprendre, entre autres, les éléments suivants :

- a. une référence à la passation de marché concernée (titre et numéro de référence) ;
- b. une liste des sections qui composent le dossier d'appel à la concurrence et des documents fournis dans le dossier ;
- c. le nom et les coordonnées du responsable des achats de l'ONU chargé du dossier et du processus d'éclaircissement. Si la procédure d'appel à la concurrence est effectuée au moyen d'un appel d'offres électronique, la lettre d'invitation peut également inclure une adresse électronique générique du Service des achats concerné ou du mécanisme chargé des éclaircissements ;
- d. une indication mentionnant que toute information supplémentaire, éclaircissement, correction d'erreurs ou modification du dossier d'appel à la concurrence sera communiqué et détaillé dans un avis écrit adressé aux soumissionnaires avant la date limite de réception des offres afin que ceux-ci puissent prendre les mesures voulues ;
- e. de même, tous les fournisseurs sont informés du droit de modifier ou d'apporter des corrections aux devis, offres ou propositions, à condition que ces modifications ou corrections soient reçues par l'ONU par écrit avant la date limite de soumission et selon le mode de soumission indiqué dans la lettre d'invitation ;
- f. les fournisseurs sont tenus de maintenir la validité de leurs offres pendant un nombre de jours déterminé, pour laisser le temps d'évaluer les offres et d'attribuer le contrat. En règle générale, un fournisseur est tenu de maintenir la validité de son offre pendant une période de 60 ou 180 jours pour les appels d'offres et les invitations à soumissionner, et pendant 30 à 60 jours pour les demandes de prix, mais le délai peut être réduit si le prix du bien/service à fournir fluctue rapidement (par exemple, matières premières, produits pétroliers, etc.) ;
- g. la lettre d'invitation précise si les fournisseurs peuvent choisir la devise dans laquelle les prix de l'offre sont indiqués, ou la devise déterminée par l'ONU qu'il convient d'utiliser. En outre, les instructions précisent que le contrat sera émis dans la devise déterminée par l'ONU dans le dossier d'appel d'offres, ou dans la devise choisie par le soumissionnaire et indiquée dans l'offre (selon le cas), et que le paiement sera émis dans la devise du contrat ;
- h. s'il est permis de choisir la devise utilisée pour l'offre, l'ONU convertit les prix dans une seule devise en utilisant le taux de change opérationnel de l'ONU applicable à la date limite de réception des offres ;
- i. l'article II, section 7, de la [Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies](#) prévoit, entre autres, que l'ONU est exonérée de tous impôts directs, à l'exception de la rémunération des services d'utilité publique, ainsi que tout droit de douane et de toutes prohibitions et restrictions d'importation et d'exportation à l'égard d'articles destinés à un usage officiel ;

- j. le dossier d'appel à la concurrence indique que toutes les offres sont présentées nettes de tout impôt direct et de tout autre impôt et droit exigibles aux fins de l'évaluation des offres. L'Incoterm « Rendu droits acquittés » (RDA) ne doit donc pas être utilisé dans les dossiers d'appel à la concurrence de biens, et le Bureau des affaires juridiques ou le conseiller juridique d'une entité doit approuver les exceptions à cette règle ;
- k. les instructions spéciales doivent indiquer si une garantie de soumission est requise. Dans l'affirmative, il convient d'en indiquer le montant et la forme (voir le [paragraphe 6.4.8](#) pour de plus amples informations sur les exigences en matière de garantie des offres) ;
- l. le dossier d'appel à la concurrence précise que le soumissionnaire est tenu d'identifier tout sous-traitant qui sera important pour l'exécution du contrat par le fournisseur. Le recours à des sous-traitants ne décharge pas le fournisseur avec lequel l'ONU a conclu un contrat de sa responsabilité de respecter les conditions générales du contrat. L'ONU se réserve le droit d'obtenir des sous-traitants le même niveau d'information que celui exigé du prestataire principal, dans un souci de diligence raisonnable (sécurité, capacité, solidité financière, etc.). Toutefois, il doit être clair que l'ONU n'entrera pas en relation contractuelle avec des sous-traitants et, à ce titre, qu'elle n'est pas responsable envers eux. Une fois qu'un contrat est attribué, le consentement de l'ONU est nécessaire pour remplacer les sous-traitants ;
- m. le dossier d'appel à la concurrence, ainsi que les offres, doivent être rédigés en anglais et/ou dans des langues officielles de l'ONU, selon les besoins et sous réserve des capacités du bureau ;
- n. la traduction du dossier d'appel à la concurrence dans une langue locale peut être nécessaire et est encouragée pour faciliter l'accès des fournisseurs locaux aux opportunités commerciales si cela est jugé approprié. Si ce besoin et les capacités correspondantes existent, des traductions facultatives dans d'autres langues peuvent être entreprises. Indépendamment du fait qu'une version traduite d'un dossier d'appel à la concurrence soit fournie à des fins pratiques, seule la version anglaise du dossier d'appel à la concurrence (y compris les conditions générales de contrat de l'ONU et le modèle de contrat inclus dans le dossier) régit les relations contractuelles entre l'ONU et le soumissionnaire. La ou les versions traduites sont fournies uniquement pour des raisons de commodité et ne doivent pas être considérées comme ayant un quelconque effet à des fins contractuelles. Une mention à cet effet doit être incluse dans tout document traduit ;
- o. date limite :
  - i. la date, l'heure et le lieu de soumission des offres doivent être clairement indiqués, ainsi que le lieu, la date et l'heure d'ouverture des plis (si ces informations sont publiques) ;
  - ii. le délai de soumission doit laisser au fournisseur un nombre suffisant de jours pour préparer et soumettre une offre. Veuillez consulter le tableau ci-dessous pour connaître les périodes minimales recommandées pour la soumission des offres (date d'émission exclue, mais date de clôture incluse) ;
  - iii. s'il existe un motif valable, l'autorité d'approbation des achats peut autoriser une période plus courte. Toutefois, le responsable des achats doit justifier la décision de renoncer à la période minimale requise dans une note versée au dossier qui décrit les raisons et explique comment l'exigence de mise en concurrence sera respectée, malgré la période de soumission raccourcie. La note versée au dossier doit également confirmer la disponibilité des membres du comité d'évaluation immédiatement après la fin de la période fixée. Elle doit être consignée dans le dossier du marché ;

Méthode d'appel à la concurrence	Besoin	Période minimale de soumission (en jours calendaires)
<b>Demande de prix</b>	Tous	5
<b>Appel d'offres</b>	Biens	21 (15 s'il n'y a pas d'obligation de fournir des échantillons)
<b>Appel d'offres et invitation à soumissionner</b>	Travaux ou services	21

**TABLEAU 4 : LIGNES DIRECTRICES SUR LA PERIODE MINIMALE RECOMMANDEE POUR LA SOUMISSION DES OFFRES**

- p. afin de transmettre toutes les instructions pertinentes régissant la préparation et la soumission des offres, le dossier d'appel à la concurrence inclut une liste des documents requis pour former une offre complète, ainsi qu'un avis aux soumissionnaires indiquant que les offres non conformes sont susceptibles d'être rejetées. Une offre conforme est une offre qui répond aux critères formels en se conformant substantiellement à toutes les conditions et spécifications des dossiers d'appel à la concurrence. En outre, la lettre d'invitation doit toujours inclure :
- i. le mode de soumission (courrier électronique, fax, remise en main propre, courrier postal, système d'appel d'offres électronique de l'ONU) ;
  - ii. l'adresse/le numéro de télécopie/l'adresse de courrier électronique ;
  - iii. les instructions sur le conditionnement des offres [par exemple, pli scellé, nombre d'exemplaires, obligation de soumettre séparément les offres techniques et financières dans le cadre d'invitations à soumissionner (système à deux enveloppes), etc.] ;
- q. des informations sur la tenue éventuelle d'une ouverture publique des plis et, le cas échéant, sur les détails de celle-ci (date, heure, lieu). Pour de plus amples informations, voir le [chapitre 7 intitulé « Gestion des soumissions »](#) ;
- r. la lettre d'invitation précise si une garantie de bonne fin est requise. Dans l'affirmative, il convient d'en indiquer le montant et la forme (voir le [paragraphe 6.4.8 intitulé « Formulaires et exigences en matière de soumission, de paiement anticipé et de garantie de bonne fin »](#) pour de plus amples informations sur les exigences en matière de garantie de bonne fin) ;
- s. le dossier d'appel à la concurrence précise les conditions de paiement :
- i. les délais de paiement sont généralement de 30 jours nets à compter de la réception de la facture accompagnée de tous les documents requis jugés satisfaisants par l'ONU, ainsi que de la réception et de l'acceptation des biens ou services, ou à compter de la réception des documents d'expédition requis, selon l'Incoterm utilisé (voir le [chapitre 13 intitulé « Gestion et administration des contrats »](#)) ;
  - ii. aucun acompte n'est versé, sauf si les conditions énoncées à la règle de gestion financière 105.19 s'appliquent. Le responsable des achats consigne les motifs des paiements anticipés ou des paiements échelonnés dans le dossier du marché. Dans certaines conditions, l'ONU peut accepter de verser un paiement pour une livraison partielle des biens ou à l'achèvement d'étapes clairement définies pour des services ou des travaux, à condition qu'une garantie suffisante soit établie pour le paiement anticipé ou échelonné. Dans ce cas, le responsable des achats envisage d'établir des conditions de paiement spécifiques, en tenant compte des flux de paiement, sous réserve que ces conditions soient approuvées par le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats et qu'elles soient adaptées au marché concerné. Lorsque des

- paiements anticipés sont nécessaires, il convient de respecter les seuils d'approbation de la délégation de pouvoirs pertinente ;
- iii. les loyers payés au cours du mois auquel ils se rapportent, qu'ils soient payés le premier ou le dernier jour du mois, ne sont pas considérés comme des paiements anticipés. Toutefois, les loyers payés avant le mois auquel ils se rapportent sont considérés comme des paiements anticipés.

#### 6.4.3 Annexe A : lettre d'accusé de réception

La lettre d'accusé de réception est un avis adressé par un fournisseur, dans lequel il informe le responsable des achats de son intention de soumettre une proposition/offre et/ou d'assister à l'ouverture publique des plis.

#### 6.4.4 Annexe B : Cahier des charges/conditions

Le cahier des charges précisant les conditions doit être inclus dans le dossier afin que les soumissionnaires disposent de toutes les informations nécessaires pour préparer une offre conforme et pertinente (voir le [paragraphe 4.4 intitulé « Définition des conditions »](#)). Le cahier des charges et le formulaire de contrat sont rédigés de manière à être cohérents entre eux.

#### 6.4.5 Annexe C : instructions spéciales et critères d'évaluation

L'annexe C s'intitule « Instructions spéciales et critères d'évaluation ». Elle vise à donner aux soumissionnaires un aperçu détaillé de la procédure d'appel à la concurrence, dont une description du processus d'évaluation des offres reçues. Les éléments des instructions spéciales sont décrits ci-dessous. Les composantes des critères d'évaluation sont décrites dans le paragraphe ci-après ([paragraphe 6.4.6 intitulé « Critères d'évaluation », annexe C](#)).

##### 6.4.5.1 Exigences en matière de prix

L'annexe C comprend des informations sur les prix et des informations supplémentaires, comme le fait de savoir si un contrat sera signé sur la base d'un prix/forfait fixe ou d'un remboursement des coûts dans les cas appropriés (comme pour les voyages/indemnités journalières de subsistance).

Produits de base : si le prix des produits de base est susceptible de fluctuer dans le temps (par exemple, produits pétroliers ou métaux) et que l'ONU a l'intention d'émettre un contrat basé sur un système de prix pouvant inclure des composantes variables (comme l'indice de Platts ou la bourse des métaux de Londres), le système de prix doit être clairement défini dans l'annexe C ; le libellé de l'annexe peut être approuvé à l'avance par le Bureau des affaires juridiques ou un conseiller juridique.

Droit de l'ONU de modifier les quantités de biens ou de services : le cas échéant, il convient de préciser, à l'annexe C et dans le formulaire de contrat, que l'ONU se réserve le droit d'augmenter ou de diminuer la quantité de biens et/ou de services initialement précisée dans le dossier d'appel à la concurrence, sans que les soumissionnaires ne modifient les prix ou les conditions unitaires. Par ailleurs, le dossier d'appel à la concurrence peut également préciser que les quantités de biens et de services sont des estimations et que l'ONU n'est pas tenue d'acheter une quantité minimale.

##### 6.4.5.2 Visites de site et conférences des soumissionnaires

L'annexe du dossier d'appel à la concurrence relative aux instructions spéciales doit informer les soumissionnaires du lieu, de la date et de l'heure de toute conférence des soumissionnaires ou visite de site qui sera effectuée dans le cadre de l'appel à la concurrence. Si un appel à la concurrence prévoit des visites de site ainsi qu'une conférence des soumissionnaires, les visites de site doivent généralement avoir

lieu avant la conférence des soumissionnaires, afin de permettre aux soumissionnaires de poser des questions concernant les sites visités.

Visites de site : l'objectif des visites de site est d'améliorer la compréhension du besoin en permettant aux soumissionnaires d'examiner les sites physiques où ils sont invités à fournir des services :

- a. la participation aux visites de site peut être obligatoire, ou non. Le responsable des achats, en consultation avec le demandeur, doit faire preuve de discernement pour déterminer si les visites de site sont nécessaires et si la participation doit être obligatoire pour tous les soumissionnaires participants ;
- b. la participation aux visites de site ne devrait être obligatoire que dans les cas où le responsable des achats, en consultation avec le demandeur concerné, estime que les soumissionnaires ne pourraient pas comprendre la portée et l'ampleur du besoin en se fondant uniquement sur les informations communiquées dans le dossier d'appel à la concurrence, ou dans les cas où il a été déterminé que la qualité des soumissions serait nettement améliorée en offrant aux soumissionnaires la possibilité d'observer les conditions réelles sur le terrain ;
- c. dans le cas où les visites de site ne sont pas obligatoires et que le soumissionnaire choisit de ne pas s'y rendre, il renonce implicitement à tous les avantages d'une meilleure connaissance des conditions physiques sur le terrain. De ce fait, la méconnaissance de ces conditions ne sera pas acceptée comme motif de non-respect de l'une des obligations du contrat ;
- d. les visites de site peuvent être guidées, ou non. Le dossier d'appel à la concurrence indique clairement le type de visites de site que l'ONU autorise dans chaque cas, ainsi que les procédures à suivre pour y participer :
  - i. visites de site guidées : l'ONU établit un itinéraire et un programme qui seront communiqués à tous les soumissionnaires avant le début des visites de site. Les soumissionnaires sont tenus de respecter intégralement le programme et l'itinéraire pour que leur présence soit certifiée ;
  - ii. visites de site non guidées : l'ONU prévoit une période de quelques jours pendant laquelle le soumissionnaire peut, de sa propre initiative, visiter le site. Le soumissionnaire doit annoncer sa visite à l'avance pour des raisons de sécurité, comme indiqué dans le dossier d'appel à la concurrence. Les visites de site non guidées ne sont pas facilitées par le personnel de l'ONU directement impliqué dans l'appel à la concurrence, mais par d'autres membres du personnel présents sur le site. La visite consiste en une visite des installations afin que le soumissionnaire puisse observer les conditions sur le terrain ; aucune information n'est communiquée lors de ces visites. Tous les soumissionnaires suivent le même itinéraire lors des visites ;
- e. dans les cas où les visites de site sont difficilement réalisables, ou lorsque le responsable des achats, en consultation avec le demandeur concerné, le juge approprié, le recours à des vidéos ou à d'autres moyens électroniques pendant la conférence des soumissionnaires peut être envisagé. Cela est particulièrement recommandé lorsque les visites de site ne sont pas obligatoires ;
- f. les soumissionnaires potentiels supportent tous les coûts liés à leur participation aux visites de site ;
- g. voir le sous-paragraphe iii) ci-dessous concernant les exigences supplémentaires applicables aux visites obligatoires des sites et aux conférences obligatoires des soumissionnaires.

Conférences des soumissionnaires : l'objectif d'une conférence des soumissionnaires est d'améliorer la compréhension du besoin parmi les soumissionnaires participant à un appel à la concurrence :

- a. le responsable des achats, en consultation avec le demandeur concerné, doit faire preuve de discernement pour déterminer si les conférences des soumissionnaires sont nécessaires et si la participation doit être obligatoire pour tous les soumissionnaires participants. la participation aux conférences des soumissionnaires ne devrait être obligatoire que dans les cas où le responsable des achats, en consultation avec le demandeur concerné, estime que les soumissionnaires ne pourraient pas comprendre la portée et l'ampleur du besoin en se fondant uniquement sur les informations communiquées dans le dossier d'appel à la concurrence, ou dans les cas où il a été déterminé que la qualité des soumissions serait nettement améliorée en offrant aux soumissionnaires un forum qui leur permettent d'interagir avec l'ONU. Dans tous les autres cas, c'est-à-dire dans la plupart des appels à la concurrence pour la fourniture de biens courants, le soumissionnaire est libre de participer, ou non, aux conférences des soumissionnaires, le cas échéant (par exemple, conférence non obligatoire) ;
- b. le responsable des achats est encouragé à utiliser des moyens électroniques pour organiser les conférences des soumissionnaires, car cela facilite la participation des soumissionnaires en réduisant les contraintes de temps et de coûts. Cela est particulièrement recommandé lorsque les conférences de soumissionnaires ne sont pas obligatoires ;
- c. les soumissionnaires sont invités à envoyer par écrit leurs questions et observations sur le dossier d'appel à la concurrence avant la conférence des soumissionnaires afin qu'elles puissent être traitées de manière ordonnée. Le responsable des achats peut, à sa discrétion, autoriser d'autres questions et observations spontanées lors des conférences des soumissionnaires ou encourager les discussions si celles-ci peuvent contribuer à éclaircir le besoin et si elles sont conformes à l'objectif de la conférence des soumissionnaires ;
- d. les éléments communiqués lors des conférences des soumissionnaires le sont uniquement à titre d'information. Si une information qui modifie ou précise plus avant l'une des conditions du dossier d'appel à la concurrence est communiquée, ladite modification et/ou spécification n'est valable que si elle est confirmée par une mise à jour formelle du dossier d'appel à la concurrence ;
- e. le responsable des achats n'est pas tenu de répondre à toutes les questions soulevées lors d'une conférence des soumissionnaires, mais seulement à celles qui, à son avis, en consultation avec le demandeur concerné, sont utiles pour comprendre le besoin. Toutes les questions formellement soumises par écrit dans le délai imparti avant la conférence des soumissionnaires doivent faire l'objet d'une réponse écrite formelle à tous les soumissionnaires. Dans certains cas, le responsable des achats peut autoriser la soumission de questions supplémentaires par écrit après la conférence des soumissionnaires ;
- f. dans le cas de conférences des soumissionnaires non obligatoires, le responsable des achats conserve également dans le dossier une liste des soumissionnaires qui y ont participé :
  - i. seuls les soumissionnaires qui reçoivent une lettre d'invitation directement de la part de l'ONU (voir le paragraphe 6.4.1) sont autorisés à assister aux conférences des soumissionnaires. Le responsable des achats peut, à titre exceptionnel, autoriser d'autres soumissionnaires à participer si une liste révisée des invités comprenant ces soumissionnaires supplémentaires est soumise pour approbation à l'autorité d'approbation avant la conférence des soumissionnaires. Les soumissionnaires qui participent à une conférence doivent préciser la ou les personnes désignées, en leur qualité d'employé ou de représentant, pour assister à la conférence des soumissionnaires en leur nom. Un seul représentant ne peut pas représenter plus d'un soumissionnaire lors d'une conférence des soumissionnaires. Le responsable des achats peut autoriser une exception si deux sociétés sont deux filiales du même groupe (par exemple, la société mère et la filiale locale). Il peut limiter le nombre de participants par soumissionnaire pour des raisons d'espace et de logistique ;

- ii. les soumissionnaires potentiels supportent tous les coûts liés à leur participation aux conférences des soumissionnaires ;
- iii. voir le sous-paragraphe iii) ci-dessous concernant les exigences supplémentaires applicables aux visites obligatoires des sites et aux conférences obligatoires des soumissionnaires.

Visites de site obligatoires et conférences des soumissionnaires obligatoires : en cas de conférences des soumissionnaires ou de visites de site pour lesquelles la participation est obligatoire, les dispositions suivantes s'appliquent :

- a. la participation à toutes les sessions de la conférence des soumissionnaires ou à toutes les visites de site est obligatoire. Les soumissionnaires qui manquent une session (par exemple, le premier matin, le dernier jour, etc.) seront inscrits comme n'ayant pas participé. Un léger retard à une ou plusieurs sessions ne sera pas considéré comme une non-participation ;
- b. il est de la seule responsabilité des soumissionnaires de se rendre à la conférence des soumissionnaires et aux visites de site. L'ONU n'assume aucune responsabilité pour tout événement susceptible d'empêcher le soumissionnaire de participer, comme des vols manqués, des problèmes de visa, des problèmes d'autorisation de sécurité, etc. Les soumissionnaires sont encouragés à planifier à l'avance afin de minimiser les risques de non-participation ;
- c. dans le cas d'une conférence des soumissionnaires présenteielle, tous les participants signent une feuille de présence par session/jour, qui est conservée par le responsable des achats. Pour les conférences des soumissionnaires en ligne, d'autres moyens peuvent être utilisés pour certifier la participation ;
- d. dans certains cas, et si le soumissionnaire le demande suffisamment à l'avance, l'ONU peut faciliter l'envoi d'une lettre au soumissionnaire en vue de l'obtention des visas auprès du pays hôte aux fins de sa participation à la conférence. Toutefois, il ne s'agit pas d'une obligation pour l'ONU, et le soumissionnaire doit compter sur ses propres moyens pour obtenir les visas nécessaires ;
- e. les soumissionnaires qui n'ont pas participé aux visites de site et/ou aux conférences des soumissionnaires obligatoires et qui ne sont donc pas éligibles pour l'attribution du marché sont exclus de toute communication ultérieure concernant l'appel à la concurrence, telle que les modifications de la procédure d'appel à la concurrence ou les avis.

#### 6.4.5.3 Offres partielles/Attribution fractionnée

Le dossier d'appel à la concurrence indique si les offres partielles, souvent séparées en « lots » dans le dossier, sont acceptables.

Si les besoins sont divisés en plusieurs composantes ou lots, le dossier indique : i) si les soumissionnaires sont tenus de présenter des offres pour tous les lots ou s'ils sont autorisés à présenter des

### ATTRIBUTION FRACTIONNÉE

Si les besoins sont divisés en plusieurs lots, le dossier d'appel à la concurrence précise le droit de l'ONU d'attribuer le contrat au fournisseur offrant la meilleure offre pour tous les lots ou par lot.

Les besoins ne peuvent pas être divisés en offres distinctes pour éviter les seuils de concurrence formelle.

L'autorité d'approbation des achats compétente approuve l'émission d'offres séparées concernant un besoin connexe ou lié pour la valeur estimée cumulative du besoin total.

propositions/offres pour une partie seulement des lots (c'est-à-dire des offres partielles) ; et ii) si l'ONU attribuera un contrat au soumissionnaire qui a présenté la meilleure offre globale pour toutes les composantes/tous les lots ou si elle peut attribuer plusieurs contrats à plusieurs soumissionnaires sur la base de la meilleure proposition/offre présentée par composante/lot (c'est-à-dire une attribution fractionnée).

Pour déterminer s'il convient de fractionner l'attribution, il faut tenir compte des économies possibles résultant de l'achat d'articles à un prix inférieur et des ressources nécessaires pour administrer et passer plusieurs contrats, ainsi que de la chaîne d'approvisionnement et des risques de nature logistique ou autre liés à la mise en place de plusieurs contrats.

Les besoins ne peuvent pas être divisés en procédures d'appel à la concurrence distinctes pour éviter les seuils de concurrence formelle. De même, les marchés attribués à la suite d'un seul appel à la concurrence ne doivent pas être fractionnés dans le seul but d'éviter l'examen par un comité d'examen ou l'approbation par une autorité d'approbation des achats compétente. L'autorité d'approbation des achats compétente pour la valeur estimée cumulative du besoin total doit approuver l'émission d'offres séparées pour un besoin connexe ou lié.

#### 6.4.5.4 Garantie de restitution d'acompte

L'ONU n'accepte pas de verser d'acompte (c'est-à-dire des paiements anticipés pour l'exécution d'un contrat par le prestataire) sauf si les conditions de la règle de gestion financière 105.19 s'appliquent et si, comme le prévoit ladite règle de gestion financière, le motif justifiant le versement d'un acompte a été consigné par écrit. Si l'ONU choisit d'informer les soumissionnaires à un appel à la concurrence de sa décision d'autoriser le versement d'acomptes pour le contrat qui doit être attribué, le responsable des achats indique dans l'annexe C si le soumissionnaire retenu devra fournir à l'ONU un instrument de garantie de restitution d'acompte en rapport avec le ou les acomptes versés par l'ONU comme condition d'attribution du contrat. Si une garantie de restitution d'acompte est exigée, les soumissionnaires en tiennent compte dans l'établissement du prix de leurs propositions/offres. En outre, l'ONU peut demander une garantie de restitution d'acompte lorsque le fournisseur demande un acompte et que cette demande a été exceptionnellement approuvée, conformément à la règle de gestion financière 105.19, par l'autorité compétente d'approbation des achats.

#### 6.4.5.5 Autres

Si certains éléments relatifs à la procédure d'appel à la concurrence ne ressortent pas clairement du cahier des charges ou méritent d'être soulignés, ils doivent être précisés dans l'annexe C (par exemple, la nécessité de fournir des échantillons ou de procéder à des inspections avant la signature du contrat). Par exemple, si la procédure d'appel à la concurrence est lancée en vue d'établir un accord à long terme ou une commande permanente, le responsable des achats peut le préciser dans l'annexe C.

Si des échantillons de biens sont nécessaires pour l'évaluation, le dossier d'appel à la concurrence indique le nombre, la taille et d'autres spécifications détaillées des échantillons requis, et décrit les tests qui seront effectués. Le dossier d'appel à la concurrence précise que le fait de ne pas fournir les échantillons requis rend la soumission non conforme et entraîne son rejet. Si un fournisseur fournit volontairement des échantillons sans y être invité, les échantillons sont ignorés, ou, s'ils sont considérés comme ayant une valeur pour l'évaluation, tous les fournisseurs invités sont appelés à fournir des échantillons. Le dossier d'appel à la concurrence indique que les échantillons doivent être fournis gratuitement par les fournisseurs invités, sans garantie qu'ils seront retournés par l'ONU, à moins que le fournisseur n'accepte de les reprendre en l'état et ne paie pour leur renvoi. L'ONU ne donne aucune garantie quant à l'état des échantillons à l'issue des tests et de l'évaluation technique. Si un échantillon n'est pas renvoyé, il est

intégré au stock régulier de l'ONU. L'Organisation peut exiger que les fournisseurs fassent une démonstration des biens proposés dans le cadre de l'évaluation. Le dossier d'appel à la concurrence précise en quoi consistent les démonstrations. Celles-ci sont effectuées gratuitement et l'ONU n'est pas responsable des dommages ou pertes susceptibles de survenir lors de ces démonstrations.

#### 6.4.6 Critères d'évaluation (partie de l'annexe C)

L'annexe C s'intitule « Instructions spéciales et critères d'évaluation ». Elle vise à donner aux soumissionnaires un aperçu détaillé de la procédure d'appel à la concurrence, dont une description du processus d'évaluation des offres reçues. Les composantes des critères d'évaluation sont décrites ci-dessous. Les éléments des instructions spéciales sont décrits dans le paragraphe ci-dessus ([paragraphe 6.4.5 intitulé « Annexe C : instructions spéciales et critères d'évaluation »](#)).

Vue d'ensemble : l'annexe C du dossier d'appel à la concurrence indique la méthode d'évaluation correspondante à la méthode d'appel à la concurrence (c'est-à-dire l'invitation à soumissionner, l'appel d'offres ou la demande de prix), telle que définie dans le plan de sélection des fournisseurs. En outre, le dossier d'appel à la concurrence mentionne les critères d'évaluation, y compris, le cas échéant :

- a. une présélection des offres jugées conformes ;
- b. les critères obligatoires ;
- c. les critères techniques ;
- d. les critères financiers.

Les critères d'évaluation sont adaptés aux conditions du marché, ainsi qu'au type, à la nature et à la complexité du ou des biens/services achetés, et sont décrits de façon claire et détaillée dans le dossier d'appel à la concurrence. Ils sont conçus de manière à permettre à l'ONU d'obtenir un rapport qualité-prix optimal.

L'évaluation est effectuée conformément aux critères formels spécifiés dans le dossier d'appel à la concurrence et le plan de sélection des fournisseurs. S'il s'avère nécessaire d'apporter des modifications au dossier d'appel à la concurrence pendant la procédure d'appel à la concurrence et avant la date et l'heure de clôture, les modifications sont effectuées conformément au [paragraphe 6.6 intitulé « Modifications du dossier d'appel à la concurrence »](#), et les modifications du plan de sélection des fournisseurs sont communiquées en conséquence.

##### 6.4.6.1 Présélection

Au cours de la présélection (voir le [paragraphe 8.5](#) intitulé « Présélection »), le responsable des achats examine la conformité de la soumission avec le dossier d'appel à la concurrence et les critères y afférents.

Voici quelques exemples de critères formels :

- a. l'offre est accompagnée de la documentation requise, y compris le formulaire de soumission d'offre, et porte les signatures dans la partie clé du formulaire d'offre lorsque cela est clairement spécifié dans le dossier ;
- b. l'offre est accompagnée des garanties requises, le cas échéant ;
- c. dans le cas d'une invitation à soumissionner, l'offre est soumise dans deux enveloppes distinctes : l'une contenant la proposition technique et l'autre la proposition financière ;
- d. l'offre couvre le besoin en tout ou en partie, en particulier pour les offres partielles ;
- e. l'offre comprend la preuve de l'acceptation d'autres conditions importantes mentionnées dans le dossier d'appel à la concurrence (par exemple, la garantie de bonne fin) ;

- f. le soumissionnaire n'a pas de conflit d'intérêts, tel que défini au [paragraphe 1.5.3.3 intitulé « Conflit d'intérêts des fournisseurs »](#) ;
- g. le soumissionnaire est inscrit sur la liste des entités invitées à concourir.

#### 6.4.6.2 Critères obligatoires et critères techniques

Les critères obligatoires et les critères techniques sont évalués lors de l'évaluation technique.

##### Critères obligatoires :

- a. les critères obligatoires, lorsqu'ils figurent dans le dossier d'appel à la concurrence, sont évalués sur la base de la réussite ou de l'échec, que la procédure en question soit une demande de prix, un appel d'offres ou une invitation à soumissionner ;
- b. l'étendue des critères obligatoires doit avoir une base rationnelle liée à l'objectif fondamental du besoin. En outre, pour décider s'il est nécessaire d'établir des critères obligatoires, le responsable des achats, conjointement avec le demandeur, tient compte de la valeur du contrat et de la complexité de la procédure d'appel à la concurrence. Le responsable des achats veille à ce que les critères obligatoires ne soient pas utilisés pour limiter la mise en concurrence. Les aspects suivants sont des exemples de facteurs qui pourraient être considérés comme des critères obligatoires :
  - i. des exigences légales et réglementaires, telles que des certificats d'enregistrement, des licences, des normes, etc. ;
  - ii. des exigences minimales concernant la valeur de contrats précédents ;
  - iii. la disponibilité de services après-vente ou d'agents dans le pays de livraison ;
  - iv. les qualifications et l'expérience du personnel proposé ;
  - v. l'absence de rapports défavorables, pendant un certain nombre d'années, concernant un aspect particulier considéré comme important pour le besoin ;
  - vi. la preuve que, pendant un certain nombre d'années avant la date de lancement de l'appel d'offres, le soumissionnaire a fourni de manière continue des biens/services similaires à ceux qui ont été proposés ;
  - vii. la capacité institutionnelle et de charge de travail, comme la capacité et la disponibilité du site de production, du personnel, etc. ;
  - viii. la capacité financière, telle qu'un chiffre d'affaires annuel d'un montant minimum au cours d'une ou plusieurs années antérieures et des ratios minimums de rentabilité financière et de liquidité.
- c. Un soumissionnaire doit satisfaire à tous les critères obligatoires du lot correspondant pour lequel il est recommandé pour l'attribution du marché. L'ONU attribuera chacun des lots de manière à bénéficier d'un rapport qualité-prix optimal.

##### Critères techniques :

- a. les critères techniques sont élaborés pour évaluer la conformité des offres aux spécifications et autres conditions (demande de prix et appel d'offres) sur la base de la réussite ou de l'échec et/ou selon la méthode d'évaluation par analyse pondérée cumulative (invitation à soumissionner) ;
- b. la méthode d'évaluation par analyse pondérée cumulative consiste à attribuer des points en utilisant des critères pondérés. Dans le cadre de cette méthode, les critères d'évaluation technique sont établis en fonction de l'approche et de la méthode proposées pour atteindre les résultats escomptés ou résoudre le problème identifié, comme décrit dans la définition des conditions (termes de référence ou cahier des charges). Dans ces cas, le plan de sélection des fournisseurs indique clairement la ventilation des pourcentages ou des points attribués à chaque critère global (par exemple, expérience : [xx] points, approche et méthode : [xx] points,

qualifications et compétences du personnel proposé : [xx] points). Dans le dossier d'appel à la concurrence, les critères techniques sont énumérés par ordre de priorité des notes et des poids qui leur sont attribués (c'est-à-dire que les critères techniques donnant le plus grand nombre de points doivent être énumérés en premier, sans préciser le poids accordé à chaque critère) ;

- c. en outre, dans le cadre des invitations à soumissionner, l'ONU peut envisager d'accorder un certain nombre de points techniques pour des entretiens ou des présentations orales pour tous les soumissionnaires ou pour ceux qui ont obtenu un nombre minimum de points lors de l'évaluation de la documentation soumise. Cela ne doit être fait que lorsqu'il est pertinent de déterminer la qualité globale de la proposition et lorsqu'il s'agit d'une pratique commerciale normale. Les critères des entretiens sont définis en amont et de nature objective. Il importe de bien gérer la procédure et de veiller à ce que l'objectif des entretiens ou des présentations orales soit expliqué dans le dossier. Normalement, les entretiens et les présentations orales visent à confirmer les informations fournies par les soumissionnaires dans leur proposition et à vérifier que ceux-ci ont correctement cerné le besoin. Il est recommandé d'indiquer dans le dossier d'appel à la concurrence les dates approximatives auxquelles ces entretiens ou présentations orales auront lieu, s'il est possible d'en obtenir une estimation raisonnable.

Notation de chaque critère technique :

- a. le demandeur, en consultation avec le responsable des achats, établit un système de notation dans le plan de sélection des fournisseurs, qui peut être utilisé pour évaluer les soumissions de manière objective. Les critères d'évaluation techniques auxquels une note est attribuée sont établis, dans la mesure de ce qui est raisonnable et possible, de manière à ce que les réponses des soumissionnaires puissent être évaluées à l'aide d'indicateurs mesurables et quantifiables. Le système de notation est pertinent pour le besoin et basé sur une notation numérique. En outre, il s'accompagne d'une description de la notation définie, complétée par une explication de cette notation ;
- b. À titre d'exemple, le système de notation suivant pourrait être utilisé :

Note	Exposé/Description
<b>10</b>	Plus de 10 ans d'expérience dans le cadre d'un besoin particulier
<b>7</b>	Entre 6 et 10 ans d'expérience dans le cadre d'un besoin particulier
<b>4</b>	Entre 3 et 5 ans d'expérience dans le cadre d'un besoin particulier
<b>0</b>	Moins de 3 ans d'expérience dans le cadre d'un besoin particulier

**TABLEAU 5 : EXEMPLE DE SYSTEME DE NOTATION NUMERIQUE**

6.4.6.3 Critères financiers

Bien que le prix soit un critère d'évaluation important, le poids du prix dépend de la méthode d'évaluation retenue (voir le [paragraphe 8.4 intitulé « Méthodes d'évaluation »](#)). Il importe d'indiquer clairement dans le dossier d'appel à la concurrence les facteurs de prix qui seront utilisés aux fins de l'évaluation. Divers facteurs, tels que le coût du fret, les coûts opérationnels, les frais accessoires ou de démarrage, ainsi que les coûts du cycle de vie, peuvent être pris en considération.

Dans tous les cas, la ventilation requise des prix, ainsi que les critères d'évaluation sont clairement indiqués dans le dossier d'appel à la concurrence.

Seuls les facteurs mentionnés dans le dossier d'appel à la concurrence seront pris en compte dans l'évaluation financière.

Afin d'aider davantage les soumissionnaires à déterminer la qualité appropriée des biens ou des services requis, l'ONU peut choisir d'inclure des estimations du personnel et des autres ressources nécessaires pour atteindre les résultats escomptés. Toutefois, il est fortement recommandé que l'ONU ne divulgue pas le budget disponible pour le contrat. Le budget disponible ne peut être divulgué qu'avec l'approbation du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats.

#### Coûts du cycle de vie :

- a. l'ONU peut indiquer dans le dossier d'appel à la concurrence que l'évaluation financière tiendra compte du coût total du cycle de vie. Le coût total du cycle de vie d'un produit tient généralement compte des coûts associés à l'achat et à l'utilisation du produit et peut inclure :
  - i. le coût du produit (coût initial) ;
  - ii. le coût du fret ;
  - iii. le coût opérationnel sur la durée de vie utile du produit (par exemple, électricité, carburant, consommables) ;
  - iv. le coût d'installation et de formation ;
  - v. le coût d'entretien pendant la durée de vie utile du produit (par exemple, service après-vente, réparation, pièces de rechange, ressources humaines) ;
  - vi. le coût d'élimination (y compris la manipulation et le traitement, et la reprise si elle est incluse) ou la valeur résiduelle en fin d'utilisation.

Il est tenu compte du coût du cycle de vie dans l'évaluation financière lorsqu'il est estimé que les coûts d'exploitation et/ou de maintenance sur la durée de vie spécifiée des biens sont considérables par rapport au coût initial et peuvent varier selon les différentes offres reçues. La sélection de l'offre la moins chère sur la base de l'analyse des coûts du cycle de vie peut conduire à des situations avantageuses pour les deux parties lorsque les économies de coûts vont de pair avec une meilleure viabilité globale.

Lorsque le coût du cycle de vie est évalué, le dossier d'appel à la concurrence précise :

- a. un nombre minimum d'années pour la prise en compte du coût du cycle de vie (c'est-à-dire le nombre d'années pendant lesquelles le produit ou le service est censé être utilisé) ;
- b. la méthode à utiliser pour calculer les coûts d'exploitation et d'entretien, y compris les informations que les soumissionnaires doivent fournir dans leurs offres.

#### Coût du fret :

- a. lorsque le fret est inclus dans les conditions, le coût total livré à la destination finale (« coût au débarquement ») est évalué et les soumissionnaires peuvent être tenus de proposer des prix sur la base des [Incoterms](#) FCT/FOB/EXW, le coût du fret étant indiqué séparément, et des prix sur la base des Incoterms CPT/DAT/RLD. Dans les cas où l'ONU demande des prix sur la base des Incoterms FCT/FOB/EXW, elle se réserve le droit de demander des devis de fret aux transitaires avec lesquels elle a un accord à long terme et d'attribuer le marché au soumissionnaire dont le coût au débarquement est le plus bas après avoir ajouté son prix FCT/FOB/EXW au devis de fret qu'elle a obtenu ;

- b. pour de plus amples informations sur les Incoterms, veuillez consulter le [chapitre 12 intitulé « Logistique »](#) ;

#### 6.4.6.4 Critères d'évaluation pour les coentreprises

Un soumissionnaire peut soumettre une offre en association avec d'autres entités, notamment avec une entité du pays où les biens et/ou services doivent être fournis. Il est préférable et fortement recommandé que les contrats soient signés avec un fournisseur principal et que tout partenaire agisse comme sous-traitant, car les coentreprises peuvent entraîner des risques juridiques. Dans le cas d'une coentreprise ou d'un consortium :

- a. toutes les parties d'une coentreprise ou d'un consortium sont conjointement et solidairement responsables envers l'ONU de toute obligation découlant de leur offre et du contrat qui peut leur être attribué à la suite d'une procédure d'appel à la concurrence ;
- b. l'offre doit clairement identifier l'entité désignée pour servir de point de contact chargé de traiter avec l'ONU, comme indiqué dans la soumission/proposition. Cette entité a le pouvoir de prendre des décisions contraignantes pour la coentreprise ou le consortium pendant la procédure d'appel à la concurrence ; ce pouvoir ne peut être modifié au cours de la procédure (et, en ce qui concerne le soumissionnaire retenu, pendant la durée du contrat) sans le consentement préalable de l'ONU ;
- c. la composition ou la constitution de la coentreprise ou du consortium ne doit pas être modifiée sans l'accord préalable de l'ONU.

Lorsqu'il est prévu que des coentreprises participent à une procédure d'appel à la concurrence, le dossier d'appel à la concurrence indique la façon dont chaque critère d'évaluation sera appliqué. En particulier, il convient d'indiquer clairement, pour chaque critère :

- a. si tous les membres de la coentreprise considérés comme un tout doivent satisfaire au critère concerné ; ou
- b. si chaque membre de la coentreprise doit y satisfaire ; ou
- c. si au moins un des membres de la coentreprise doit y satisfaire.

En principe, les critères obligatoires, tels que les conditions en matière d'expérience spécifique et de chiffre d'affaires, concernent tous les partenaires de la coentreprise considérés comme un tout, tandis que les critères d'éligibilité concernent chaque partenaire de la coentreprise (non-inclusion sur les listes d'inéligibilité, etc.).

#### 6.4.7 Formulaire et annexes requis pour les soumissionnaires

Le dossier d'appel à la concurrence comprend des formulaires et des annexes spécifiques qui doivent être remplis par les soumissionnaires et inclus dans leurs offres/propositions. Le nombre et le type de formulaires/d'annexes à inclure dépend de la complexité des besoins et de la méthode d'appel à la concurrence choisie.

Une fois que les soumissionnaires ont rempli les documents demandés, comme indiqué dans le dossier d'appel à la concurrence, et qu'un contrat a été attribué, les informations contenues dans l'offre/proposition et dans les annexes du soumissionnaire retenu sont extraites de l'offre/proposition et incorporées dans le contrat à signer. L'offre/proposition elle-même n'est généralement pas incluse dans le contrat en tant que pièce jointe.

#### 6.4.8 Formulaire de soumission, de paiement anticipé et de garantie de bonne fin, et conditions

Le cas échéant, les responsables des achats incluent dans le dossier d'appel à la concurrence les formulaires appropriés pour la garantie de soumission ou la garantie de restitution d'acompte, si l'une ou l'autre est exigée en vertu du plan de sélection des fournisseurs. Si une garantie de bonne fin est exigée du soumissionnaire retenu, le formulaire correspondant est également inclus dans le dossier d'appel à la concurrence. Les responsables des achats veillent à ce que, dans le cadre de leurs offres, les soumissionnaires acceptent de fournir de cette garantie.

##### Formulaire de garantie de soumission et conditions

L'objectif de la garantie de soumission est de décourager les offres frivoles et irresponsables ayant un effet négatif sur la procédure de passation de marché, ce qui peut entraîner des coûts supplémentaires de remise en adjudication et d'évaluation, et/ou des retards éventuels dans la mise en œuvre des mandats. L'ONU peut demander des garanties de soumission ou de proposition pour atténuer les risques suivants liés aux soumissionnaires :

- a. retrait ou modification d'une offre ou d'une proposition après la date limite de réception des offres ;
- b. défaut de signature du contrat ;
- c. défaut de garantie requise pour l'exécution du contrat après l'acceptation d'une offre ou d'une proposition ;
- d. non-respect de toute autre condition spécifiée dans le dossier d'appel à la concurrence avant la signature du contrat.

La garantie de soumission n'est pas toujours requise dans le cadre d'un appel à la concurrence. Il est recommandé d'exiger une garantie de soumission dans les circonstances suivantes :

- a. valeur élevée des biens/services à acheter ;
- b. urgence de la demande (par exemple, les marchandises doivent se trouver dans le pays ou les travaux de construction doivent être effectués avant la saison des pluies) ;
- c. situations d'urgence (c'est-à-dire les situations de vie ou de mort) ;
- d. risque élevé de retrait de l'offre en raison des conditions du marché, de la hausse des prix des matières premières, de l'instabilité du pays, etc. ;
- e. le contrat ne peut pas être passé dans un délai relativement court.

L'obligation de fournir une garantie de soumission peut être un facteur dissuasif empêchant les soumissionnaires de faire des affaires avec l'ONU, en particulier pour les marchés d'un montant peu élevé. Les responsables des achats peuvent donc exercer un pouvoir discrétionnaire pour déterminer les cas dans lesquels il est souhaitable de la demander.

Si une garantie de soumission est requise, le montant et la forme de la garantie sont définis dans le dossier d'appel à la concurrence. En outre, elle reste valable pendant une période qui laisse suffisamment de temps à l'ONU pour l'encaisser, le cas échéant (c'est-à-dire jusqu'à la date prévue de signature du contrat).

La garantie de soumission des soumissionnaires non retenus est libérée après la signature du contrat avec le soumissionnaire choisi.

Le calcul de la valeur de la garantie de soumission tient compte de divers éléments, parmi lesquels les coûts d'évaluation des offres et de remise en adjudication, ainsi que la valeur estimée du contrat. À titre de référence, la valeur de la garantie de soumission pourrait se situer entre 0,5 % et 4 % du montant prévu du contrat ; toutefois, la garantie de soumission doit toujours être indiquée sous la forme d'une somme

forfaitaire spécifique plutôt que d'un pourcentage du montant de l'offre (pour éviter de signaler l'estimation budgétaire), sauf pour les procédures d'appel à la concurrence comportant plusieurs lots si cette approche n'est pas envisageable. La garantie de soumission représente un coût pour le soumissionnaire ; il est donc essentiel qu'elle soit fixée à un niveau qui ne décourage pas la participation à la procédure d'appel à la concurrence. La garantie de soumission prend normalement la forme d'une garantie bancaire. D'autres formes de garantie de soumission (par exemple, une caution, une traite à vue, des chèques de caisse ou des chèques irrévocables certifiés par une banque) peuvent être utilisées, soit après examen préalable du Bureau des affaires juridiques ou d'un conseiller juridique, soit sur approbation du Directeur de la Division des achats ou du responsable des achats. Les formats acceptables ainsi que les modèles pertinents sont précisés dans le dossier d'appel à la concurrence.

Lorsque les bureaux de l'ONU sont situés dans des lieux où il est difficile pour les soumissionnaires d'obtenir une garantie de soumission, ou s'il ne s'agit pas d'une condition normale du marché, la garantie peut être remplacée par une « déclaration de garantie de soumission », qui constitue une déclaration non monétaire engageant le soumissionnaire à signer le contrat s'il lui est attribué. Dans ces cas, un modèle type est utilisé, et il convient de demander conseil à la Division des achats avant d'utiliser un modèle pour la première fois dans ce contexte. En outre, l'assentiment de l'autorité d'approbation des achats compétente est nécessaire.

#### Exigences en matière de garantie de bonne fin

L'ONU peut indiquer, parmi les conditions à remplir qui sont définies dans le dossier d'appel à la concurrence, qu'elle souhaite que le soumissionnaire retenu fournisse, après l'attribution du marché, une garantie de bonne fin en vue de réduire le risque de non-exécution et de violation des obligations contractuelles (telles que la livraison de tous les équipements, les services rendus et les travaux achevés conformément au contrat).

La garantie de bonne fin prend en principe la forme d'une garantie bancaire à première demande inconditionnelle et irrévocable. D'autres formes de garantie de bonne fin (par exemple une caution, une traite à vue, des chèques de caisse ou des chèques irrévocables certifiés par une banque) peuvent être utilisées, après examen préalable du Bureau des affaires juridiques ou d'un conseiller juridique. Les formats acceptables ainsi que les modèles pertinents sont précisés dans le dossier d'appel à la concurrence.

La valeur de la garantie de bonne fin peut varier en fonction de la nature, du risque et de l'importance des services ou des biens à fournir dans le cadre du contrat (par exemple, une grande variété de produits à couvrir dans le cadre du contrat avec un risque de non-livraison, ou des produits délicats avec un risque élevé de dommages pendant la manipulation). La garantie de bonne fin reflète la valeur du risque évalué et la perte ultérieure pour l'ONU si le titulaire du contrat ne s'acquitte pas pleinement de ses obligations au titre du contrat concerné. Elle dépend du marché, de la situation, des conditions locales et/ou de la situation politique et économique du lieu où se trouve l'utilisateur final. Il est recommandé que la valeur totale de la garantie de bonne fin ne dépasse pas, en temps normal, dix pour cent (10 %) de la valeur du contrat. Plus le pourcentage est élevé, moins il peut être intéressant pour les soumissionnaires de participer à l'appel d'offres, au point que cela peut en dissuader certains. En outre, les propositions financières des soumissionnaires sont susceptibles d'être plus élevées si la garantie de bonne fin l'est également.

#### 6.4.9 Formulaire de contrat et conditions générales des contrats de l'ONU

Un exemplaire du formulaire de contrat applicable est joint au dossier d'appel à la concurrence, ainsi qu'un exemplaire des conditions générales des contrats de l'ONU correspondantes. À défaut, il convient

d'insérer une référence aux conditions générales des contrats de l'ONU, qui sont disponibles sur le site Web du PNUD. L'inclusion d'un formulaire de contrat permet aux soumissionnaires de connaître les conditions générales de l'accord en question avant de soumettre une offre/proposition, et les aide à comprendre ce qu'ils s'engagent à signer s'ils remportent le marché. Plusieurs types de formulaires de contrats sont disponibles sur le site Web du Bureau des affaires juridiques. Pour les besoins complexes pour lesquels les contrats types de l'ONU pourraient nécessiter une certaine adaptation pour remplir une condition définie, le responsable des achats est libre de consulter le Bureau des affaires juridiques.

Le dossier d'appel à la concurrence précise que les soumissionnaires sont tenus d'accepter les conditions générales des contrats de l'ONU et le formulaire du contrat applicable inclus dans le dossier. En outre, il dispose que tout soumissionnaire souhaitant formuler des observations ou des réserves à l'égard des conditions générales des contrats de l'ONU ou du formulaire de contrat est tenu de les joindre à son offre. L'absence d'observations ou de réserves sera considéré par l'ONU comme une acceptation de toutes les conditions du contrat. Toutefois, le fait de soumettre des observations ou des réserves ne signifie pas que l'ONU les acceptera automatiquement si le marché est attribué au soumissionnaire les ayant formulées. Le dossier d'appel à la concurrence précise si la non-acceptation des conditions générales des contrats de l'ONU et du formulaire de contrat en l'état par un soumissionnaire peut entraîner la disqualification de celui-ci ou avoir une influence négative sur sa note pondérée.

Dans le cadre d'une opération d'achat spécifique pour laquelle il est proposé de modifier les conditions générales des contrats de l'ONU, ces propositions doivent être soigneusement examinées et ne doivent être entreprises que sur examen et avis du conseiller juridique de l'ONU compétent. Si nécessaire, le Bureau des affaires juridiques est consulté avant de conclure tout accord visant à modifier les conditions générales des contrats de l'ONU. Le responsable des achats doit obtenir une autorisation à cette fin avant l'émission du dossier d'appel à la concurrence ou la signature du contrat concerné. Toute modification de ce type est considérée comme s'appliquant uniquement à l'opération d'achat en question et ne crée pas de précédent pour d'autres opérations d'achat ni ne constitue une reformulation des dispositions spécifiques des conditions générales des contrats de l'ONU.

Lorsque des modifications sont apportées aux conditions générales des contrats de l'ONU, elles doivent être reflétées dans le contrat principal et non dans le corps du texte desdites conditions générales.

## 6.5 Invitation des fournisseurs

Une fois que le dossier d'appel à la concurrence est prêt, il convient de suivre les étapes suivantes avant de procéder à sa distribution.

### Approbation du dossier d'appel à la concurrence

Le dossier d'appel à la concurrence, avant d'être émis et chaque fois qu'il est modifié, est approuvé par l'autorité d'approbation des achats au niveau approprié, investie du niveau correspondant de délégation de pouvoir en matière d'achat.

### Distribution du dossier d'appel à la concurrence

Le dossier d'appel à la concurrence est publié et distribué simultanément à tous les fournisseurs potentiels figurant sur la liste des entités invitées à concourir ; il dûment signé par l'autorité d'approbation des achats au niveau approprié et investie du niveau correspondant de délégation de pouvoir en matière d'achat ; il s'agit de garantir à tous les soumissionnaires les mêmes possibilités de réponse. La liste comprend les fournisseurs recensés lors de l'étude de marché par le biais d'un appel à manifestation d'intérêt, d'une présélection ou d'autres moyens d'analyse du marché de l'offre. Le dossier peut

également être mis à la disposition de tous les fournisseurs intéressés sur demande, si la demande est adressée dans un délai raisonnable avant la clôture des offres et n'entraîne pas de retard (c'est-à-dire une prolongation du délai de clôture des offres), à condition que les fournisseurs concernés s'enregistrent auprès de l'ONU au niveau de base avant que le dossier d'appel à la concurrence ne leur soit remis.

Si le dossier d'appel à la concurrence est publié par voie électronique, le responsable des achats veille à ce qu'il soit publié en édition limitée. En outre, le dossier d'appel à la concurrence prévoit une disposition qui précise que l'ONU n'assume aucune responsabilité quant à la remise effective du dossier électronique.

Une copie signée du dossier d'appel à la concurrence ainsi qu'une copie signée de la liste des entités invitées à concourir sont conservées par le responsable des achats, tout comme les documents indiquant le lieu et la durée de publication du dossier (par exemple, des impressions de captures d'écran du système d'appel d'offres électronique), ainsi que les personnes auxquelles il a été remis (par exemple, des reçus de fax, des copies de courriers électroniques, des reçus de messagerie, etc.), en vue de faciliter le processus de contrôle.

#### Confidentialité de la liste des entités invitées

Afin de préserver le principe de concurrence, l'ONU ne divulgue pas les noms des entreprises invitées.

## 6.6 Modification du dossier d'appel à la concurrence

À tout moment avant la date limite de soumission des offres, l'ONU peut, pour quelque raison que ce soit, de sa propre initiative ou à la suite d'une demande d'éclaircissement formulée par un fournisseur, modifier le dossier d'appel à la concurrence en publiant une modification officielle du dossier.

Les questions soumises par les soumissionnaires par écrit dans le délai imparti et les réponses correspondantes, ainsi que tout document pertinent distribué aux fournisseurs pendant la conférence des soumissionnaires, figurent dans le dossier d'appel à la concurrence et sont considérés comme en faisant partie intégrante au moyen d'une modification officielle du dossier. L'autorité d'approbation des achats compétente approuve les modifications apportées au dossier.

La modification est effectuée dans un délai raisonnable avant la date limite de soumission des offres, afin que les fournisseurs puissent modifier leurs offres en conséquence. Dans certains cas, l'apport de modifications peut justifier une prolongation du délai de soumission. La situation est alors évaluée au cas par cas.

Afin de garantir que tous les fournisseurs disposent des mêmes informations, les modifications du dossier d'appel à la concurrence sont communiquées simultanément par écrit à tous les fournisseurs invités.

Les soumissionnaires qui n'ont pas participé à une conférence obligatoire des soumissionnaires et qui ne sont donc pas éligibles pour le marché n'ont pas à recevoir les modifications du dossier, à moins qu'une nouvelle possibilité de participer ne découle desdites modifications.

Si la modification du dossier entraîne de nouvelles conditions ou une modification substantielle de la nature des besoins, le responsable des achats envisage d'annuler la procédure de passation de marché et d'en lancer une nouvelle, selon que le permet l'environnement opérationnel, étant donné qu'une modification des conditions pourrait exercer une influence sur l'intérêt du marché visé par l'appel à la concurrence.

## 6.7 Annulation de la procédure d'appel à la concurrence

L'ONU se réserve le droit d'annuler une procédure d'appel à la concurrence, sans possibilité de recours et à tout moment avant l'attribution du contrat. L'autorité d'approbation des achats compétente approuve toute annulation. Les conditions qui peuvent donner lieu à une annulation sont les suivantes :

- a. la justification de l'appel à la concurrence initial n'est plus valable ;
- b. les conditions doivent être redéfinies en substance.

En cas d'annulation d'un appel à la concurrence, tous les soumissionnaires reçoivent un avis écrit et les offres sont mises à leur disposition pour être récupérées par les soumissionnaires respectifs. Dans ce cas, l'ONU se réserve le droit de rejeter les offres sans les ouvrir, sans autre avis aux soumissionnaires. Elle ne prend pas en charge les frais liés au renvoi des offres aux soumissionnaires. Le responsable des achats veille à ce que toutes les garanties de soumission soient restituées aux soumissionnaires.

## 6.8 Passation directe de marché avec un fournisseur unique

Lorsqu'il est justifié de passer directement un marché avec un fournisseur unique, le responsable des achats compétent, après assentiment de l'autorité d'approbation des achats compétente, demande une seule offre à un seul fournisseur, conformément à la règle de gestion financière 105.16, point a).

Bien que la modalité de passation directe de marché élimine la mise en concurrence, elle n'allège pas les responsabilités ni les obligations du personnel participant à la procédure de passation de marchés. Le recours à cette modalité n'empêche pas que le marché est toujours attribué au fournisseur dont l'offre répond pour l'essentiel aux besoins pour un prix acceptable.

Il convient donc d'entreprendre les actions suivantes :

- a. obtention des approbations nécessaires pour lancer l'opération d'achat en vertu de la règle de gestion financière pertinente ;
- b. rédaction de la définition des conditions ;
- c. un avis contenant un résumé du besoin concerné est publié sous la forme d'un appel à manifestation d'intérêt. Si le responsable des achats décide, compte tenu des circonstances du dossier, de ne pas publier d'appel à manifestation d'intérêt, il doit en justifier les raisons dans une note au dossier du marché ;
- d. demande d'offre auprès du fournisseur sélectionné sur la base de la définition des conditions, de la forme de contrat applicable et des conditions générales des contrats de l'ONU ;
- e. évaluation de l'offre (voir le [paragraphe 8.8 intitulé « Autres aspects de l'évaluation »](#)) et conduite des négociations, le cas échéant (voir le [paragraphe 8.9 intitulé « Négociations »](#)) ;

### PASSATION DIRECTE DE MARCHÉ

**Bien que la modalité de passation directe de marché élimine la mise en concurrence, elle n'allège pas les responsabilités ni les obligations du personnel participant à la procédure de passation de marchés. Le recours à cette modalité n'empêche pas que le marché est toujours attribué au fournisseur dont l'offre répond pour l'essentiel aux besoins pour un prix acceptable.**

- f. attribution du contrat par l'autorité d'approbation des achats investie du niveau de délégation de pouvoirs correspondant, sur examen préalable par un comité d'examen des marchés, le cas échéant.

Étant donné qu'il n'y a pas de concurrence dans le cadre d'une passation directe de marché, l'utilisation d'un dossier type d'appel à la concurrence (demande de prix, invitation à soumissionner, appel d'offre) n'est pas nécessaire pour demander une offre. Toutefois, pour faciliter le processus d'évaluation, les responsables des achats demandent au fournisseur de fournir des informations qui permettent une évaluation complète de son offre sur la base de critères d'évaluation préétablis et qui garantissent que celle-ci répond aux besoins de l'ONU.

## 6.9 Demande d'offres dans la cadre d'un accord à long terme

Si un accord à long terme a été établi par l'ONU (voir le [paragraphe 11.6 intitulé « Accord à long terme »](#)) pour les biens ou services requis dans un cas spécifique, les offres sont demandées comme suit auprès des fournisseurs, en fonction du type d'accord à long terme concerné.

Dans le cas d'un accord à long terme avec un fournisseur unique ou d'un accord à long terme avec de multiples fournisseurs sans appel d'offres secondaire, les responsables des achats contactent directement le prestataire pour confirmer la commande sur appel, conformément aux prix et autres conditions de l'accord à long terme, et s'enquérir des frais d'expédition, le cas échéant (voir le [chapitre 11](#) concernant les commandes sur appel).

Dans le cas d'un accord à long terme avec de multiples fournisseurs avec appel d'offres secondaire et pour tous les appels d'offres secondaires, les dispositions suivantes s'appliquent :

- a. il est fortement recommandé d'utiliser un modèle type (qui pourrait être une version simplifiée du modèle type de demande de prix pour des biens et services) ;
- b. la description de l'article inclut la référence de l'article, telle qu'elle figure dans l'accord à long terme ;
- c. les offres résultant d'un appel d'offres secondaire ne doivent pas être envoyées à une adresse électronique ou à un numéro de télécopie sécurisés, ni sous pli scellé, quelle que soit leur valeur, à moins que le responsable des achats n'en décide autrement ;
- d. une note au dossier signée par le responsable des achats compétent et justifiant la décision finale de sélection est consignée dans le dossier pour étayer l'approbation de la ou des commandes sur appel subséquentes.

Les accords à long terme ne peuvent être utilisés que pour commander les biens ou services mentionnés dans ces accords. Si d'autres biens ou services sont requis de la part du même fournisseur, d'autres méthodes d'appel à la concurrence sont suivies, à moins que la décision de recourir à un fournisseur unique puisse être justifiée. Pour étendre le champ d'application d'un accord à long terme afin de satisfaire à des conditions supplémentaires (telles que de nouvelles licences pour remplacer une version obsolète), il convient soit de procéder à une attribution à la suite d'un nouvel appel d'offres, soit de prendre la décision de recourir à un fournisseur unique, à condition que cette décision soit dûment justifiée.

## 6.10 Communication avec les fournisseurs

Pendant la période de soumission, les fournisseurs et le responsable des achats de l'ONU ne sont pas autorisés à communiquer en ce qui concerne le contenu du dossier d'appel à la concurrence ou des

propositions, sauf par le biais des méthodes de traitement des demandes d'information, telles que décrites ci-dessous, et de la demande d'éclaircissement aux soumissionnaires pendant le processus d'évaluation.

Les demandes d'information de la part des fournisseurs sont traitées par correspondance écrite et/ou dans le cadre d'une conférence des soumissionnaires, suivie d'un compte rendu écrit mis à la disposition de tous les soumissionnaires potentiels. Les fournisseurs qui souhaitent obtenir des précisions sur les dossiers d'appel à la concurrence soumettent leurs demandes par écrit à l'ONU, à l'intention du point de contact identifié dans le dossier d'appel à la concurrence. L'ONU rédige et envoie des réponses écrites à ces demandes et fait connaître toutes les réponses, ainsi que le texte des demandes, à tous les fournisseurs en même temps, sans mentionner l'auteur des demandes.

En outre, les réunions avec les fournisseurs, ainsi que la participation à des conférences, des salons professionnels ou autres, sont effectuées en consultation avec les responsables des achats.

Les demandeurs peuvent contacter les prestataires (c'est-à-dire les fournisseurs ayant remporté un marché) pour des questions relatives à l'exécution et à la gestion d'un contrat existant dans le cadre du marché concerné. Le cas échéant, ils tiennent les responsables des achats informés de leurs communications avec les prestataires et en conservent une trace en cas de litige futur. Par ailleurs, les responsables des achats prennent toutes les mesures voulues aux fins de l'administration des contrats, telles que décrites au [paragraphe 13.1.2](#) ci-dessous.

Toute demande adressée à un prestataire en vue de modifier les conditions d'un contrat fait l'objet de négociations par les responsables des achats et est formellement acceptée par le biais d'un avenant au contrat signé par le responsable des achats autorisé, afin d'éviter les réclamations concernant le pouvoir apparent du demandeur de modifier le contrat.

## 6.11 Dérogations aux méthodes formelles d'appel à la concurrence

La règle de gestion financière 105.16 énonce les circonstances dans lesquelles l'autorité d'approbation des achats peut déterminer, pour une opération d'achat particulière, que le recours à des méthodes formelles d'appel à la concurrence n'est pas dans l'intérêt de l'ONU. Ces raisons sont exposées ci-dessous et assorties d'analyses et d'exemples. Les exemples fournis en ce qui concerne le recours à chacune des dérogations ne sont pas exhaustifs et il existe d'autres situations qui peuvent justifier un tel recours.

Avant de lancer une opération d'achat en vertu de la règle de gestion financière 105.16, le responsable des achats obtient l'assentiment de l'autorité d'approbation des achats ou du responsable autorisé compétent, selon le cas, conformément à la délégation de pouvoirs en matière d'achats, sauf dans le cas de la règle de gestion financière 105.16 (a), (x) – lorsque le marché représente un montant inférieur à celui qui est fixé pour les procédures formelles d'appel à la concurrence.

Pour la règle financière 105.16 (a), (x), l'approbation de la dérogation aux méthodes formelles d'appel à la concurrence peut être obtenue auprès de l'autorité d'approbation des achats ou du responsable autorisé compétent avant le lancement de l'opération d'achat ou conjointement à l'attribution relative à l'opération d'achat, en présentant les éléments qui justifient la dérogation en même temps que la demande d'approbation de l'attribution.

Pour les dérogations prévues par les règles financières 105.16 (a), (iii) et 105.17, veuillez consulter le chapitre 14.

### 6.11.1 Absence de sources d'approvisionnement concurrentielles

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsqu'il n'existe pas de sources d'approvisionnement concurrentielles pour le besoin, par exemple lorsqu'il existe un monopole, lorsque les prix sont fixés par une loi nationale ou une réglementation gouvernementale ou lorsqu'il s'agit d'un produit ou d'un service breveté (règle de gestion financière 105.16, (a), (i)).

### 6.11.2 Prix ou tarifs fixes

Si des prix/tarifs fixes justifient le fait de ne pas recourir à une méthode formelle d'appel à la concurrence, le responsable des achats indique dans la demande d'attribution au fournisseur désigné le nom de l'organisme réglementaire ou la loi qui fixe les tarifs ou les prix établis, et, le cas échéant, un barème de prix/tarifs à jour est fourni dans la demande d'approbation.

### 6.11.3 Produit ou service breveté

Les produits ou services brevetés concernent les situations dans lesquelles un seul fournisseur peut raisonnablement répondre aux besoins de l'ONU, comme par exemple :

- a. l'achat porte sur des articles brevetés soumis à des restrictions légales (brevets et droits d'auteur) ;
- b. des questions de défense ou de sécurité justifient que la méthode d'achat auprès d'un fournisseur unique est la plus appropriée ;
- c. les biens ou services concernés sont disponibles uniquement auprès d'un fournisseur ou d'un prestataire particulier, ou un fournisseur ou un prestataire particulier détient des droits exclusifs sur lesdits biens ou services et il n'existe aucune alternative ou substitut acceptable.

S'il doit y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence pour des raisons d'absence de sources d'approvisionnement concurrentielles, de prix fixes ou de produit/service breveté, le responsable des achats en indique les raisons et démontre le caractère acceptable du prix (par exemple en le comparant avec les prix d'achat précédents).

### 6.11.4 Décision antérieure ou nécessité de normalisation

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsqu'une décision a déjà été prise ou que les biens ou services requis doivent être normalisés (règle de gestion financière 105.16 (a)(ii)).

Le fait qu'une décision a déjà été prise signifie que le bien ou le service à acheter est déterminé par un achat précédent, par exemple un équipement a été acheté précédemment et des pièces, qui ne peuvent être obtenues qu'auprès du fabricant, doivent maintenant être remplacées, ou des services complexes ont été achetés auprès d'un fournisseur et seul le fournisseur qui a effectué les services initiaux peut, de manière réaliste, fournir les services supplémentaires requis.

La dérogation par nécessité de normalisation est acceptable lorsque des biens, équipements ou technologies identiques à ceux devant être achetés ont été récemment achetés auprès d'un prestataire ou d'un ancien prestataire de l'ONU et qu'il est établi que les biens, équipements, technologies ou travaux concernés par l'achat doivent être compatibles avec ceux récemment achetés. L'efficacité du marché initial en vue de répondre aux besoins de l'ONU, la taille limitée du marché proposé par rapport au marché initial, le caractère acceptable du prix et l'inadéquation des solutions de rechange par rapport aux biens concernés doivent toujours être examinés et justifiés. Dans tous les cas, une autorité technique appropriée, telle que le Conseil de l'informatique et des communications, établit officiellement la normalisation.

Le recours à une même marque ne justifie pas nécessairement une dérogation. Une procédure de mise en concurrence doit être établie s'il existe plusieurs sources d'approvisionnement.

S'il doit y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence au motif d'une décision antérieure ou pour des raisons de normalisation, le responsable des achats indique la justification de cette dérogation, y compris, le cas échéant, la décision antérieure ou les raisons établies, les modalités de la normalisation signées par l'autorité technique appropriée (par exemple le Conseil de l'informatique et des communications), et le caractère acceptable des prix (par exemple, comparaison avec les prix d'achat antérieurs et comparaison avec les prix d'équipements d'autres fournisseurs dont les performances sont équivalentes).

#### 6.11.5 Coopération

Le marché proposé est le résultat d'une coopération avec d'autres organismes du système des Nations Unies, conformément à la règle de gestion financière 105.17 (a), ou avec des gouvernements et des organisations autres que celles du système des Nations Unies, conformément à la règle de gestion financière 105.17 (b).

L'autorité d'approbation des achats compétente dans le cadre de la règle de gestion financière 105.16 (a) (iii), lue conjointement avec la règle de gestion financière 105.17 (a), peut, dans les cas appropriés, autoriser la coopération avec un organisme des Nations Unies en ce qui concerne des activités d'achat. Veuillez consulter le [chapitre 14](#).

Si le besoin à satisfaire dans le cadre d'une coopération porte sur des biens et services stratégiques, une demande de délégation de pouvoirs pour des achats locaux est adressée au Directeur de la Division des achats, conformément au paragraphe 2.6.4.

#### 6.11.6 Conditions identiques

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsque des offres pour des biens ou services identiques ont été obtenues en faisant appel à la concurrence dans un délai raisonnable et lorsque les prix proposés et les conditions offertes demeurent compétitifs (règle de gestion financière 105.16 (a) (iv)). Le délai raisonnable relatif à l'appel à la concurrence antérieur ne doit pas être de plus d'un (1) an après la date de signature du contrat, sauf justification contraire, compte tenu des conditions spécifiques du contexte.

Pour des biens dont le prix fluctue rapidement (matières premières, produits pétroliers, certains équipements informatiques, etc.), la compétitivité des prix doit toujours être dûment justifiée.

Cette disposition peut ne pas s'appliquer si l'offre correspondante a été obtenue dans le cadre des procédures d'achat d'urgence, à moins que le nouveau besoin concerne un besoin de suivi de la situation d'urgence initiale ou un besoin soutenant une réponse à une nouvelle situation d'urgence (voir le [paragraphe 15.4](#) relatif aux procédures d'achat d'urgence).

S'il doit y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence pour des raisons de besoins identiques, le responsable des achats indique la méthode formelle d'appel à la concurrence

### RECONNAISSANCE MUTUELLE

Si le marché proposé est une commande passée dans le cadre d'un accord à long terme d'un autre organisme de l'ONU conformément à la règle de gestion financière 105.17(a), il n'est pas nécessaire de procéder à un examen supplémentaire de la procédure de passation de marché ayant conduit à l'attribution initiale.

précédemment utilisée et son résultat, ainsi que le caractère acceptable des prix et des tarifs en vigueur sur le marché spécifique.

#### 6.11.7 Absence de résultats satisfaisants avec la méthode formelle d'appel à la concurrence précédemment utilisée

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsque la procédure formelle d'appel à la concurrence n'a pas donné de résultats satisfaisants dans un délai raisonnable (règle de gestion financière 105.16 (a)(v)).

Le « délai raisonnable » fait référence au temps écoulé depuis la date de clôture des soumissions de la procédure d'appel à la concurrence qui n'a pas donné de résultats satisfaisants ; il est limité à six mois. Dans le cadre de l'application de cette disposition, le responsable des achats veille à ce qu'une étude de marché ait été réalisée et est pleinement convaincu qu'une nouvelle procédure d'appel à la concurrence sur la base de méthodes formelles ne donnera pas de résultats satisfaisants.

S'il doit y avoir dérogation à l'utilisation des méthodes formelles d'appel à la concurrence pour des raisons de résultats insatisfaisants des méthodes formelles, le responsable des achats doit mentionner la procédure de mise en concurrence qui a échoué et les résultats qui en ont découlés, expliquer la raison pour laquelle l'utilisation des méthodes formelles ne donnera pas de résultats satisfaisants, et définir le caractère acceptable des prix et des tarifs en vigueur sur le marché pour ce besoin.

#### 6.11.8 Achat ou location de biens immobiliers

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsque le marché porte sur l'achat ou sur la location de biens immobiliers (règle de gestion financière 105.16 (a) (vi)).

Le choix du lieu repose sur des considérations en matière de sécurité.

Il convient de noter que, d'un point de vue technique, la location n'inclut pas l'occupation de chambres d'hôtel, qui tombe sous le coup de la « concession de licence ». Toutefois, pour des raisons de sécurité, entre autres, l'interprétation du terme « location » dans le contexte de la règle de gestion financière 105.16 est élargie pour inclure le droit d'occuper des chambres d'hôtel, car il n'est pas réaliste d'attendre des hôtels qu'ils participent à une procédure d'appel d'offres formelle en vue d'accords concernant l'occupation de chambres d'hôtel.

S'il doit y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence pour des raisons immobilières, le responsable des achats, afin de justifier le choix des locaux, doit démontrer le caractère acceptable du prix (par exemple en contactant des sociétés spécialisées dans les services immobiliers commerciaux) et l'existence d'une étude de marché ou d'une évaluation similaire, garantir la conformité avec les normes minimales de sécurité opérationnelle, obtenir l'autorisation du Département de la Sûreté et de la Sécurité, et fournir la preuve de la réalisation d'une étude de marché des locaux disponibles ainsi que du rapport qualité-prix optimal du bien immobilier choisi.

#### 6.11.9 Besoin urgent

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsque les biens ou services requis sont nécessaires de manière urgente (règle de gestion financière 105.16 (a) (vii)).

La nécessité de répondre urgemment au besoin doit refléter une situation qui échappe au contrôle de l'ONU. Un besoin urgent est un besoin dont le caractère impératif et exceptionnel n'est pas imputable à un manque de planification ou à des craintes quant à la disponibilité ultérieure des fonds. Le besoin est considéré comme urgent lorsque l'absence d'action (en d'autres termes, le fait de ne pas satisfaire

immédiatement le besoin) entraîne de graves dommages, pertes ou blessures aux biens ou aux personnes (par exemple, en cas d'urgence ou de force majeure, ou d'autres circonstances impérieuses qui ne sont pas dues à un manque de planification ou à la lenteur de la procédure administrative au sein de l'ONU). Il doit correspondre à la définition des besoins urgents contenue dans la décision 54/468 de l'Assemblée générale. Veuillez vous référer au [paragraphe 15.4 intitulé « Procédures d'achat d'urgence »](#) pour les instructions relatives aux procédures d'appel à la concurrence dans le cadre d'une procédure d'achat d'urgence.

S'il doit y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence pour des raisons d'urgence, le responsable des achats doit indiquer la manière dont le calendrier sera respecté ainsi que les conséquences négatives, telles que les dommages, les pertes ou les blessures aux biens ou aux personnes, susceptibles de survenir si une méthode formelle devait être poursuivie. En outre, il doit confirmer le caractère acceptable du prix (par exemple en le comparant avec les prix d'achat précédents) et justifier le choix du fournisseur.

#### 6.11.10 Les services ne peuvent pas être évalués objectivement

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsque le marché porte sur des services qui ne peuvent pas être évalués objectivement (règle de gestion financière 105.16 (a) (viii)).

Cette dérogation peut être appliquée en cas d'imposition d'une condition en matière de recherche, d'expérimentation, d'étude ou de conception conduisant à la fourniture d'un prototype, sauf si cette condition comprend la production de biens en quantités suffisantes pour établir leur viabilité commerciale ou pour couvrir les coûts de recherche et développement.

Cette dérogation peut également être appliquée, dans le cas de services, à l'imposition d'une condition à des fournisseurs spécifiques d'obtenir une technologie de pointe ou d'autres nouvelles méthodes lorsqu'il n'existe aucun moyen de déterminer une base de comparaison fiable.

S'il doit y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence en raison d'une incapacité à évaluer objectivement les services souhaités, le responsable des achats doit indiquer les raisons pour lesquelles cette condition spécifique ne peut être satisfaite qu'au moyen de la dérogation et expliquer pourquoi il est impossible d'évaluer objectivement les services souhaités. En outre, il doit indiquer soit une référence pour le prix proposé, soit la manière dont le caractère acceptable du prix a été établi.

#### 6.11.11 Une procédure formelle d'appel à la concurrence ne donnera pas de résultats satisfaisants

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsque le fonctionnaire autorisé investi du pouvoir délégué correspondant décide, pour d'autres raisons, qu'une procédure formelle d'appel à la concurrence ne donnera pas de résultats satisfaisants (règle de gestion financière 105.16 (a) (ix)).

Le recours à cette dérogation doit être motivé et faire l'objet d'une diligence raisonnable.

#### 6.11.12 Montant inférieur au seuil monétaire

Il peut y avoir dérogation à l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence lorsque le marché représente un montant inférieur à celui fixé pour les procédures formelles d'appel à la concurrence (règle de gestion financière 105.16 (a) (x)).

Pour des besoins inférieurs ou égaux au seuil monétaire de 150 000 dollars, une méthode informelle d'appel à la concurrence peut être utilisée.

## 7. Gestion des soumissions

### 7.1 Comité d'ouverture des plis

Les comités d'ouverture des plis sont des entités chargées du traitement des soumissions reçues en réponse à des procédures formelles d'appel à la concurrence. Ils sont notamment responsables de la réception, de l'enregistrement et de la protection des soumissions, ainsi que de la conduite des réunions officielles d'ouverture des plis. Dans le cas d'appels à la concurrence informels menés par le biais d'appels d'offres électroniques, le Comité d'ouverture des plis est également chargé de diffuser les offres auprès des responsables des achats.

Pour garantir l'intégrité du processus d'achat, le Comité d'ouverture des plis est composé d'au moins deux membres du personnel désignés qui ne participent pas à d'autres aspects du processus d'achat.

Depuis le 1er janvier 2019, le chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication, qui relève du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, nomme les membres du Comité d'ouverture des plis du Siège de l'ONU. Dans tous les autres lieux d'affectation du Secrétariat de l'ONU, les membres du Comité d'ouverture des plis sont nommés, par écrit, par le Chef/Directeur de l'administration ou le Chef/Directeur de l'appui à la mission ou par un fonctionnaire exerçant une fonction équivalente.

Les Comités d'ouverture des plis peuvent être créés et dotés en personnel de manière permanente ou peuvent être établis temporairement pour servir pendant une période limitée (un comité peut, par exemple, être assigné à un appel d'offres spécifique).

Aucune information de fond, à l'exception du dossier d'appel à la concurrence, des modifications qui y sont apportées, des questions, des éclaircissements et des réponses aux demandes d'information des fournisseurs, n'est divulguée par le Comité d'ouverture des plis ou par un autre membre du personnel de l'ONU à quiconque, ni n'est rendue publique d'une autre manière, sauf indication contraire explicite, comme indiqué dans le présent chapitre.

### 7.2 Réception et protection des soumissions

Il incombe aux fournisseurs de veiller à ce que leurs offres soient soumises à l'ONU conformément aux stipulations décrites dans les dossiers d'appel à la concurrence.

Les dossiers d'appel à la concurrence indiquent clairement le mode de livraison choisi et le moment de la réception. Les soumissions peuvent être reçues par remise en main propre, par service de messagerie, par courrier, par télécopie, par courrier électronique ou au moyen d'un système d'appel d'offres électronique, conformément à ce qui est indiqué dans le dossier d'appel à la concurrence correspondant. Celles dont les conditions de réception ne respectent pas strictement les instructions données dans le dossier sont susceptibles d'être rejetées.

Les membres du Comité d'ouverture des plis sont chargés de la réception et de la protection des soumissions reçues en réponse à des appels à la concurrence formels. Afin de faciliter la réception des soumissions, le responsable des achats fournit à l'avance (c'est-à-dire immédiatement après l'envoi d'un appel à la concurrence aux entités invitées) au Comité d'ouverture des plis un résumé de l'appel à la concurrence qui contient, entre autres, la date de clôture de réception des offres et la date d'ouverture des offres, la référence et le titre de l'appel d'offres, la méthode d'appel à la concurrence, la liste des

fournisseurs invités et le résumé des offres dans le cas d'un appel d'offres. À la réception d'une soumission, les membres du Comité d'ouverture des plis enregistrent l'heure de réception et s'assurent que des preuves satisfaisantes de l'heure de réception sont obtenues (par exemple, un reçu de livraison en main propre signé par les deux parties, des informations de suivi du courrier, des registres de télécopie/d'appel d'offres électronique). Toutes les copies papier des appels d'offres sont marquées avec un tampon (date et heure).

Dès leur réception, les soumissions sont placées en sécurité dans une zone restreinte, où elles restent scellées jusqu'à l'heure d'ouverture officielle. Entre la réception et l'ouverture officielle, seules les personnes désignées (c'est-à-dire les membres du Comité d'ouverture des plis) ont accès à la zone restreinte où sont conservées les soumissions. L'accès exceptionnel requis par d'autres personnes (par exemple le personnel d'entretien) est limité dans le temps et se fait sous la surveillance d'un membre du Comité d'ouverture des plis. Les membres du Comité d'ouverture des plis prennent toutes les mesures nécessaires pour garantir la confidentialité des soumissions reçues.

Si une soumission est ouverte par inadvertance avant la date et l'heure d'ouverture prévues, la situation est portée à l'attention du Directeur de la Division des achats ou Chef du Service des achats et fait l'objet d'une note dans le dossier du marché. Si le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats décide d'accepter la soumission, celle-ci est immédiatement placée dans une enveloppe scellée et marquée.

### 7.3 Réception et protection des soumissions remises en main propre, par courrier ou par messagerie

Le Comité d'ouverture des plis veille à ce que les soumissions remises en main propre, par courrier ou par messagerie puissent être reçues pendant les heures normales d'ouverture du lieu d'affectation et conformément aux instructions données dans l'appel d'offres. Les soumissions sont livrées dans une enveloppe scellée portant à l'extérieur le nom du fournisseur, le numéro de l'offre, ainsi que la date et l'heure d'ouverture des plis. Pour les soumissions remises en main propre, le représentant du fournisseur reçoit une copie du reçu horodaté et signé par les deux parties.

Avant de placer une soumission en lieu sûr dans une zone restreinte, le Comité d'ouverture des plis examine l'enveloppe pour s'assurer qu'elle porte les mentions voulues, confirme l'éligibilité du fournisseur à participer à l'appel d'offres en vérifiant la liste des fournisseurs invités et en prenant note de la date et de l'heure de réception, et vérifie les instruments de garantie (par exemple, les garanties de soumission) reçus dans le cadre de la soumission.

Le Comité d'ouverture des plis veille à ce que tous les instruments de garantie soient soigneusement enregistrés, localisés et conservés en toute sécurité, comme cela est généralement le cas pour les instruments ayant une valeur monétaire. Le responsable des achats soumet les garanties de soumission originales au Comité d'ouverture des plis par le biais du formulaire de garantie de soumission, dans lequel sont détaillées toutes les garanties de soumission reçues dans le cadre de l'appel à la concurrence, aux fins de leur conservation ultérieure par la Trésorerie de l'ONU.

### 7.4 Réception et protection des soumissions reçues par télécopie

Les soumissions par télécopie sont reçues sur une ligne de télécopie dédiée, accessible uniquement aux membres du Comité d'ouverture des plis, de préférence située dans la zone restreinte où les soumissions sont conservées de façon sûre jusqu'à leur ouverture.

Les soumissions par télécopie font l'objet du même degré de contrôle que les autres soumissions. Le Comité d'ouverture des plis vérifie la liste des fournisseurs invités pour s'assurer de leur éligibilité et marque la date et l'heure de réception des soumissions de tous les fournisseurs figurant sur la liste des entités invitées à concourir. La soumission est placée dans une ou plusieurs enveloppes scellées portant le numéro de référence de l'appel d'offres, le nom du fournisseur, la date/l'heure de réception, la date et l'heure d'ouverture des plis, ainsi que les initiales du membre du Comité d'ouverture des plis, inscrites sur la partie extérieure de l'enveloppe. Le Comité d'ouverture des plis ne délivre pas d'accusé de réception des soumissions par télécopie.

Si la télécopie est incomplète ou illisible, le Comité d'ouverture des plis envoie un mémorandum à l'autorité compétente pour qu'elle décide d'accepter ou de rejeter la soumission et/ou qu'elle demande au fournisseur de la soumettre à nouveau par télécopie ou par un autre moyen.

## 7.5 Réception et protection des soumissions reçues au moyen d'un système d'appel d'offres électronique ou par courrier électronique

L'appel d'offres électronique est un système qui permet aux responsables des achats et aux fournisseurs de gérer en ligne, via Internet, la procédure d'appel d'offres et l'échange de documents qui y est associé.

Les soumissions électroniques sont juridiquement contraignantes pour autant qu'elles soient signées par le représentant autorisé du soumissionnaire et qu'elles soient présentées dans le format de fichier déterminé par l'ONU et indiqué dans le dossier de l'appel d'offres.

Les soumissions électroniques reçues par courrier électronique sont reçues à une adresse électronique dédiée, accessible uniquement aux membres du Comité d'ouverture des plis, à laquelle il n'est possible d'accéder qu'à partir d'un terminal dédié situé dans la zone restreinte où les soumissions sont conservées de façon sûre jusqu'à leur ouverture.

Bien que le Secrétariat de l'ONU prenne toutes les mesures raisonnables pour veiller à ne pas télécharger dans le système des documents d'appel d'offres corrompus ou dangereux, les soumissionnaires sont tenus de vérifier que les documents qu'ils téléchargent à partir du système d'appel d'offres électronique ne contiennent pas de virus avant de les ouvrir. L'ONU n'est pas responsable de la perte, de la détérioration, de la destruction, de la corruption ou de l'illisibilité des documents dans le cadre d'une soumission électronique, quelle qu'en soit la cause. En outre, elle ne prend pas en considération les documents électroniques corrompus, contenant un virus ou autrement illisibles.

Le Comité d'ouverture des plis veille à ce que les soumissions électroniques ne soient pas ouvertes avant l'heure d'ouverture des plis. Il importe de noter que la date limite de soumission des offres indiquée dans le dossier d'appel à la concurrence s'applique aussi bien aux soumissions sur papier qu'aux soumissions électroniques. Dans le cas des soumissions par voie électronique, l'horodatage de réception correspond à la date et à l'heure de réception de la soumission, comme indiqué par les registres de la ou des plateformes informatiques concernées. Il est de la seule responsabilité des soumissionnaires de garantir que le Secrétariat de l'ONU reçoit leur soumission au plus tard à la date et à l'heure limites prescrites.

Les moyens électroniques d'échange de données sont autorisés, à condition qu'ils respectent les principes de la passation de marchés et permettent une piste d'audit adéquate du processus d'achat.

Dans le cas de méthodes informelles d'appel à la concurrence par appel d'offres électronique ayant donné lieu à moins de trois (3) offres, le Comité d'ouverture des plis n'ouvre les soumissions qu'après approbation écrite du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats. Lorsqu'une

entité est dépourvue d'une fonction de Chef du Service des achats, l'approbation du fonctionnaire ayant la plus haute autorité déléguée en matière d'achat est requise.

## 7.6 Modification des soumissions

Les soumissions peuvent être modifiées par les soumissionnaires par écrit avant la date et l'heure de clôture de l'appel à la concurrence.

Dans le cas de soumissions modifiées, c'est la dernière offre soumise avant la date limite de soumission qui fait foi. La version modifiée est soumise conformément aux instructions de soumission originales, telles qu'elles figurent dans le dossier d'appel à la concurrence et est traitée comme toute autre offre.

Si la version modifiée est reçue après la date et l'heure de clôture des soumissions, elle n'est pas prise en compte, et le responsable des achats en informe le soumissionnaire par écrit. L'ONU n'est pas responsable des erreurs de prix commises par un fournisseur ; ce dernier est lié par les prix proposés. S'il existe des écarts entre les prix totaux et les prix unitaires, les prix unitaires prévalent, sauf s'il est évident que les prix unitaires contiennent une erreur typographique ou une faute.

Si cela est considéré comme étant dans le meilleur intérêt de l'Organisation, le responsable des achats, en consultation avec l'autorité d'approbation des achats, peut demander à ce que soit envoyée toute documentation/donnée/information manquante (voir le [paragraphe 8.8.1](#) pour de plus amples informations). Si le soumissionnaire ne fournit pas les documents/données/informations demandés dans un délai déterminé (en principe cinq (5) jours ouvrables de l'ONU à compter de la demande), la soumission peut être rejetée, auquel cas le soumissionnaire en est informé par écrit.

## 7.7 Retrait des soumissions

Les soumissionnaires peuvent retirer leurs soumissions en en faisant la demande par écrit avant la date et l'heure de clôture de l'appel d'offres. Le retrait d'une offre par un soumissionnaire ne peut être accepté que si l'ONU en est informée par écrit avant la date limite annoncée pour la soumission des offres. Immédiatement après la réception de l'annonce de retrait formel par un fournisseur, le Comité d'ouverture des plis sépare l'offre concernée des autres soumissions et veille à ce qu'elle ne soit pas ouverte pendant la cérémonie d'ouverture des plis. Après avoir reçu l'accord écrit du soumissionnaire et du responsable des achats, le Comité d'ouverture des plis détruit la soumission non ouverte ou la renvoie au soumissionnaire à ses frais, si celui-ci en fait la demande.

## 7.8 Modification ou retrait des soumissions après la clôture

Si la demande de modification ou de retrait est reçue après la date limite de soumission, le Secrétariat de l'ONU refuse le retrait ou les modifications, ouvre l'offre en même temps que les autres soumissions et en informe le fournisseur par écrit.

Si le soumissionnaire a fourni une garantie de soumission, le Secrétariat de l'ONU retient la garantie, dans le but d'invoquer l'instrument de garantie au cas où la soumission serait sélectionnée après évaluation et où le soumissionnaire ne serait pas disposé à fournir les biens/services proposés dans sa soumission. Le responsable des achats veille à ce que la garantie de soumission reste valable. Si aucune garantie de soumission n'était demandée, la question doit être résolue à l'aide de négociations. Il convient de demander l'avis du Bureau des affaires juridiques, le cas échéant, avant de prendre des mesures

nécessaires concernant la garantie de soumission. Les procédures suivies par le Comité d'examen des fournisseurs, telles que décrites au [paragraphe 3.3](#), peuvent être applicables.

Si le soumissionnaire peut justifier le retrait de sa soumission, l'ONU peut accepter le retrait après la date limite de soumission. Il convient d'examiner s'il est dans l'intérêt de l'ONU de maintenir la soumission du fournisseur après la demande de retrait. L'autorité d'approbation des achats compétente au niveau du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats tient compte de cette considération avant de prendre une décision finale.

Tout instrument de garantie de soumission fourni dans le cadre d'une offre retirée peut être encaissé intégralement par l'Organisation.

## 7.9 Soumissions tardives

Il est de la responsabilité du soumissionnaire de garantir la livraison et la réception de ses soumissions en temps voulu. L'Organisation n'est pas tenue d'accepter les soumissions reçues après la date limite de présentation.

Les soumissions reçues après la date et l'heure indiquées doivent être rejetées et notées comme telles dans le rapport du Comité d'ouverture des plis, à moins qu'il ne soit décidé d'accepter la soumission ou l'offre sur la base d'une évaluation globale des circonstances qui ont conduit à la livraison tardive et compte tenu de l'intérêt supérieur de l'Organisation. La décision d'accepter ou de rejeter une soumission tardive tient dûment compte des circonstances suivantes, entre autres :

- a. l'ampleur du retard ;
- b. l'existence d'éléments de preuve manifestes permettant d'établir que la soumission a été reçue au lieu d'ouverture des plis de l'entité du Secrétariat de l'ONU ou s'est trouvée sous le contrôle physique du Secrétariat de l'ONU avant la date limite de clôture de l'appel à la concurrence ;
- c. l'interruption éventuelle des procédures et des activités habituelles du Secrétariat de l'ONU en raison d'une situation d'urgence ou d'un autre événement, si bien que les soumissions n'ont pas pu être reçues au lieu désigné avant la date limite de clôture ; ou
- d. l'appréciation selon laquelle le fournisseur a fait ou non de son mieux pour présenter l'offre à temps.

L'acceptation des soumissions tardives se fait au cas par cas. En cas de réception tardive, le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats peut accepter les soumissions reçues après la date de clôture spécifiée dans le dossier, pour autant que celles-ci soient reçues avant le lancement du processus d'évaluation par l'équipe prévue à cet effet. Cela n'est autorisé que lorsqu'il est établi que le retard n'était pas de la responsabilité du fournisseur et que l'acceptation de la soumission ne semble pas entraîner, ni n'entraîne aucun avantage déloyal en faveur du fournisseur.

Le Comité d'ouverture des plis transmet immédiatement les informations relatives à la soumission tardive au Directeur de la Division des achats ou au Chef du Service des achats pour examen et consigne la décision de l'intéressé, qui sera ensuite communiquée au soumissionnaire par le responsable des achats.

Les soumissions ayant été rejetées ne sont pas ouvertes et sont transmises au responsable des achats. Le soumissionnaire est officiellement informé par écrit du rejet de sa soumission dès que cette décision est prise. La soumission est détruite ou renvoyée au soumissionnaire à ses frais, s'il en fait la demande.

## 7.10 Soumissions spontanées

Les soumissions spontanées présentées par des fournisseurs que l'ONU n'a pas invités à concourir sont rejetées par le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats, et le fournisseur concerné est informé de ce rejet par écrit, à moins qu'il ne soit décidé d'accepter la soumission à titre exceptionnel, comme décrit plus en détail ci-dessous. Les soumissions spontanées ne sont pas ouvertes et sont détruites ou renvoyées par le Comité d'ouverture des plis au fournisseur à ses frais, si celui-ci en fait la demande.

Les soumissions présentées par des fournisseurs dont le nom ne figure pas sur la liste des entités invitées à concourir, mais qui semblent être liés à un fournisseur figurant sur celle-ci, sont portées à l'attention du responsable des achats, qui prend contact avec l'entité initialement invitée à concourir afin d'obtenir des éclaircissements.

Les soumissions présentées par des fournisseurs qui sont des entreprises liées par des accords commerciaux aux entités initialement invitées à concourir peuvent être acceptées sur la base de preuves documentées et justificatives de la relation d'affaires. Les soumissions présentées par des fournisseurs qui sont désignés par l'entité initialement invitée à concourir comme ses représentants commerciaux, locaux ou d'exportation et qui n'entretiennent avec celle-ci aucun lien de propriété de nature financière ou juridique, peuvent être acceptées à condition que l'entité initialement invitée à concourir informe préalablement le Secrétariat de l'ONU de cette nomination, preuve à l'appui, avant la date limite de soumission. L'acceptation de la soumission est alors soumise à l'approbation du responsable des achats le plus haut placé dans le bureau concerné.

Les soumissions spontanées peuvent être acceptées à la discrétion du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats lorsqu'il est estimé, sur la base du jugement professionnel, que le fait d'accepter la soumission serait dans l'intérêt de l'Organisation. La décision d'accepter ou de rejeter une soumission spontanée repose sur le jugement professionnel et sur l'analyse globale des avantages potentiels de la soumission.

Il convient de déterminer avec soin la manière dont le fournisseur soumissionnaire a obtenu les informations relatives à l'appel à la concurrence. Il est essentiel que le responsable des achats s'assure, en collaboration avec le responsable de l'enregistrement des fournisseurs et avec le Comité d'ouverture des plis, que le fournisseur est de bonne foi, qu'il remplit toutes les conditions d'enregistrement et qu'il a le statut voulu.

## 7.11 Ouverture et enregistrement des soumissions

Les soumissions présentées dans le cadre d'appels d'offres ou d'invitations à soumissionner sont ouvertes par le Comité d'ouverture des plis, qui est composé de membres du personnel dûment autorisés.

## 7.12 Présence aux ouvertures des plis

Il est procédé aux ouvertures des offres présentées dans le cadre d'appels d'offres et d'invitations à soumissionner au cours d'une réunion officielle, à une heure et à un lieu précisés dans les instructions données dans le dossier d'appel à la concurrence. La réunion peut être diffusée sur le Web à l'intention des soumissionnaires qui ont présenté une offre. Seuls les fournisseurs ayant soumis une offre (c'est-à-dire les soumissionnaires) peuvent désigner un représentant qui assiste, en qualité d'observateur, à l'ouverture des offres présentées dans le cadre d'un appel d'offres ou d'une invitation à soumissionner

spécifique. Le représentant peut être un employé ou un agent du soumissionnaire, un représentant local nommé par le soumissionnaire, y compris le personnel désigné d'un cabinet juridique, ou un agent d'une Mission permanente auprès de l'ONU, d'un bureau commercial d'un État Membre de l'ONU ou d'un autre bureau diplomatique.

Les soumissionnaires communiquent à l'avance au Comité d'ouverture des plis le nom de leurs représentants qui assisteront à la réunion d'ouverture des plis ; pour ce faire, ils utilisent l'accusé de réception de l'appel à la concurrence.

Chaque personne assistant à la réunion fait vérifier et enregistrer son nom, son titre et sa représentation autorisée d'un fournisseur soumissionnaire avant le début de la réunion d'ouverture des plis.

L'autorité d'approbation des achats peut autoriser d'autres parties à assister, en qualité d'observateur, à l'ouverture des plis.

Les représentants des soumissionnaires et les autres parties assistant à l'ouverture des plis agissent uniquement en tant qu'observateurs et non en tant que participants actifs dans le processus d'ouverture des plis. À aucun moment pendant l'ouverture des plis le personnel des Nations Unies ou les parties présentes ne peuvent entamer de discussions ou d'autres formes d'échange d'information autres que l'annonce officielle de la procédure d'ouverture des plis et des résultats par le Comité d'ouverture des plis.

### 7.13 Ouverture des plis (appels d'offres)

Toutes les soumissions reçues en réponse à un appel d'offres sont ouvertes et enregistrées par le Comité d'ouverture des plis au cours d'une réunion à cet effet, à l'heure et au lieu indiqués dans les instructions relatives à l'appel à la concurrence.

Au cours de la réunion, le Comité d'ouverture des plis enregistre et annonce, pour chaque offre, le nom des soumissionnaires et, dans le cas d'un appel d'offres, peut également préciser le prix total de chaque offre. À sa discrétion, des informations plus détaillées sur les prix au niveau des sous-catégories ou des postes peuvent être annoncées et enregistrées.

Les soumissions ne peuvent pas être rejetées ni invalidées au moment de l'ouverture par le Comité d'ouverture des plis. Celui-ci fait état des éventuelles irrégularités (par exemple, des soumissions tardives) dans le rapport d'ouverture des plis et précise, lors de l'ouverture des plis, que ces irrégularités sont portées à la connaissance du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats, lequel décide de la marche à suivre.

Après la clôture de la réunion d'ouverture des plis, un membre du Comité d'ouverture des plis escorte les représentants des soumissionnaires et les autres parties hors de la salle de réunion. Tous les membres du Comité valident la procédure suivie lors de l'ouverture des plis en signant le rapport d'ouverture des plis. Toutes les soumissions au format papier sont marquées ou perforées et portent la mention du numéro de référence de l'appel à la concurrence et de la date d'ouverture du pli.

### 7.14 Ouverture des propositions (invitations à soumissionner)

Seules les propositions techniques reçues en réponse à une invitation à soumissionner sont ouvertes et enregistrées par le Comité d'ouverture des plis lors d'une réunion à cet effet, à l'heure et au lieu indiqués

dans les instructions relatives à l'appel à la concurrence. Les propositions financières demeurent scellées et leur contenu ne peut être divulgué qu'une fois terminée l'évaluation technique des propositions<sup>4</sup>.

Au cours de la réunion, le Comité d'ouverture des plis enregistre et annonce, pour chaque offre, le nom du soumissionnaire.

Les soumissions ne peuvent pas être rejetées ni invalidées au moment de l'ouverture des offres par le Comité d'ouverture des plis. Celui-ci fait état des éventuelles irrégularités (par exemple, des soumissions tardives) dans le rapport d'ouverture des plis et précise, lors de l'ouverture des plis, que ces irrégularités sont portées à la connaissance du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats, lequel décide de la marche à suivre.

Après la clôture de la réunion d'ouverture des plis, un membre du Comité d'ouverture des plis escorte les représentants des soumissionnaires et les autres parties hors de la salle de réunion. Tous les membres du Comité valident la procédure suivie lors de l'ouverture des plis en signant le rapport d'ouverture des plis. Tous les documents au format papier inclus dans les soumissions techniques, à l'exception des catalogues et des brochures, sont marqués ou perforés et portent la mention du numéro de référence de l'appel à la concurrence et de la date d'ouverture de l'offre.

### 7.15 Rejet des soumissions

L'ONU se réserve le droit de rejeter tout ou partie des soumissions reçues si celles-ci ne sont pas conformes aux instructions figurant dans le dossier d'appel à la concurrence, ou lorsque ce rejet est dans l'intérêt de l'Organisation, conformément à la règle de gestion financière 105.15, point c).

### 7.16 Après l'ouverture des plis

Après l'ouverture des offres présentées en réponse aux appels d'offres, les soumissions sont conservées en lieu sûr et l'accès à celles-ci est limité aux seuls membres autorisés du Comité d'ouverture des plis, jusqu'à la remise officielle des soumissions au responsable des achats. La version originale du rapport d'ouverture des plis et toutes les soumissions sont remises au responsable des achats, qui signe un accusé de réception. Le Comité d'ouverture des plis conserve une copie du rapport d'ouverture des plis.

### 7.17 Après l'ouverture des propositions

Après l'ouverture des offres présentées en réponse aux invitations à soumissionner, la version originale du rapport d'ouverture des plis et toutes les propositions techniques sont remises au responsable des achats, qui signe un accusé de réception. Les propositions financières sont conservées sous pli scellé en lieu sûr sous la garde du Comité d'ouverture des plis jusqu'à l'achèvement de l'évaluation technique.

Dès réception de la confirmation par le responsable des achats que l'évaluation technique a été effectuée, le Comité ouvre les plis contenant les propositions financières des offres pour lesquelles les propositions techniques ont été jugées conformes. Dans le cas d'une soumission présentée au format papier, le Comité marque ou perfore les propositions financières afin d'indiquer le numéro de l'appel à la concurrence et la date de l'invitation, et remet au responsable des achats les propositions financières susmentionnées et les plis contenant les propositions financières des offres pour lesquelles les propositions techniques n'ont pas été jugées conformes. Le responsable des achats signe un accusé de réception. Dans le cas d'une

---

<sup>4</sup> Pour les invitations à soumissionner concernant les services relatifs aux mouvements du matériel appartenant aux contingents, les propositions financières et techniques sont ouvertes simultanément, à titre d'exception aux procédures d'ouverture des invitations à soumissionner.

soumission présentée au format électronique, seuls les dossiers financiers des propositions techniquement conformes sont remis au responsable des achats dans le système. Pour les soumissions reçues via une adresse électronique sécurisée, le Comité d'ouverture des plis transmet les propositions financières au responsable des achats et en conserve une copie numérique à des fins de piste d'audit.

### 7.18 Autres procédures ultérieures à l'ouverture des plis

Le responsable des achats fournit aux comités d'évaluation désignés les documents de soumission pertinents afin qu'ils puissent réaliser l'évaluation de l'appel d'offres ou de l'invitation à soumissionner.

Les rapports d'ouverture des offres présentées en réponse aux appels d'offres et aux invitations à soumissionner peuvent être consultés par les fournisseurs pendant une période de trente (30) jours à compter de la date d'ouverture des plis. Les fournisseurs peuvent uniquement consulter les rapports d'ouverture des plis pour lesquels ils ont soumis une offre.

Le responsable des achats vérifie que tous les soumissionnaires qui ont soumis une offre ou une proposition en réponse à l'appel à la concurrence sont enregistrés en tant que fournisseurs. Si un soumissionnaire ne dispose pas du niveau d'enregistrement approprié pour l'adjudication à venir, le responsable des achats lui rappelle de soumettre toutes les informations requises sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Il informe les responsables de l'enregistrement des fournisseurs des demandes d'enregistrement à venir.

## RESSOURCES

Directives générales concernant la gestion des soumissions en réponse à des procédures formelles d'appel à la concurrence

## 8. Évaluation des soumissions

### 8.1 Vue d'ensemble

L'évaluation est le processus d'appréciation et de comparaison des soumissions conformément à la méthode et aux critères d'évaluation figurant dans le dossier d'appel à la concurrence et dans le plan de sélection des fournisseurs. L'objectif consiste à déterminer l'offre qui correspond le mieux aux critères d'évaluation et qui représente donc le meilleur rapport qualité-prix pour l'ONU. Un processus d'évaluation objectif, équitable et bien exécuté est essentiel, car il aboutit à la formulation d'une recommandation et à la demande d'attribution du marché.

En général, l'ONU évalue toutes les offres sur la base des principes énoncés à l'article 5.12 du Règlement financier, y compris le principe du rapport qualité-prix optimal, c'est-à-dire la combinaison idéale de facteurs techniques et financiers.

Dès la réception et l'ouverture des offres, l'évaluation est effectuée selon les critères et la méthode d'évaluation définis dans le plan de sélection des fournisseurs et clairement établis dans le dossier d'appel à la concurrence. Aucun critère d'évaluation nouveau ou révisé ne peut être inclus au cours de l'évaluation des offres, et aucune modification ne peut être apportée à la méthode d'évaluation.

Le processus d'évaluation comprend les principales étapes suivantes (décrites plus loin dans le présent chapitre) :

- a. présélection (voir [le paragraphe 6.4.6.1](#)) ;
- b. évaluation technique ;
- c. pour les invitations à soumissionner : achèvement du rapport d'évaluation technique et ouverture des propositions financières ;
- d. évaluation financière, y compris la justification du caractère raisonnable du prix (le cas échéant) ;
- e. éclaircissements, si nécessaire ;
- f. finalisation du rapport d'évaluation.

Étant donné que les offres doivent être valables au moment de la délivrance du contrat, l'évaluation est achevée avant l'expiration de la validité des offres. Les responsables des achats tiennent également compte du temps nécessaire pour obtenir l'approbation voulue et pour émettre le contrat. S'il est peu probable que ces conditions soient remplies, ils peuvent demander par écrit aux soumissionnaires de prolonger la validité de leur offre ou de leur proposition.

### 8.2 Comités d'évaluation

Les comités d'évaluation ont pour fonction de vérifier que les fournisseurs et leurs offres satisfont aux conditions énoncées dans le dossier d'appel à la concurrence et d'évaluer les offres selon les critères d'évaluation prédéfinis dans le plan de sélection des fournisseurs. Ce plan décrit les éléments essentiels du processus de sélection et justifie les décisions de sélection compte tenu de l'objectif visant à obtenir un rapport qualité-prix optimal. Il prévoit une approche objective de la méthode de sélection du fournisseur le plus à même de répondre au besoin défini.

Les comités d'évaluation sont composés d'un comité d'évaluation technique, qui est responsable de l'évaluation technique, et d'un comité d'évaluation financière (ou responsable des achats), qui est chargé de réaliser l'évaluation financière. La désignation des membres des comités d'évaluation technique et

financière relève de la fonction de demande de fourniture de biens et de services et de la fonction d'achat, respectivement ; cette décision doit être documentée dans le plan de sélection des fournisseurs.

Les comités d'évaluation sont chargés d'évaluer la capacité des fournisseurs potentiels à satisfaire aux exigences minimales énoncées par l'ONU et d'examiner les mérites relatifs des offres et des propositions concurrentes selon des critères d'évaluation prédéterminés.

Afin de procéder à une évaluation équitable et impartiale des soumissions, le plan de sélection des fournisseurs prévoit la formation d'un comité d'évaluation technique composé d'au moins deux (2) membres (c'est-à-dire qu'au moins l'un des membres est issu du bureau du demandeur et que le ou les autres membres sont des membres qualifiés du personnel des Nations Unies). Un supérieur et un subordonné ne peuvent pas siéger ensemble au comité d'évaluation technique. Afin d'assurer une séparation claire des tâches, les responsables des achats ne peuvent pas être membres d'un comité d'évaluation technique, sauf si, exceptionnellement, ils agissent en qualité de demandeurs dans une situation particulière, auquel cas ils ne peuvent pas agir en qualité de responsable des achats pour l'appel à la concurrence concerné. Le nombre réel de membres de l'équipe d'évaluation dépend de la nature, de la complexité et de la valeur de l'achat, mais ne doit normalement pas dépasser cinq (5) personnes.

Le comité d'évaluation technique est un organe collégial qui s'efforce toujours de parvenir à un consensus dans sa décision finale. Lorsqu'il est impossible de parvenir à un consensus malgré tous les efforts déployés, le Président du comité peut convoquer un vote à la majorité simple pour régler une question ou un désaccord. En cas de partage égal des voix, la moyenne des notes est appliquée. Une fois qu'une décision finale est prise, les membres confirment la décision finale arrêtée par l'équipe.

Pour les processus d'achat particulièrement complexes (par exemple, spécifications complexes, offres de valeur élevée, critères de présélection complexes, etc.), des experts fonctionnels externes peuvent être recrutés pour exercer, au sein du comité d'évaluation, une fonction consultative d'office sans capacité d'attribuer des notes ; ils agissent alors en qualité d'observateur. Si cela est jugé approprié, les membres des organes de contrôle (le Bureau des services de contrôle interne (BSCI), le Comité des commissaires aux comptes, le Corps commun d'inspection) extérieurs au processus d'achat peuvent participer en tant qu'observateurs indépendants aux évaluations techniques et consigner leurs observations par écrit. Les membres du comité et les observateurs indiquent immédiatement s'ils se trouvent dans une situation de conflit d'intérêts potentiel avec l'un des fournisseurs (par exemple, s'ils possèdent des actions de la société, s'ils ont des liens de parenté avec les fournisseurs, etc.), auquel cas ils sont remplacés.

#### Principales tâches du Président pendant l'évaluation technique :

- a. jouer un rôle de facilitateur au sein du comité d'évaluation technique, s'efforcer de parvenir à un consensus et régler tout problème ou désaccord (le cas échéant), et
- b. rappeler au comité d'évaluation technique que ses délibérations sont strictement confidentielles. Les informations relatives au contenu des soumissions ou au processus d'évaluation ne sont pas révélées en dehors du comité d'évaluation. En particulier, i) pendant l'évaluation, l'accès aux offres est limité au comité d'évaluation et aux observateurs, et ii) la correspondance avec les soumissionnaires se fait par l'intermédiaire du responsable des achats et n'est pas diffusée en dehors du comité d'évaluation.

#### Tâches principales du comité d'évaluation technique :

- a. mener l'évaluation technique et rédiger un rapport écrit à ce sujet, qui inclut une description de la note attribuée aux soumissions concurrentes et un classement des soumissions, allant de la

meilleure à la plus mauvaise, afin d'établir une gamme compétitive des soumissions les plus adaptées.

- b. le rapport expose également les éléments suivants :
  - i. la base d'évaluation (c'est-à-dire le plan de sélection des fournisseurs, qui définit les critères d'évaluation, et le poids relatif de ces critères) ;
  - ii. une analyse visant à déterminer si les soumissions sont techniquement acceptables et, si elles sont inacceptables, les raisons à cela, y compris une évaluation de la capacité de chaque fournisseur à satisfaire la ou les exigences techniques et une description des points forts et des points faibles de chaque soumission ;
  - iii. un résumé des résultats, une matrice ou un classement quantitatif de chaque proposition technique par rapport à la meilleure note possible ;
  - iv. les observations formulées par les observateurs indépendants, le cas échéant.

Principales tâches du comité d'évaluation financière/du responsable des achats pendant le processus d'évaluation :

- a. obtenir auprès du comité d'évaluation technique les signatures des déclarations sous serment de confidentialité et d'absence de conflit d'intérêts ;
- b. informer le comité d'évaluation technique de son rôle et s'assurer qu'il connaît bien le processus d'appel à la concurrence et les critères d'évaluation ;
- c. préparer la matrice d'évaluation financière ;
- d. gérer les demandes d'éclaircissement auprès des soumissionnaires, le cas échéant ;
- e. dès réception du rapport d'évaluation technique, le responsable des achats ou le comité d'évaluation financière procède à l'évaluation financière, effectue une comparaison finale des propositions concurrentes conformément aux modalités énoncées dans le dossier d'appel à la concurrence et dans le plan de sélection des fournisseurs, consigne ses conclusions et informe le comité d'évaluation de la recommandation d'attribution.

### 8.3 Critères d'évaluation

Les critères d'évaluation sont répartis en plusieurs catégories, qui sont détaillées au [chapitre 6 intitulé « Appel à la concurrence »](#), et servent de base au processus d'évaluation :

- a. les critères formels (voir [le paragraphe 6.4.6.1 intitulé « Critères d'évaluation »](#)), qui sont évalués au cours de la présélection (voir [le paragraphe 8.5 intitulé « Présélection »](#)) ;
- b. les critères obligatoires et les critères techniques (voir [le paragraphe 6.4.6.2 intitulé « Critères obligatoires et critères techniques »](#)), qui sont examinés au cours de l'évaluation technique (voir [le paragraphe 8.6 intitulé « Évaluation technique »](#)) ; et
- c. les critères financiers (voir [le paragraphe 6.4.6.3 intitulé « Critères financiers »](#)), qui sont appréciés au cours de l'évaluation financière (voir [le paragraphe 8.7 intitulé « Évaluation financière »](#)).

## 8.4 Méthodes d'évaluation

Trois (3) méthodes d'évaluation différentes peuvent être utilisées en fonction de la méthode d'appel à la concurrence choisie, comme le résume le tableau ci-dessous.

Méthode d'appel à la concurrence	Méthode d'évaluation
<b>Achat de faible valeur</b>	Offre techniquement acceptable la moins chère
<b>Demande de prix</b>	Offre techniquement acceptable la moins chère
<b>Appel d'offres</b>	Offre substantiellement conforme la moins chère
<b>Invitation à soumissionner</b>	Analyse cumulative pondérée, attribution basée sur la proposition la plus pertinente

**TABEAU 6 : METHODES D'APPEL A LA CONCURRENCE ET METHODES D'EVALUATION CORRESPONDANTES**

### 8.4.1 Offre techniquement acceptable la moins chère

Cette méthode d'évaluation est utilisée lorsqu'il est procédé à l'appel à la concurrence au moyen de méthodes informelles : achats de faible valeur ou demande de prix (voir [le paragraphe 4.5 intitulé « Panier d'achat »](#) et [le paragraphe 6.3.3 intitulé « Demande de prix »](#)).

Afin d'offrir une méthode plus souple de sélection des fournisseurs pour les achats d'une valeur relativement faible (égale ou inférieure à 150 000 dollars), la méthode d'évaluation permet de prendre en compte divers paramètres. La méthode de l'offre techniquement acceptable la moins chère comprend les étapes suivantes (celles-ci s'appliquent principalement aux demandes de prix ; pour les achats de faible valeur, toutes ces étapes sont compressées) :

- a. présélection des prix proposés, y compris une évaluation de la conformité de ces prix avec les critères formels et les critères d'éligibilité énoncés dans le dossier d'appel à la concurrence ;
- b. évaluation technique des prix proposés, ce qui permet de déterminer ceux qui sont conformes aux critères obligatoires (s'ils figurent dans le dossier d'appel à la concurrence) et substantiellement conformes aux critères techniques ;
- c. pour l'évaluation financière, les prix proposés qui sont jugés techniquement conformes sont évalués sur la base du prix le plus bas ;
- d. le choix d'un fournisseur autre que celui qui propose l'option la moins coûteuse est dûment justifié. Ces informations sont documentées et consignées dans UMOJA à des fins de contrôle et d'audit, et les raisons pour lesquelles l'option la moins coûteuse n'a pas été choisie sont incluses dans la demande d'attribution signée par le responsable des achats compétent (ou par l'agent certificateur, dans le cas des achats de faible valeur).

### 8.4.2 Offre substantiellement conforme la moins chère

Cette méthode d'évaluation est utilisée lorsque l'appel à la concurrence est effectué au moyen d'un appel d'offres (voir [le paragraphe 6.3.4 intitulé « Appel d'offres »](#)), et le prix sert de critère d'évaluation primordial pour l'attribution du marché. La méthode de l'offre substantiellement conforme la moins chère comprend les étapes suivantes :

- a. présélection des offres, y compris une évaluation de la conformité des offres avec les critères formels et les critères d'éligibilité énoncés dans le dossier d'appel à la concurrence. Toutes les offres jugées substantiellement conformes à ce stade font l'objet d'une évaluation des aspects techniques et financiers ;
- b. évaluation technique des offres, ce qui permet de déterminer celles qui sont conformes aux critères obligatoires (s'ils figurent dans le dossier d'appel à la concurrence) et substantiellement

conformes aux critères techniques, et rejet des offres non conformes. Seules les offres qui remplissent ou dépassent les critères sont considérées comme substantiellement conformes ;

- c. évaluation financière des offres, au cours de laquelle le prix le plus bas est sélectionné pour l'attribution parmi les offres substantiellement conformes, selon les critères financiers énoncés dans le dossier d'appel à la concurrence. Néanmoins, étant donné qu'un appel d'offres constitue une procédure à pli unique, l'évaluation financière inclut tous les prix des offres conformes et non conformes à présenter à l'autorité d'approbation des achats.

#### 8.4.3 Analyse cumulée/pondérée

Cette méthode d'évaluation est utilisée lorsqu'il est procédé à l'appel à la concurrence au moyen d'une invitation à soumissionner (voir [le paragraphe 6.3.5 intitulé « Invitation à soumissionner »](#)) et que l'évaluation est basée sur des critères autres que le prix afin de garantir le meilleur rapport qualité-prix. La méthode d'analyse combinée comprend les étapes suivantes :

- a. présélection des propositions, y compris une évaluation de la conformité des propositions avec les critères formels et les critères d'éligibilité énoncés dans le dossier d'appel à la concurrence. Toutes les propositions jugées conformes à ce stade passent par l'étape de l'évaluation technique ;
- b. évaluation technique (critères obligatoires), ce qui permet de déterminer les propositions qui sont conformes aux critères obligatoires (s'ils figurent dans le dossier d'appel à la concurrence), et rejet des propositions non conformes. Seules les propositions remplissant ou dépassant les critères obligatoires sont considérées comme conformes ;
- c. évaluation technique (critères techniques), ce qui permet de déterminer les points techniques obtenus par chaque proposition selon les points maximums attribués par critère, tels que ces critères sont mentionnés dans le dossier d'appel à la concurrence et dans le plan de sélection de fournisseurs. Seules les propositions qui atteignent le seuil technique minimum indiqué dans le dossier d'appel à la concurrence (correspondant habituellement à 60 % ou à 70 %) sont jugées conformes ;
- d. le comité d'évaluation financière ou le responsable des achats examine l'exactitude du rapport d'évaluation technique et s'assure que celui-ci a été réalisé conformément aux critères prédéfinis et respecte les principes d'achat prévus à l'article 5.12 du Règlement financier. Toute divergence est communiquée au comité technique d'évaluation pour modification du rapport (voir [le paragraphe 8.7 intitulé « Évaluation financière »](#)) ;
- e. après acceptation du rapport d'évaluation technique, le responsable des achats demande au Comité d'ouverture des plis d'ouvrir les propositions financières des offres qui ont atteint le seuil technique minimum. Le nombre maximum de points pour les propositions financières, tel qu'indiqué dans le dossier d'appel à la concurrence et dans le plan de sélection des fournisseurs, est attribué à la proposition financière la moins chère ;
- f. l'analyse combinée vise à déterminer la proposition qui obtient la note globale la plus élevée après avoir combiné les notes des propositions techniques et financières, et qui peut donc être considérée comme présentant le meilleur rapport qualité-prix. Toutefois, la recommandation d'attribution ne dépend pas uniquement du nombre total de points, mais tient également compte des facteurs de risque, des considérations de qualité et d'autres facteurs approuvés.

## 8.5 Présélection

Pour éviter de consacrer davantage de ressources à l'évaluation des offres non valables, les offres présentant des déviations importantes peuvent être rejetées à un stade précoce du processus d'évaluation au moyen d'un examen préliminaire des offres par rapport aux critères formels stipulés dans le dossier d'appel à la concurrence.

Des exemples de critères de conformité formels sont présentés au paragraphe 6.4.6.1.

Les offres peuvent être rejetées dans les situations suivantes (voir le [paragraphe 8.8.1 intitulé « Éclaircissements de la part des fournisseurs »](#) et le [paragraphe 8.8.2 intitulé « Déviations importantes »](#), notamment en ce qui concerne les types d'informations manquantes que le soumissionnaire pourrait avoir la possibilité de fournir) :

- a. absence de la garantie de soumission ou de proposition requise, le cas échéant, ou évaluation de celle-ci comme étant non conforme en termes de montant ou de durée de validité. Un changement de formulation conforme au format prescrit ne constitue pas une déviation importante. En cas de doute sur l'authenticité de la garantie de soumission ou de proposition, le responsable des achats contacte directement la banque émettrice. Si la banque émettrice n'est pas en mesure de confirmer la validité ou l'authenticité du document présenté en garantie, le Président du comité d'évaluation le signale immédiatement au responsable des achats qui, à son tour, en informe le Comité d'examen des fournisseurs ;
- b. absence de formulaire de soumission d'offre ou de proposition, ou absence de signature de l'offre ou de la proposition lorsque cette exigence est clairement spécifiée dans le dossier d'appel à la concurrence. Une modification de la formulation conforme au format prescrit ne constitue pas une déviation importante. Un signataire dûment autorisé signe l'offre du fournisseur pour que celle-ci soit juridiquement contraignante. Si l'offre ou la proposition ne comporte pas la signature requise, mais que la signature d'un représentant autorisé figure sur une lettre d'envoi ou sur un autre document joint et que, dans le cas des appels d'offres, la signature figure sur le document où le prix total de l'offre est stipulé, l'ONU considère que l'omission est involontaire. Toutefois, le responsable des achats est chargé de demander au signataire dûment autorisé de confirmer immédiatement que l'offre est juridiquement contraignante et d'obtenir la signature requise. Si la confirmation et la signature sont fournies conformément à ce qui a été demandé, l'ONU peut alors accepter l'offre ;
- c. des informations financières substantielles sont incluses dans l'enveloppe de la proposition technique présentée en réponse à une invitation à soumissionner ; elles sont liées à la proposition financière, à moins que l'autorisation du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats n'ait été obtenue afin d'accepter la proposition.

Les soumissionnaires peuvent être considérés comme inéligibles en vertu des dispositions du [chapitre 3](#).

## 8.6 Évaluation technique

Toutes les soumissions jugées conformes aux critères formels et aux critères d'éligibilité énoncés au [paragraphe 8.5 intitulé « Présélection »](#) sont examinées dans le cadre de l'évaluation technique, qui comprend deux sous-étapes : i) l'évaluation des critères obligatoires (s'ils sont inclus dans le dossier d'appel à la concurrence) et ii) l'évaluation des critères techniques.

### Évaluation des critères obligatoires :

Si l'appel à la concurrence comprend des critères obligatoires, ceux-ci sont évalués à ce stade. Il s'agit de s'assurer que le soumissionnaire est qualifié et compétent pour exécuter le marché, c'est-à-dire que l'entité répond aux conditions légales et réglementaires, possède les aptitudes techniques et l'expérience minimales requises et dispose de la capacité financière voulue. Les critères obligatoires, lorsqu'ils figurent dans le dossier d'appel à la concurrence, sont évalués sur la base de la réussite ou de l'échec, qu'ils soient inclus dans une demande de prix, un appel d'offres ou une invitation à soumissionner.

### Évaluation technique des offres :

Les offres reçues en réponse à un appel d'offres sont évaluées par rapport aux critères techniques spécifiés dans le dossier d'appel à la concurrence (spécifications, termes de référence, cahier des charges et autres conditions) sur une base de réussite ou d'échec et sont rejetées lorsqu'elles contiennent des déviations importantes, c'est-à-dire lorsque les spécifications des articles proposés varient sur un ou plusieurs aspects significatifs par rapport aux spécifications techniques et autres exigences minimales requises.

### Évaluation technique des propositions :

Les propositions reçues en réponse à une invitation à soumissionner sont notées selon les critères spécifiés dans le plan de sélection des fournisseurs et dans le dossier d'appel à la concurrence. La proposition technique présentée par un soumissionnaire est disqualifiée si elle n'obtient pas le nombre minimum de points requis pour être admissible, conformément au seuil indiqué dans le dossier d'appel à la concurrence et dans le plan de sélection des fournisseurs. La proposition financière correspondante est conservée sans être ouverte dans le dossier d'appel à la concurrence. Toutefois, la caution ou garantie de soumission est restituée. Le responsable des achats en charge de l'appel à la concurrence veille à ce que la garantie de soumission incluse dans une soumission non retenue soit restituée au soumissionnaire dans les plus brefs délais, après l'attribution du marché au soumissionnaire sélectionné.

## RESSOURCES

Annexe 11 - Demande d'évaluation technique

### 8.7 Évaluation financière

Toutes les propositions jugées techniquement conformes aux critères obligatoires et aux critères techniques sont soumises à une évaluation financière. L'évaluation financière est le processus qui consiste à comparer les offres avec les critères financiers stipulés dans le dossier d'appel à la concurrence et à déterminer le prix sur lequel baser l'évaluation.

Le prix est un critère d'évaluation financière déterminant, mais l'importance qui lui est accordée dépend de la méthode d'évaluation et des critères financiers énoncés dans le dossier d'appel à la concurrence, qui peuvent inclure une analyse du coût du cycle de vie.

Les taxes et les droits ne sont pas pris en compte aux fins de l'évaluation financière, sauf s'ils figurent dans le dossier d'appel d'offres.

Avant l'évaluation financière, le responsable des achats corrige les erreurs mathématiques dans le but de parvenir à l'interprétation la plus précise et la plus raisonnable qui soit, en faisant par exemple appel à son jugement professionnel, en corrigeant les erreurs et omissions typographiques et en obtenant des éclaircissements de la part du fournisseur. Les éclaircissements souhaités sont obtenus auprès du soumissionnaire par l'intermédiaire de communications écrites officielles autorisées par l'autorité d'approbation des achats. Bien que la correction des erreurs puisse entraîner une révision des totaux, le fournisseur ne peut pas, à cette occasion, augmenter ou diminuer les prix, mais intègre les prix et les totaux corrects dans la soumission initiale. Les soumissionnaires se voient accorder un délai raisonnable pour répondre à ces demandes d'éclaircissements.

Dans le cas d'un appel d'offres, s'il existe une différence entre le prix unitaire et le prix total qui est obtenu en multipliant le prix unitaire par la quantité, le prix unitaire prévaut et le prix total est corrigé, à moins que, de l'avis de l'ONU, il y ait une erreur évidente dans le point décimal du prix unitaire. Dans ce cas, c'est le prix total tel qu'il est indiqué qui prévaut, et le prix unitaire est corrigé.

Une fois la correction des prix effectuée, il convient d'évaluer les rabais, le cas échéant ; la conversion des devises en une seule devise de base (comme le spécifie le dossier d'appel à la concurrence) est également appliquée.

Des rabais de quantité peuvent être envisagés dans l'évaluation lorsque les quantités peuvent être estimées à l'avance avec une fiabilité raisonnable. La comparaison finale des prix, dans une devise unique, tient compte des erreurs corrigées, des rabais de quantité et des ajustements nécessaires.

Pour les achats de biens, si des offres ont été reçues à la fois sur la base de l'Incoterm FCT et d'autres Incoterms, le rapport d'évaluation détaille les critères en fonction desquels l'équipe d'évaluation établit que l'Incoterm sélectionné aux fins de l'attribution du marché est le plus avantageux pour l'ONU.

Lors de l'évaluation financière, une déviation est considérée comme importante dans l'une des situations suivantes :

- a. le soumissionnaire, lorsqu'il répond aux demandes d'éclaircissements présentées par le responsable des achats, rejette la correction de prix requise conformément aux conditions énoncées dans le dossier d'appel à la concurrence ;
- b. le soumissionnaire offre une quantité inférieure à celle qui est requise ; il y a exception lorsque l'appel à la concurrence permet des attributions fractionnées et des offres par lots.

Dans le cas d'une invitation à soumissionner, c'est généralement la proposition dont le prix total est le plus bas qui reçoit la note maximale pour l'évaluation financière. Les autres propositions reçoivent une note financière qui est calculée au prorata, par rapport à la proposition la moins chère.

#### Évaluation du caractère raisonnable des prix proposés :

En général, une évaluation du caractère raisonnable des prix proposés est toujours recommandée afin d'établir le meilleur rapport qualité-prix. Toutefois, elle est obligatoire lorsque le taux de réponse ou de conformité technique est anormalement bas. Il s'agit de s'assurer que la comparaison des prix se fait au moyen d'éléments de comparaison adéquats ; par exemple, les prix ont tendance à être plus bas chez les soumissionnaires qui ne sont pas conformes (c'est-à-dire qui offrent des biens ou services de moindre qualité, des délais de livraison plus longs que ceux demandés, etc.).

Plusieurs éléments de comparaison peuvent être utilisés pour déterminer si le prix est juste et raisonnable, parmi lesquels :

- a. la comparaison avec le prix du marché (c'est-à-dire les prix proposés par d'autres fournisseurs du même produit ou service ou d'un produit ou service similaire) ;
- b. la comparaison avec les prix en vigueur dans le cadre d'un accord à long terme ;
- c. le prix historique (c'est-à-dire la comparaison du prix actuel à un prix payé dans le passé pour le même produit ou pour un produit similaire, en tenant compte des tendances du marché) ;
- d. si l'offre est faite sur mesure, l'évaluation de la ventilation des coûts de l'offre permet de déterminer si le prix est juste et raisonnable.

Si, après l'analyse du prix par rapport au coût, l'équipe d'évaluation ne considère pas le prix comme juste et raisonnable, l'ONU peut tenter de lancer une nouvelle demande de soumission ou de négocier avec le ou les fournisseurs afin d'obtenir une réduction du prix.

En général, si une soumission est jugée techniquement non conforme, la proposition financière n'est ni ouverte ni évaluée. Toutefois, dans certaines circonstances, afin de s'assurer que l'Organisation obtient le meilleur rapport qualité-prix, il peut être prudent d'ouvrir la proposition financière d'une soumission non conforme, afin d'effectuer une vérification diligente supplémentaire et d'atténuer les risques. Par exemple, si seul un faible nombre de soumissions a été jugé techniquement conforme, le responsable des achats peut ouvrir une ou plusieurs propositions financières de soumissions non conformes, afin d'établir des points de référence en matière de prix et de vérifier que le prix proposé par la soumission techniquement conforme est juste et raisonnable et offre le meilleur rapport qualité-prix. Les résultats d'une telle évaluation comparative peuvent être utilisés pour décider d'annuler et de renouveler la demande de soumission ou pour engager des négociations avec les soumissionnaires dont les offres sont techniquement conformes. Dans ce cas, le responsable des achats envisage également de revoir les spécifications techniques avec le demandeur et d'autres sources d'expertise technique, afin de déterminer si les spécifications techniques sont excessives ou inutilement strictes. L'ouverture de la proposition financière d'une soumission techniquement non conforme ne peut se faire qu'à titre exceptionnel, sous réserve de l'autorisation écrite du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats, et d'une justification détaillée de la demande d'exemption. Si cette autorisation est accordée, l'ouverture est également communiquée au Comité d'examen des marchés, accompagnée d'une justification documentée.

## 8.8 Autres aspects de l'évaluation

Seul le responsable des achats est autorisé à demander des éclaircissements aux soumissionnaires pendant l'évaluation. Les contacts directs entre les demandeurs et les soumissionnaires sont interdits et peuvent entraîner l'annulation du processus d'appel à la concurrence ou le rejet des offres correspondantes.

### 8.8.1 Éclaircissements de la part des fournisseurs

Les offres sont évaluées sur la base des informations qui y sont présentées. Cependant, après la soumission des offres et au terme de la présélection, il est parfois demandé aux soumissionnaires de fournir des éclaircissements, afin de mener un processus d'évaluation approprié.

Le responsable des achats fait preuve de jugement professionnel pour déterminer si une demande d'éclaircissements est justifiée ou non. D'une part, il est dans l'intérêt de l'Organisation de veiller à ce que le plus grand nombre possible d'offres soient conformes aux besoins de l'ONU dans un souci de

concurrence effective. D'autre part, le principe d'équité envers les soumissionnaires qui ont présenté de bonnes offres en temps voulu doit être respecté.

Les demandes d'éclaircissements visent à :

- a. éclaircir les aspects ambigus d'une offre ;
- b. corriger les erreurs mineures ou les omissions dans les offres ;
- c. veiller à ce que les erreurs administratives n'entraînent pas la disqualification d'une offre par ailleurs potentiellement bonne ;
- d. rectifier les déclarations faites dans l'offre qui ne reflètent pas l'esprit du dossier d'appel à la concurrence ;
- e. demander les informations manquantes.

Voici quelques exemples de cas où le responsable des achats peut estimer qu'une demande d'éclaircissements est justifiée :

- a. lorsque la garantie de soumission ne figure pas dans l'offre ;
- b. lorsque la garantie de soumission est formulée d'une manière qui s'écarte du langage standard requis en la matière dans l'appel à la concurrence ;
- c. lorsque la proposition technique contient des informations financières, alors qu'il est peu probable que celles-ci fassent partie de la proposition financière (par exemple, le prix des équipements auxiliaires est mentionné dans la proposition technique, mais il n'est pas clair qu'il s'agisse du prix proposé à l'ONU dans le cadre de la proposition financière) ;
- d. lorsqu'un soumissionnaire n'inclut pas la preuve de certains éléments importants (par exemple une norme de qualité), alors qu'il est indiqué dans sa proposition qu'il est en possession de cet élément ;
- e. lorsqu'un soumissionnaire n'inclut pas un élément d'information spécifique et autonome qui lui fait manquer une exigence obligatoire ou perdre un nombre important de points dans l'évaluation technique et qu'il pourrait facilement obtenir (dans un délai de cinq (5) jours ouvrables). Il peut s'agir par exemple d'un CV manquant du chef de projet, d'une référence manquante d'un client, etc. ;
- f. lorsqu'un soumissionnaire ne remplit pas une case ou omet de fournir une déclaration de confirmation ;
- g. lorsqu'un soumissionnaire inclut dans sa proposition financière des déclarations qui vont à l'encontre de l'esprit de l'appel à la concurrence et qui entraîneraient la disqualification de sa proposition. Par exemple, il se peut que, dans le cas d'un appel à la concurrence exigeant des prix fixes, le soumissionnaire indique dans ses propositions financières que les prix dépendent du coût des matières premières. Afin d'effectuer une comparaison avec d'autres offres, il peut être demandé au soumissionnaire de préciser si l'offre est conforme aux instructions figurant dans l'appel à la concurrence ;
- h. lorsqu'il est dans l'intérêt de l'ONU d'éliminer des irrégularités mineures, des structures familières ou des erreurs d'écriture manifestes dans la soumission.

Toutefois, les demandes d'éclaircissements ne visent pas à donner aux soumissionnaires une seconde chance de soumettre à nouveau des parties importantes de leur offre après la date limite de soumission, car cela ne serait pas équitable pour les soumissionnaires ayant soumis une proposition complète à temps.

Exemples de cas où un responsable des achats ne doit pas demander de précisions à un soumissionnaire :

- a. lorsqu'une partie importante de l'offre du soumissionnaire est manquante, celui-ci ne doit pas avoir la possibilité de compléter cette partie importante après l'heure de clôture ;

- b. lorsque l'offre est manifestement insuffisante sur de nombreux points, il convient d'éviter d'envoyer de multiples demandes d'éclaircissements couvrant une multitude d'aspects.

Afin de garantir que les éclaircissements demeurent centrés sur des aspects spécifiques et ne deviennent pas excessivement généraux, un délai de réponse limité est accordé au soumissionnaire. Le soumissionnaire ne dispose en aucun cas de plus de cinq (5) jours ouvrables pour répondre à la demande d'éclaircissements. S'il répond après la date limite fixée par le responsable des achats, sa réponse n'est en principe pas être prise en considération, sauf circonstances exceptionnelles.

Les éclaircissements sont demandés et reçus de préférence par l'intermédiaire d'une communication officielle, étant donné qu'ils sont intégrés à l'offre du soumissionnaire. Toute communication avec les soumissionnaires pendant la procédure d'appel à la concurrence est conservée dans le dossier correspondant. La correspondance échangée avec les fournisseurs se fait par écrit (le courrier électronique est acceptable mais doit être autorisé par l'autorité d'approbation des achats qui a signé le dossier d'appel à la concurrence ou par son représentant autorisé) et est consignée dans le dossier de l'appel à la concurrence.

### 8.8.2 Déviations importantes

L'ONU préserve l'équité et la transparence et veille à ce que les offres ne soient rejetées que lorsqu'elles présentent une déviation importante par rapport aux conditions. Dans certains cas, une offre substantiellement conforme ou techniquement conforme peut contenir des déviations mineures. Pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix, il importe de ne pas disqualifier les offres uniquement en raison de déviations mineures. Une déviation importante présente les caractéristiques suivantes :

- a. elle influencerait de manière significative sur la portée, la qualité ou le rendement des biens et des services connexes spécifiés dans le marché ;
- b. elle limiterait de manière significative, en contredisant le dossier d'appel à la concurrence, les droits de l'ONU ou les obligations du soumissionnaire dans le cadre du marché ;
- c. dans le cas où des corrections lui seraient apportées, elle défavoriserait la position concurrentielle des autres soumissionnaires qui présentent des offres substantiellement conformes.

À cette fin, le Président du comité d'évaluation technique et le responsable des achats chargé de la procédure d'appel à la concurrence correspondante cernent avec précision les éléments constitutifs d'une déviation importante. Lors de l'évaluation des offres, il convient de faire preuve de cohérence afin de déterminer si une déviation est importante. Le rapport d'évaluation recense les déviations recensées à chaque étape du processus d'évaluation.

### 8.8.3 Erreurs de prix manifestes

L'ONU n'est pas responsable des erreurs de prix commises par les soumissionnaires. Toutefois, elle vérifie les prix dans les cas où elle estime qu'il y a une erreur (par exemple, lorsque le prix d'un article spécifique est très élevé ou très bas). Le fournisseur est alors informé du fait que la révision du prix initial est interdite, et que le non-respect de cette interdiction entraîne le rejet de l'offre. Si le fournisseur confirme que le prix d'origine est correct, l'évaluation se poursuit. S'il convient que le prix est incorrect et qu'il est important en vue de sa sélection, l'offre peut être rejetée afin de respecter le principe de traitement juste et équitable de tous les fournisseurs, sauf si l'autorité d'approbation des achats considère qu'il est dans l'intérêt de l'ONU d'accepter cette offre ou proposition ; dans le cas contraire, l'offre est rejetée. Les communications avec le fournisseur et toute décision interne sont consignées par écrit et conservées dans un dossier afin de faciliter les audits.

#### 8.8.4 Offres ou soumissions anormalement basses

Une offre ou une soumission anormalement basse est une offre ou une soumission dont le prix, par rapport au champ d'application, à la méthode, à la solution technique et aux conditions, semble si déraisonnablement bas qu'il suscite des inquiétudes quant à la capacité du soumissionnaire à exécuter le marché avec succès.

Lorsqu'une offre ou une soumission anormalement basse est recensée, le responsable des achats demande des éclaircissements écrits au soumissionnaire, y compris une analyse de prix détaillée de la corrélation de son offre ou sa soumission financière avec le champ d'application, la méthode proposée, le calendrier et la répartition des risques et des responsabilités, sans que la soumission initiale ne soit modifiée.

Après l'évaluation des informations et des analyses de prix détaillées présentées par le soumissionnaire, le responsable des achats peut :

- a. accepter l'offre ou la soumission ;
- b. le cas échéant, exiger que le montant de la garantie de bonne fin soit porté, aux frais du soumissionnaire, à un niveau suffisant pour protéger l'ONU contre toute perte financière en cas de défaillance du soumissionnaire retenu dans le cadre du marché ;
- c. rejeter l'offre ou la soumission.

#### 8.8.5 Évaluation par lots

Lorsque les instructions particulières et les critères d'évaluation figurant dans le dossier d'appel à la concurrence indiquent que l'évaluation se fait par lots, il est procédé à l'évaluation conformément aux dispositions énoncées dans la section des critères d'évaluation du plan de sélection des fournisseurs et du dossier d'appel à la concurrence. Le plan de sélection des fournisseurs, les instructions particulières et les critères d'évaluation comprennent des informations détaillées sur la manière dont l'ONU attribue les lots. Ces critères permettent l'évaluation de chaque lot.

#### 8.8.6 Examen des offres reçues dans le cadre de passations de marchés par entente directe ou à fournisseur unique

Lorsque la passation directe de marché avec un fournisseur unique est justifiée et qu'une offre a été demandée conformément au [paragraphe 6.9](#), cette offre est évaluée. Afin de faciliter le processus d'évaluation, les responsables des achats demandent au fournisseur de communiquer des informations qui permettront une évaluation complète de son offre sur la base de critères d'évaluation prédéfinis et qui garantiront que l'offre répond aux besoins de l'ONU.

Cette évaluation vise à déterminer si l'offre est de qualité acceptable à un prix justifiable. Pour garantir sa qualité, l'offre est évaluée quant à sa conformité ou non-conformité, et n'est acceptée que si elle est considérée comme conforme. L'évaluation doit être effectuée par des comités d'évaluation technique et financière composés d'experts techniques et de responsables des achats, respectivement.

À l'issue du processus d'évaluation, des négociations sont généralement recommandées dans les situations de passation de marchés par entente directe afin de garantir le meilleur rapport qualité-prix. Voir le [paragraphe 8.9 intitulé « Négociations »](#) pour plus de détails.

#### 8.8.7 Plaintes et observations

Les réponses aux observations et aux plaintes émises par les soumissionnaires pendant (et après) le processus d'évaluation sont conformes aux modalités de divulgation définies dans le dossier d'appel à la

concurrence. Selon la nature des plaintes et des observations reçues, le responsable des achats envisage de demander conseil au Bureau des affaires juridiques ou à un conseiller juridique avant de répondre. Lorsqu'une plainte mérite l'attention de la haute direction, il la transmet immédiatement au responsable des achats de l'entité du Secrétariat de l'ONU concernée, avec copie au Directeur de la Division des achats. Ces plaintes et observations doivent être distinguées des contestations relatives à la passation de marché soumises à la suite d'un processus d'appel à la concurrence, conformément au [chapitre 10](#) intitulé « Contestations relatives à la passation de marché ».

#### 8.8.8 Indications de pratiques interdites potentielles

Lors de l'évaluation des soumissions, le comité d'évaluation technique et le responsable des achats s'assurent de l'absence d'indications de fraude, de collusion ou d'actions suspectes chez certains soumissionnaires, y compris les indices éventuels de l'existence d'un cartel.

Voici des signaux d'alerte typiques susceptibles d'indiquer des risques de pratiques interdites :

##### Caractéristiques propres à une fraude potentielle :

- a. les garanties de soumission ou de proposition soumises présentent des irrégularités manifestes (par exemple, des logos ou des noms de banques émettrices) ;
- b. les certificats d'enregistrement présentent des incohérences, par exemple en termes de dates, d'institution d'enregistrement, etc., ou des changements fréquents de dénomination sociale ;
- c. les certificats de qualité sont délivrés par des fournisseurs douteux ;
- d. les informations sur le compte bancaire indiquées sur le formulaire du fournisseur sont au nom d'un particulier et non d'une société ;
- e. des membres du personnel sont inclus dans la structure de l'entreprise du soumissionnaire ou sont désignés comme bénéficiaires de comptes bancaires associés.

Les caractéristiques propres à la collusion sont difficiles à détecter car les accords sont de nature secrète. Il peut s'agir de truquage des offres (les concurrents s'entendent à l'avance sur la personne qui présentera l'offre gagnante) et de fixation des prix (accord des concurrents pour augmenter, fixer ou maintenir le prix des biens ou des services), comme indiqué ci-dessous.

##### Caractéristiques propres à un truquage d'offres potentiel :

- a. les mêmes fournisseurs soumettent des offres et chaque entreprise semble remporter le marché à tour de rôle ;
- b. certaines offres sont beaucoup plus élevées que les listes de prix publiées, les offres précédentes des mêmes entreprises ou les estimations de coûts ;
- c. une entreprise semble faire des offres nettement plus élevées pour certaines offres que pour d'autres, sans qu'aucune différence de coût manifeste ne permette d'expliquer cette disparité ;
- d. les prix des offres baissent chaque fois qu'un nouveau soumissionnaire ou qu'un soumissionnaire occasionnel présente une offre ;
- e. un soumissionnaire retenu sous-traite des travaux à des concurrents qui ont soumis des offres non retenues pour le même projet ;
- f. une entreprise retire son offre retenue et se voit ensuite confier des travaux en sous-traitance par le nouveau prestataire ;
- g. les lots sont répartis entre les soumissionnaires (c'est-à-dire qu'un soumissionnaire effectue l'offre la plus basse pour le lot 1, l'autre pour le lot 2, ou un soumissionnaire effectue une offre pour le lot 1 seulement, un autre soumissionnaire pour le lot 2 seulement, etc.) ;

- h. les garanties bancaires présentées par différents soumissionnaires sont émises par la même banque et portent des numéros de référence presque identiques (par exemple A-123 et A-124) ;
- i. les précisions concernant la propriété et la gestion de plusieurs soumissionnaires montrent que ces soumissionnaires ont le même personnel clé (directeurs, partenaires, propriétaires, etc.).

Caractéristiques propres à une fixation potentielle des prix :

- a. les prix de plusieurs soumissionnaires sont identiques et, en particulier, demeurent identiques pendant de longues périodes alors qu'ils étaient auparavant différents ;
- b. les hausses de prix ne semblent pas être dues à une augmentation des coûts ;
- c. les rabais sont supprimés, en particulier dans un marché où ils étaient traditionnellement accordés ;
- d. les formulaires de propositions d'offres soumis par différents soumissionnaires contiennent des irrégularités, telles que des calculs identiques ou des fautes d'orthographe, une écriture ou du papier à lettres similaire. Cela peut indiquer que le soumissionnaire désigné comme présentant l'offre la plus basse a préparé tout ou partie de l'offre du soumissionnaire non retenu ;
- e. les documents d'offre ou de prix contiennent des blancs ou d'autres altérations matérielles indiquant des changements de prix de dernière minute ;
- f. une entreprise soumet une offre alors qu'elle est incapable de mener à bien le contrat (probablement une offre complémentaire).

Lorsqu'il y a une indication de pratique interdite potentielle, les responsables des achats le signalent immédiatement au Directeur de la Division des achats ou au Chef du Service des achats, avec copie au Comité d'examen des fournisseurs et au BSCI. À moins que la pratique proscrite alléguée ne soit totalement évidente, le responsable des achats ne rejette pas les offres reçues avant que le BSCI ne procède à une première évaluation du cas. Si le BSCI décide de mener une enquête officielle (en raison de la présence de preuves suffisantes pour étayer les allégations), le responsable des achats demande au Directeur de la Division des achats ou au Chef du Service des achats de décider s'il faut rejeter ces offres, sans attendre les résultats de l'enquête complète du BSCI ni la décision du Comité d'examen des fournisseurs.

#### 8.8.9 Meilleure offre finale

La « meilleure offre finale » est une étape optionnelle dans la sélection des offres ; elle vise à renforcer la concurrence et donc à assurer le meilleur rapport qualité-prix pour l'ONU. Elle n'est appliquée qu'une seule fois au cours du processus d'appel à la concurrence.

Il convient de faire preuve d'un jugement professionnel solide pour déterminer les circonstances dans lesquelles le recours à cette étape est justifié. Dans ce cas, l'assentiment de l'autorité d'approbation des achats compétente est demandée. Il s'agit généralement de l'autorité qui a approuvé l'émission du dossier d'appel à la concurrence. La demande d'approbation précise les raisons pour lesquelles le recours à la meilleure offre finale est justifiée et est conservée dans le dossier.

Il est recommandé aux soumissionnaires de proposer leurs meilleures offres dès le début de la procédure de proposition initiale, car rien ne garantit qu'ils auront la possibilité de présenter une meilleure offre finale. Lorsqu'ils soumettent leurs offres en réponse à un appel à la concurrence, les soumissionnaires ne partent pas du principe que l'ONU fera une demande de meilleure offre finale à un stade ultérieur, car cette éventualité dépend de raisons indépendantes de leur volonté. Les responsables des achats notent qu'un recours excessif à la meilleure offre finale est susceptible d'inciter les soumissionnaires à conserver

régulièrement une marge de sécurité dans leurs offres initiales. Cette pratique est donc utilisée avec modération pour les raisons indiquées ci-dessous.

Il existe deux scénarios dans lesquels on peut avoir recours à la meilleure offre finale :

Deux ou plusieurs offres sont « commercialement liées » :

Le responsable des achats fait preuve de discernement pour déterminer si deux offres sont commercialement liées ; cette appréciation dépend largement du type de marchandise ou du marché correspondant à chaque besoin. Les offres peuvent être considérées comme « commercialement liées » lorsque i) les évaluations financières ou ii) le calcul du meilleur rapport qualité-prix (qui reflète la valeur de l'offre) se situent dans une fourchette très proche de 5 %. Lorsque les caractéristiques du secteur, les changements récents du marché ou les expériences passées en matière d'appels à la concurrence dans le même secteur donnent à penser que le recours à la meilleure offre finale améliorerait de manière significative le résultat de l'appel à la concurrence, une telle procédure peut également être envisagée dans les cas où le calcul du meilleur rapport qualité-prix ou les écarts de prix dépassent 5 %.

Dans ce cas de figure :

- a. seuls les soumissionnaires considérés comme « commercialement liés » sont invités à participer à la meilleure offre finale ;
- b. il est demandé aux soumissionnaires de soumettre uniquement une proposition financière actualisée ; la proposition technique reste valable ;
- c. la meilleure offre finale indique que les soumissionnaires peuvent uniquement diminuer les prix, augmenter les rabais ou accorder d'autres avantages à l'ONU, ou encore laisser les prix inchangés ;
- d. une prolongation de la validité de l'offre peut être demandée.

Des modifications apportées aux conditions de l'appel à la concurrence obligent les soumissionnaires à affiner leur offre :

Parfois, au cours d'un appel à la concurrence, le responsable des achats peut être informé de changements apportés aux considérations sous-jacentes de la portée des exigences (par exemple, une modification du nombre estimé d'unités requises, des délais de livraison exigés, etc.) Dans de rares cas, il peut être nécessaire de demander des informations supplémentaires aux soumissionnaires, afin de tenir compte de certaines modifications des exigences qui ne pouvaient pas être envisagées au moment de l'émission de l'appel à la concurrence. En outre, il peut être nécessaire de corriger des erreurs factuelles dans le dossier d'appel à la concurrence ou d'apporter des éclaircissements concernant les exigences.

Si les modifications ont une incidence importante sur la portée des exigences, l'appel à la concurrence est annulé et fait l'objet d'une nouvelle procédure. Toutefois, si ces changements n'influencent pas de manière significative sur la portée des exigences, le responsable des achats peut, par souci de temps, envisager de recourir à la meilleure offre finale avant de finaliser l'appel à la concurrence, sous réserve de l'approbation du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats. Il garde toutefois à l'esprit que le recours à la meilleure offre finale ne doit pas servir à restreindre la concurrence.

Avant d'émettre une demande de meilleure offre finale, le responsable des achats détermine les modalités d'évaluation des offres en vue de déterminer le meilleur rapport qualité-prix, conformément à la méthode établie dans le plan de sélection des fournisseurs. À ce titre, il détermine si le comité d'évaluation technique doit se réunir à nouveau en vue d'affiner le rapport d'évaluation technique à la lumière des nouvelles informations fournies, ou si cela n'est pas nécessaire. La méthode d'évaluation définie dans le plan de sélection des fournisseurs s'applique.

Les principes suivants s'appliquent :

- a. tous les soumissionnaires qui peuvent avoir des chances raisonnables de remporter le marché sont invités à participer à la procédure de meilleure offre finale. Cette mesure peut être limitée aux seuls soumissionnaires techniquement conformes ou peut être étendue à tous les soumissionnaires qui ont soumis des offres, selon le jugement du responsable des achats ;
- b. les soumissionnaires sont informés des documents qu'ils doivent présenter.

La demande de meilleure offre finale prévoit une nouvelle date et une nouvelle heure de clôture pour la réception de ces offres. La réception des meilleures offres finales est gérée par le Comité d'ouverture des plis, qui communique toutes les offres au responsable des achats en même temps, après l'heure de clôture. L'ouverture des meilleures offres finales n'est pas publique ; l'ONU peut recourir à des moyens électroniques pour recevoir ces offres plus rapidement (par exemple, à une adresse électronique dédiée du Comité d'ouverture des plis).

Le responsable des achats ne peut pas recevoir les réponses à la demande de meilleure offre finale sur son adresse électronique personnelle. En cas de réception d'une meilleure offre finale par le responsable des achats, celle-ci est communiquée sans délai à l'autorité d'approbation des achats compétente qui a approuvé l'émission de l'appel à la concurrence. Un tel cas de figure peut conduire à la disqualification du soumissionnaire ou de l'offre, à la discrétion de l'ONU.

Les responsables des achats tiennent compte des aspects suivants :

- a. le recours à la meilleure offre d'achat ne peut être utilisé qu'une seule fois pour chaque processus de mise en concurrence, afin d'éviter que les soumissionnaires aient l'impression que la procédure sert à favoriser un fournisseur. Dans le cas extrêmement rare où un deuxième cycle de meilleure offre finale serait absolument nécessaire, le responsable des achats peut envisager d'autres options, telles que le lancement d'une nouvelle offre ou la demande d'entamer des négociations directes ;
- b. les soumissionnaires ne sont pas obligés de modifier leurs propositions à la suite de la demande de meilleure offre finale ;
- c. le responsable des achats ne divulgue pas les raisons pour lesquelles une meilleure offre finale est demandée, le nombre de soumissionnaires auxquels elle est demandée, ni aucune information sur l'évaluation technique ou financière de chaque offre ;
- d. le responsable des achats préserve le caractère strictement confidentiel des résultats de l'évaluation financière pendant la procédure de meilleure offre finale ;
- e. les lettres de refus destinées aux soumissionnaires qui n'ont pas été invités à prendre part à la procédure de meilleure offre finale sont délivrées en même temps que toutes les autres lettres de refus, après la signature du contrat attribué.

## 8.9 Négociations

Les négociations consistent à procéder à des discussions avec un fournisseur potentiel après examen de la recommandation d'attribution, dans les cas suivants :

- a. à la suite de l'examen du Comité d'examen des marchés du Siège ou du comité local d'examen des marchés qui a conduit à un rejet des offres par le fonctionnaire autorisé, en vertu de la règle de gestion financière 105.15, point c) ;
- b. à la suite du rejet des offres par l'autorité d'approbation des achats, en vertu de la règle de gestion financière 105.15, point c) ;

- c. lorsqu'il est justifié de procéder à des négociations, comme dans le cas d'un fournisseur unique ou de lettres d'attribution (voir [le paragraphe 6.8](#) et [le paragraphe 14.3.1](#)). L'autorisation d'entamer des négociations est obtenue auprès de l'autorité d'approbation des achats, conformément à la règle de gestion financière 105.16, point a), ou d'un fonctionnaire autorisé ;
- d. s'il est nécessaire de modifier un contrat, par exemple en cas de prolongations ou d'augmentation du montant plafond, en vertu de la règle de gestion financière 105.13, point b) ;
- e. lorsque, à la suite d'une recommandation d'attribution émise sur la base du jugement professionnel du responsable des achats, il est possible d'obtenir des conditions plus avantageuses pour l'ONU, qui ne sont pas essentielles pour la décision d'attribution. Dans ce cas, il n'est pas nécessaire d'obtenir la recommandation du comité d'examen ni l'approbation du fonctionnaire autorisé en vue de la négociation. La règle de gestion financière 105.15, point a) ou 105.15, point b), selon le cas, est donc applicable pour l'attribution du marché ;
- f. à la suite d'un examen par le Comité d'examen des marchés du Siège ou par le comité local d'examen des marchés qui aboutit à l'attribution du marché, lorsqu'une recommandation supplémentaire a été émise quant à la conduite de négociations.

Les procédures suivantes sont suivies lors de la conduite des négociations :

- a. il est recommandé que, dans les cas complexes, avant le début des négociations, l'équipe de négociation établisse une stratégie et un plan incluant un bref aperçu des résultats attendus de la négociation (à ne pas partager avec le soumissionnaire) et que chaque personne se voie attribuer des rôles et des responsabilités spécifiques dans le cadre du processus (voir [le paragraphe 8.9.2](#)) ;
- b. bien que les négociations soient généralement menées en personne ou par téléphone, le responsable des achats peut, dans certains cas, estimer qu'il est dans l'intérêt de l'ONU d'obtenir des offres écrites pour débiter les négociations. Il peut aussi demander aux fournisseurs de respecter certains formats pour soumettre leurs offres ;
- c. dans les cas où les négociations sont menées avec plus d'un fournisseur, il est recommandé de recevoir les offres par l'intermédiaire de l'adresse électronique dédiée du Comité d'ouverture des plis. Celui-ci transmet en même temps toutes les offres au responsable des achats ;
- d. le responsable des achats peut mener autant de cycles de négociations que nécessaire jusqu'à ce que tous les efforts possibles semblent avoir été déployés ;
- e. les membres du personnel des Nations Unies traitent tous les fournisseurs participant à un processus de négociation de manière juste et équitable ;
- f. les négociations entre l'ONU et le fournisseur sont confidentielles, et aucune des parties ne peut révéler des informations relatives à celles-ci. Les fournisseurs sont informés de ces consignes dès le début des négociations ;
- g. lorsque des réunions physiques ou des téléconférences sont nécessaires, deux membres du personnel des Nations Unies au moins y participent. L'une de ces deux personnes est le responsable des achats ;
- h. le responsable des achats dirige les négociations. La participation d'autres personnes à ces réunions peut être nécessaire, en fonction du caractère envisagé des négociations. Ces participants peuvent être des experts techniques, des juristes, etc. ;
- i. les réunions sont consignées par écrit ; le compte rendu de la réunion est versé au dossier et les résultats des négociations sont consignés dans une note au dossier ou dans un document similaire.

### 8.9.1 Négociations en cas de fournisseur unique

Dans les cas où la passation de marché par entente directe est justifiée, des négociations sont généralement recommandées afin de garantir le meilleur rapport qualité-prix. Étant donné qu'aucun processus concurrentiel de demande n'a été exécuté, l'ONU ne dispose d'aucune preuve immédiate que le produit s'accompagne d'un prix et d'une qualité acceptables. Par conséquent, elle met tout en œuvre pour justifier la sélection et garantir le caractère raisonnable du prix en tentant d'obtenir les conditions les plus favorables pour chaque aspect de l'offre du fournisseur. Des études de coûts appropriées, des études de marché, des consultations d'experts et la vérification des références des clients sont des activités clés à réaliser avant de telles négociations. Veuillez également vous référer au [paragraphe 6.8](#).

### 8.9.2 Stratégie de négociation

Dans les cas complexes, avant les négociations, le responsable des achats peut établir la stratégie de négociation dans un document, qui porte la mention « Commercialement confidentiel » et qui ne peut être consulté que par le responsable des achats, le demandeur et le juriste concernés, afin de garantir l'intégrité du processus. Ce document peut contenir les informations suivantes :

- a. la liste des fournisseurs invités à participer aux négociations ;
- b. la liste du personnel des Nations Unies participant aux négociations ;
- c. les objectifs des négociations, y compris les résultats souhaités par ordre d'importance ;
- d. la portée des négociations (financière, technique, juridique, etc.) ;
- e. le calendrier des négociations ;
- f. les techniques qui seront utilisées pour obtenir les résultats souhaités ;
- g. la meilleure alternative à un accord négocié ;
- h. si des négociations sont menées avec plus d'un soumissionnaire, les critères de décision à prendre en compte pour l'attribution ;
- i. d'autres informations pertinentes.

## 8.10 Évaluation finale et recommandation d'attribution

Les résultats de l'évaluation technique sont consignés dans un rapport d'évaluation technique. Le niveau de précision du rapport d'évaluation technique est proportionnel à la complexité du processus. Bien que le recours à des tableaux d'évaluation constitue la meilleure pratique, il n'est pas obligatoire pour les méthodes informelles d'appel à la concurrence, telles que les achats de faible valeur et les demandes de prix. Lorsque des tableaux d'évaluation sont utilisés, une copie signée du tableau d'évaluation technique rempli, qui comporte une mention claire de la date de soumission et du numéro de l'appel à la concurrence, est soumise au responsable des achats. La soumission est signée par le Président du comité d'évaluation technique, par le Chef du Service ou par tout autre responsable ayant signé le plan de sélection des fournisseurs.

Le rapport d'évaluation technique est daté et comporte le numéro de l'appel à la concurrence ainsi que la description des biens ou services auxquels il se rapporte ; le nom de chaque membre de l'évaluation technique est inscrit sous la signature. Le rapport est signé par tous les membres du comité technique d'évaluation, paraphé à chaque page par au moins deux membres d'une équipe d'évaluation, et conservé dans un dossier pour référence ultérieure. Il décrit l'application des critères d'évaluation technique énoncés dans le plan de sélection des fournisseurs par rapport à la soumission de chaque soumissionnaire. Il inclut des explications concernant chaque critère examiné, que celui-ci soit noté ou évalué sur la base d'une réussite ou d'un échec. Les explications décrivent avec suffisamment de précision les motifs de la décision prise par le comité d'évaluation technique.

Dès réception du rapport d'évaluation technique, le responsable des achats ou le comité d'évaluation financière procède à l'évaluation financière, effectue une comparaison finale des propositions concurrentes conformément aux modalités énoncées dans le dossier d'appel à la concurrence et dans le plan de sélection des fournisseurs, consigne ses conclusions et informe le comité d'évaluation de la recommandation d'attribution.

Les résultats de l'évaluation servent ensuite de base à la recommandation d'attribution. Celle-ci comprend un résumé du processus d'évaluation, ainsi que des précisions concernant les étapes d'évaluation exécutées et les principaux critères appliqués (c'est-à-dire l'examen préliminaire, ainsi que l'évaluation technique et financière). Lorsque la méthode d'appel à la concurrence est une invitation à soumissionner, la section relative à l'évaluation technique inclut une justification précise des points attribués à chaque proposition technique. Le rejet, la non-conformité des offres et les éclaircissements apportés à celles-ci sont clairement indiqués et assortis d'une liste établissant le classement final des offres et la justification de la sélection de l'offre gagnante.

Toutes les offres non retenues sont conservées dans le dossier. Toutefois, la caution ou garantie de soumission est restituée. Le responsable des achats compétent veille à ce que la garantie de soumission incluse dans une soumission non retenue soit restituée au soumissionnaire dans les plus brefs délais, après l'attribution du marché au soumissionnaire sélectionné.

Les soumissionnaires non retenus ne sont informés des résultats qu'après l'attribution du marché et la signature de tous les documents contractuels.

Dans le cas où la méthode d'évaluation repose sur le principe de « l'offre techniquement acceptable la moins chère » ou de « l'offre substantiellement conforme la moins chère », il convient de veiller à ce que les motifs de disqualification des offres dont les prix sont inférieurs à l'offre sélectionnée soient clairement indiqués dans le rapport d'évaluation technique et dans la présentation du cas.

## RESSOURCES

Annexe 12 - Lignes directrices supplémentaires pour la mise en œuvre du meilleur rapport qualité-prix

## 9. Examen par les comités d'examen des marchés

### 9.1 Mandat des comités d'examen des marchés

Conformément aux dispositions de la règle de gestion financière 105.13 (b), des comités d'examen des marchés sont établis au Siège et en d'autres lieux et sont chargés de formuler des avis écrits sur les actions proposées en lien avec la passation des marchés. Conformément à la règle de gestion financière 105.13 (c), lorsque l'avis d'un comité d'examen des marchés est requis, aucune décision définitive concernant la passation ou la révision d'un marché ne peut être prise avant réception de cet avis. Les mandats et les règles relatives à la composition, aux travaux et à l'autorité des comités d'examen des marchés sont énoncés dans la publication administrative applicable.

La responsabilité première des comités d'examen est de s'assurer que les actions proposées en lien avec la passation des marchés sont fondées, entre autres, sur le respect du Règlement financier et des règles de gestion financière, des circulaires du Secrétaire Général et des instructions administratives pertinentes, en tenant compte des orientations fournies dans le Manuel des achats. Les comités d'examen ne sont pas chargés d'examiner la pertinence ou la nécessité de l'exigence à satisfaire dans le cadre de l'action proposée en lien avec la passation du marché, ni de fournir des conseils à ce sujet, mais peuvent poser des questions et formuler des observations sur cette pertinence ou cette nécessité.

### 9.2 Seuils pour le Comité d'examen des marchés du Siège

Que l'acte relatif à la passation de marché ait été lancé au Siège ou dans une autre entité du Secrétariat de l'ONU, la recommandation du Comité d'examen des marchés du Siège et l'approbation du fonctionnaire autorisé compétent sont obtenues avant tout engagement contractuel, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière, dès lors qu'il dépasse certains seuils, qui sont définis dans l'annexe à l'instrument de délégation intitulée « Matrice de délégation de pouvoirs en matière d'achats ».

### 9.3 Seuils pour les comités locaux d'examen des marchés

Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière, la recommandation du comité local d'examen des marchés et l'approbation du fonctionnaire autorisé compétent sont obtenues avant tout engagement contractuel, dès lors qu'il dépasse certains seuils, qui sont définis dans l'annexe à l'instrument de délégation intitulée « Matrice de délégation de pouvoirs en matière d'achats ».

### 9.4 Soumission aux comités d'examen des marchés

Pour tous les actes relatifs à la passation de marchés qui nécessitent un examen par un comité d'examen, le Directeur de la Division des achats, les chefs des services d'achat, les chefs des sections des achats ou leur représentant dûment désigné, en consultation avec les demandeurs concernés, soumettent les cas par l'intermédiaire d'un système de soumission électronique au comité d'examen respectif dans le délai fixé. Ce délai est fixé par chaque comité d'examen et communiqué au Directeur de la Division des achats ou au Chef du Service des achats, selon le cas.

Le Président d'un comité d'examen peut, à sa discrétion et conformément aux lignes directrices établies par le comité d'examen, accepter la soumission tardive de présentations (c'est-à-dire après l'heure fixée pour la présentation des dossiers lors de réunions régulières) pour des actes relatifs à la passation de

marchés découlant d'une situation d'urgence, de situations critiques ou d'une urgence opérationnelle imprévue. Ces soumissions sont généralement appelées des soumissions « de dernière minute ». Le mandat et les responsabilités énoncés dans le présent chapitre concernant les affaires présentées selon la procédure habituelle s'appliquent également aux soumissions « de dernière minute ». La justification est fournie par écrit au Président du comité d'examen par le demandeur concerné, en consultation avec le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats. Une soumission complète conforme aux exigences standard est présentée au comité d'examen pour toutes les affaires « de dernière minute ».

Les responsables des achats veillent à ce que les soumissions effectuées auprès d'un comité d'examen soient complètes, exactes sur le plan des faits et précises, afin de faciliter l'examen de l'acte relatif à la passation de marché. Ils s'assurent également que le fournisseur recommandé est enregistré au niveau requis avant de soumettre le cas au comité d'examen. Les soumissions sont suffisamment détaillées pour permettre au comité d'examen d'obtenir une description précise et complète des actes de passation de marché entrepris et des bases de l'attribution proposée.

Le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats, ainsi que le service demandeur veillent à ce que le personnel compétent en matière de passation de marchés et de demande de fourniture de biens et services soit présent aux réunions du comité d'examen, afin de répondre aux questions et de fournir des éclaircissements si nécessaire.

En cas d'actes de passation de marchés d'urgence, le service demandeur peut demander au Président du comité d'examen que les comptes rendus faisant état des recommandations du comité d'examen soient publiés selon une procédure accélérée. Cette demande peut être acceptée ou rejetée à la discrétion du Président du comité d'examen.

En cas d'attribution fractionnée, l'intégralité du processus de passation de marché et toutes les attributions, y compris celles qui, individuellement, ne dépassent pas le seuil qui nécessite la soumission à un comité d'examen (Comité d'examen des marchés du Siège ou comité local), sont renvoyées à un seul comité d'examen (soit le Comité d'examen des marchés du Siège, soit le comité local) en fonction de l'attribution recommandée dotée du montant plafond le plus élevé. À la suite de la recommandation émise par le comité d'examen, le fonctionnaire autorisé approuve toutes les attributions découlant du même processus de passation de marché, y compris celles qui sont inférieures au seuil fixé pour les comités d'examen.

Les missions sur le terrain, les bureaux hors Siège, les Commissions régionales ou les tribunaux régionaux ou d'autres entités du Secrétariat de l'ONU peuvent se voir conférer des pouvoirs locaux en matière d'achats pour l'acquisition de biens et services stratégiques. Les actes d'achat de biens et services stratégiques d'une valeur supérieure à 1 000 000 de dollars sont examinés par le Comité d'examen des marchés du Siège, et le fonctionnaire autorisé soumet le cas au Directeur de la Division des achats pour examen, avant que celui-ci ne soit transmis au Comité d'examen des marchés du Siège. Le Directeur de la Division des achats ou son représentant dûment désigné peut demander au Chef du Service des achats de fournir des éclaircissements et soumet au Comité d'examen des marchés du Siège la documentation voulue, y compris les commentaires du Directeur de la Division des achats. Le Chef du Service des achats, le demandeur ou son représentant dûment désigné sur le terrain, ainsi que le responsable des achats du Siège présentent conjointement ces cas au Comité d'examen des marchés du Siège.

Après avoir examiné ces cas, le Comité formule des recommandations, qui sont soumises à l'attention du Chef de l'entité du service demandeur.

## 9.5 Facilitation de l'examen réalisée par le Comité d'examen des marchés du Siège ou par le comité local d'examen des marchés

Les responsables des achats sont chargés des aspects suivants :

- a. assurer, en coopération avec le demandeur, des présentations précises, opportunes et complètes auprès du comité d'examen, y compris une justification écrite de l'attribution ou des attributions proposées et une brève description de la destination des biens ou services à acquérir. Les présentations faites aux comités d'examen comprennent, au minimum, les documents figurant à l'annexe 13 (Directives générales de la Division des achats n°001 : Programme d'assurance qualité pour les présentations faites au Comité d'examen des marchés du Siège, tel que mis en œuvre à la Division des achats de l'ONU), le cas échéant. Les comités d'examen peuvent également demander des documents supplémentaires, s'ils le jugent approprié ;
- b. fournir aux comités d'examen, sur demande et en temps utile, des éclaircissements ou des informations supplémentaires en rapport avec la présentation d'un cas, en consultation avec le demandeur, le cas échéant ;
- c. s'assurer que l'acte relatif à la passation de marché est entrepris conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière, aux pratiques et procédures de passation de marché établies, aux circulaires du Secrétaire général applicables et aux instructions administratives.

### RESSOURCES

Annexe 13 (Directives générales de la Division des achats n°001 : Programme d'assurance qualité pour les présentations faites au Comité d'examen des marchés du Siège, tel que mis en œuvre à la Division des achats de l'ONU)

## 9.6 Soumission rétroactive des présentations aux comités d'examen

Une soumission au comité d'examen peut être rétroactive dans les deux cas suivants : a) les cas entièrement rétroactifs, et b) les cas partiellement rétroactifs, définis comme suit :

- a. Cas entièrement rétroactif : Un acte relatif à une passation de marché, qu'il repose ou non sur un instrument contractuel écrit, dans le cadre duquel l'ONU a conclu un accord aux fins de la fourniture de biens ou de services dans leur intégralité avant de soumettre l'acte relatif à la passation de marché au(x) comité(s) d'examen compétent(s) pour recommandation au fonctionnaire autorisé ;
- b. Cas partiellement rétroactif : Un acte relatif à une passation de marché, qu'il repose ou non sur un instrument contractuel écrit, dans le cadre duquel l'ONU a conclu un accord aux fins de la fourniture de biens ou de services partiels avant de soumettre l'acte relatif à la passation de marché au(x) comité(s) d'examen compétent(s) pour recommandation au fonctionnaire autorisé.

Bien que les cas rétroactifs ne soient pas expressément visés par le Règlement financier ou par les règles de gestion financière, ils peuvent être acceptés par l'Organisation dans des circonstances exceptionnelles, à condition que toutes les autres pratiques et procédures de passation de marchés de l'ONU aient été

suivies. Toutefois, ils constituent de rares exceptions et lorsqu'ils se produisent, une justification écrite est incluse dans la présentation du cas afin d'expliquer les raisons pour lesquelles il a été impossible de présenter le cas en temps voulu. Cette justification expose les raisons de la situation rétroactive et propose des moyens de traiter la cause première afin d'éviter qu'elle ne se reproduise.

Procédures pour les cas rétroactifs soumis au Comité d'examen des marchés du Siège :

- a. les présentations rétroactives soumises au Comité d'examen sont présentées conformément aux procédures énoncées au [paragraphe 9.4](#) ;
- b. si le Directeur de la Division des achats détermine que la présentation des biens et services stratégiques est rétroactive et n'est pas soumise comme telle par une entité du Secrétariat de l'ONU, il peut rejeter le cas ou l'accepter et en informer le Comité d'examen des marchés du Siège. Le Comité d'examen peut rejeter la présentation comme étant non conforme ou en prendre note et la transmettre au fonctionnaire autorisé pour que celui-ci décide de la marche à suivre. La ventilation du montant recommandé détaille la partie rétroactive ;
- c. le Comité d'examen peut prendre note, ou non, des cas qui lui sont soumis de manière rétroactive, demander des éclaircissements et émettre des observations sur le bien-fondé des mesures prises.

## 10. Attribution

### 10.1 Attribution et finalisation

Les marchés sont attribués par l'autorité d'approbation des achats compétente et, le cas échéant, après approbation du fonctionnaire autorisé, compte tenu des recommandations formulées par le comité d'examen, s'il y a lieu. Voir le paragraphe 2.6.1 intitulé « Délégation de pouvoirs » et le chapitre 9 intitulé « Examen par les comités d'examen des marchés ». L'autorité d'approbation des achats compétente ou le fonctionnaire autorisé ne peut pas approuver l'attribution de marchés à des fournisseurs qui ne sont pas enregistrés au niveau approprié auprès du Secrétariat de l'ONU ou qui font l'objet d'autres sanctions, à l'exception des coentreprises dont l'immatriculation dépend de l'attribution, conformément au chapitre 3.

Un marché peut être attribué après approbation du fonctionnaire autorisé, sur recommandation du comité d'examen, le cas échéant. L'ONU ne peut conclure un contrat avec un fournisseur qu'après l'attribution officielle d'un marché par le fonctionnaire autorisé (en cas de recommandation du comité d'examen) ou par l'autorité d'approbation des achats compétente et sous réserve du respect de toutes les conditions de ladite attribution, telles qu'une inspection réussie du prototype, une demande de garantie fournie par la société mère, etc.

Les marchés sont attribués pendant la période de validité de l'offre. S'il n'est pas possible d'attribuer le marché pendant la période de validité de l'offre initiale, une prolongation de la période de validité de l'offre est demandée à tous les soumissionnaires. Un soumissionnaire peut refuser la demande sans perdre sa garantie de soumission ou de proposition. Les soumissionnaires qui acceptent la demande ne sont pas autorisés à modifier leurs offres ou propositions, mais prolongent la validité de leurs garanties de soumission ou de proposition (le cas échéant) pour la durée de la prolongation. Il convient donc de demander des prolongations le plus tôt possible, afin de laisser aux soumissionnaires suffisamment de temps pour produire une nouvelle garantie de soumission ou de proposition valable avant l'expiration de la garantie initiale.

Le responsable des achats compétent conserve une note ou une déclaration d'attribution dans le dossier pour référence ultérieure, y compris la décision d'attribution signée ou la justification de la non-attribution, selon le cas. Pour les cas examinés par un comité d'examen, le compte rendu de la réunion du comité d'examen et les recommandations signées par le fonctionnaire autorisé sont conservés conformément à la politique établie en matière de conservation des dossiers (voir [le paragraphe 13.9 intitulé « Conservation des dossiers »](#)).

Bien que les cas rétroactifs ne soient pas expressément visés par le Règlement financier ou par les règles de gestion financière, ils peuvent être acceptés par l'Organisation dans des circonstances exceptionnelles, à condition que toutes les autres pratiques et procédures de passation de marchés de l'ONU aient été suivies. Toutefois, ils constituent de rares exceptions et lorsqu'ils se produisent, une justification écrite est incluse dans la présentation du cas afin d'expliquer les raisons pour lesquelles il a été impossible de présenter le cas en temps voulu. Cette justification expose les raisons de la situation rétroactive et propose des moyens de traiter la cause première afin d'éviter qu'elle ne se reproduise.

#### 10.1.1 Inspections des prototypes

Lorsque la complexité ou la nature des biens l'exige, le prototype ou une première unité peuvent être inspectés avant la signature du contrat.

Cette mesure d'atténuation des risques vise à garantir que les déclarations effectuées par le soumissionnaire dans sa proposition technique écrite correspondent à son produit réel, à son plan d'assurance qualité ou à son environnement de fabrication, entre autres. Dans ce cas, les inspections de prototypes ne sont pas effectuées dans le cadre de l'évaluation technique, mais après un examen final du comité d'examen concerné et l'approbation du fonctionnaire autorisé. Elles ont lieu avant la signature du contrat, afin de limiter la responsabilité juridique de l'ONU.

Si une inspection de prototype est pertinente pour une certaine exigence, le plan de sélection des fournisseurs et le dossier d'appel à la concurrence en font état. Il est demandé aux soumissionnaires d'assumer l'ensemble des coûts liés à la construction du prototype pour l'inspection, tandis que l'ONU prend en charge les coûts liés aux inspecteurs.

Les inspections de prototypes ou de premières unités sont effectuées par le demandeur ou par une tierce partie engagée par l'ONU, en présence d'un responsable des achats, au besoin. Elles sont documentées en détail et incluent toutes les informations et images pertinentes, y compris les informations relatives aux sous-composants, etc., afin de pouvoir être utilisées par le Groupe de la réception et de l'inspection pour garantir la conformité des biens pendant toute la durée du contrat.

Si, au cours de l'inspection, il est constaté qu'il existe des écarts mineurs entre la proposition technique écrite et le produit réel, mais que l'ONU estime que ces écarts peuvent être facilement et rapidement corrigés, le soumissionnaire a la possibilité de procéder à ces corrections en temps utile avant la signature du contrat.

En revanche, si les écarts sont nombreux ou significatifs, l'ONU peut, à sa discrétion, disqualifier le soumissionnaire et revoir sa recommandation d'attribution. Dans ce cas, une nouvelle recommandation d'attribution est soumise au comité d'examen compétent ou à l'autorité d'approbation des achats compétente. Si le soumissionnaire échoue lors de l'inspection, l'ONU se réserve le droit de lui réclamer des dommages et intérêts pour tous les frais encourus (par exemple, inspecteur tiers, frais de déplacement, etc.) et de référer le soumissionnaire au Comité d'examen des fournisseurs, afin que ce dernier examine la possibilité de le suspendre en tant que fournisseur de l'ONU.

## RESSOURCES

Annexe 14 - Déclaration d'attribution

## 10.2 Notification, séance de bilan et contestation des fournisseurs

### 10.2.1 Publication des marchés attribués

L'ONU publie sur son site Web (<https://www.un.org/Depts/ptd/>, sous le lien « Attributions ») des informations sur l'ensemble des marchés et bons de commandes attribués selon des méthodes formelles d'appel à la concurrence pour les entités du Secrétariat de l'ONU. L'avis d'attribution du marché contient une brève description du contrat, une référence au numéro de l'appel à la concurrence, le montant du contrat ou le montant plafond, la date du contrat ou de l'attribution, ainsi que le nom et le pays du fournisseur.

Les responsables des achats adressent une notification écrite aux soumissionnaires non retenus pour les en informer (« lettre de refus »).

## RESSOURCES

### Annexe 15 - Modèle de lettre de refus

#### 10.2.2 Procédures liées au bilan

Le Secrétariat de l'ONU offre aux fournisseurs de l'Organisation qui ont participé à des appels à la concurrence ayant abouti à des attributions supérieures à 200 000 dollars la possibilité d'obtenir des informations supplémentaires sur leurs propositions ou offres non retenues grâce au processus de bilan décrit ci-dessous.

La séance de bilan n'est pas une procédure accusatoire ; il s'agit plutôt d'une occasion, pour les soumissionnaires non retenus, de prendre part à une activité d'apprentissage collaboratif et, pour l'ONU, d'échanger des informations supplémentaires sur les raisons pour lesquelles l'offre ou la proposition n'a pas été retenue.

Elle a pour objectif de discuter de l'offre du soumissionnaire non retenu, ainsi que du processus et de la procédure d'évaluation ayant été appliqués. Il ne s'agit pas d'un forum destiné à débattre des soumissions des autres soumissionnaires. Il ne s'agit pas non plus d'un forum pour soumettre d'autres questions ou plaintes, que le soumissionnaire peut par ailleurs présenter conformément aux dispositions énoncées au [paragraphe 8.8](#).

La séance de bilan vise à recenser les points forts, les lacunes ou les faiblesses de l'offre ou de la proposition du soumissionnaire. Elle ne traite pas des points suivants :

- a. les secrets commerciaux ou autres informations exclusives, y compris la méthode ou l'approche adoptée par les autres soumissionnaires ;
- b. les informations financières ou les informations relatives aux coûts proposés par les autres soumissionnaires ;
- c. les informations détaillées des autres soumissionnaires.

Un soumissionnaire non retenu peut demander par écrit à participer à une séance de bilan dans un délai de dix (10) jours ouvrables après réception de la lettre de refus. Dès réception de cette demande, l'ONU informe le soumissionnaire des éléments qui seront évoqués au cours de la séance de bilan, ainsi que de la date, de l'heure et du lieu où la séance se tiendra.

Une séance de bilan est un événement ponctuel. Les soumissionnaires ne peuvent prétendre qu'à un seul bilan par demande admissible. La séance dure normalement une (1) heure au maximum et aucun compte rendu de suivi n'est réalisé.

La séance de bilan se déroule généralement dans le cadre d'une réunion physique, mais peut également se faire par téléconférence ou par vidéoconférence. Elle se déroule en anglais, mais il peut être envisagé de recourir à des traducteurs, ainsi qu'à d'autres arrangements spéciaux si le soumissionnaire le demande et si l'ONU le juge nécessaire, à condition que le soumissionnaire paie tous les coûts et arrangements associés.

Si la demande est émise par le Directeur de la Division des achats, la requête écrite est envoyée à l'adresse suivante :

Division des achats de L'Organisation des Nations Unies  
À l'attention du Directeur de la Division des achats  
Siège de l'Organisation des Nations Unies, New York, NY-10017, États-Unis d'Amérique

Ou par courrier électronique : [dos-pd@un.org](mailto:dos-pd@un.org).

Pour les autres bureaux des achats, la lettre de demande de séance de bilan est adressée au Chef du Service des achats de l'entité concernée.

Le responsable des achats invite le soumissionnaire non retenu et l'informe des détails administratifs de la séance de bilan. Si l'invitation du responsable des achats arrive plus de dix (10) jours après la réception de la demande de bilan, l'ONU veille à ce qu'une séance de bilan soit programmée en priorité. Un retard ne donne pas le droit au soumissionnaire de présenter une réclamation sans une séance de bilan préalable.

Les soumissionnaires qui ont officiellement pris part à une séance de bilan et qui restent insatisfaits peuvent déposer une réclamation dans les dix (10) jours ouvrables suivant la séance de bilan. Si la réclamation est reçue plus de dix (10) jours ouvrables après la séance, elle n'est pas recevable.

Dans ce contexte, les réclamations sont définies comme toute plainte déposée après l'attribution du marché et après la séance officielle de bilan par un soumissionnaire concernant l'évaluation technique ou financière de son offre par l'ONU. Elles ne contiennent aucune allégation à l'encontre du fournisseur retenu. Elles ne constituent pas l'instrument approprié pour faire état de violations des règles éthiques. De telles allégations sont directement signalées à un responsable d'entité, au Directeur de la Division des achats ou au BSCI, et sont examinées en dehors du champ d'action du Comité d'examen des adjudications.

### 10.2.3 Comité d'examen des adjudications

Le Comité d'examen des adjudications examine les réclamations présentées par les soumissionnaires non retenus. Conseil d'administration de l'ONU, il est chargé de donner des conseils indépendants au Secrétaire général adjoint chargé du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité.

Le greffier du Comité d'examen des adjudications réalise une première évaluation de la réclamation et détermine si celle-ci est recevable et admissible en vue d'un examen par le Comité. La décision du greffier est définitive et ne peut faire l'objet d'aucun appel par les parties.

Après examen du cas et à la réception de la recommandation du Comité d'examen des adjudications, le Secrétaire général adjoint chargé du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité prend une décision finale, qui est définitive et ne peut faire l'objet d'aucun appel par les parties. De plus amples détails sur les compétences et la composition du Comité d'examen d'adjudication et de son secrétariat, ainsi que sur les autres droits et recours figurent dans le mandat du Comité (voir l'annexe 16).

Il convient de noter que la seule compensation financière pouvant être accordée à un soumissionnaire non retenu dont la réclamation est jugée justifiée correspond au remboursement des frais raisonnables de la procédure (à l'exclusion des frais de justice, qui ne sont pas indemnisés), jusqu'à un maximum de 50 000 dollars.

Si la réclamation est jugée justifiée, le contrat attribué n'est pas suspendu, mais sa durée peut être limitée s'il s'agit d'un contrat pluriannuel. D'autres possibilités de recours sont décrites dans le mandat du Comité d'examen des adjudications. Tous les soumissionnaires sont informés de la possibilité de présenter une réclamation dans le dossier d'appel à la concurrence.

## RESSOURCES

Annexe 16 - Mandat du Comité d'examen des adjudications

Annexe 17a- Directives relatives aux séances de bilan pour le personnel des Nations Unies

Annexe 17b - Directives relatives aux séances de bilan pour le personnel des Nations Unies - Modification 1

Annexe 18- Avis d'attribution du marché

Annexe 19 - Avis d'attribution du bon de commande

## 11. Finalisation et délivrance du contrat ; instruments contractuels

### 11.1 Finalisation et délivrance du contrat

Un contrat est un accord écrit et juridiquement contraignant, conclu entre l'ONU et un prestataire, qui établit les termes et conditions, y compris les droits et obligations de l'Organisation et du prestataire.

#### 11.1.1 Établissement du contrat

Au terme d'une procédure d'appel à la concurrence au cours de laquelle l'ONU a défini les exigences, un fournisseur peut être sélectionné sur la base d'une offre ; ledit fournisseur conclut un contrat avec l'ONU.

Les formulaires types de contrats de l'ONU basés sur les modèles approuvés par le Bureau des affaires juridiques sont joints à l'appel à la concurrence et sont utilisés aux fins de l'établissement des contrats, lesquels sont remplis à l'aide de données propres au marché concerné.

Les modifications ou les ajouts au formulaire de contrat de l'ONU, y compris les annexes, sont apportés après consultation du Bureau des affaires juridiques ou d'un conseiller juridique pour les conditions juridiques et du responsable des achats pour les conditions financières. Il importe de veiller à ne pas inclure d'exigences ou de conditions qui viendraient contredire les [conditions générales des contrats de l'ONU](#) ou le modèle de texte de l'un des documents.

Conformément à la règle de gestion financière 105.18, toutes les attributions découlant d'une procédure de passation de marché font l'objet d'un contrat écrit.

### 11.1.2 Lettre d'intention

Une lettre d'intention est une déclaration écrite, dans laquelle il est fait état de l'intention de conclure un accord formel ; elle peut être utilisée à titre exceptionnel pour permettre aux fournisseurs de se préparer en vue de la mise en œuvre du contrat avant que la signature du contrat final puisse être apposée.

La lettre d'intention est un instrument contractuel qui comporte un risque non négligeable ; elle ne doit donc être utilisée qu'après une évaluation minutieuse des risques et uniquement par des responsables des achats ayant une expérience importante et pertinente en matière de passation de marchés, en coopération avec des demandeurs disposant d'une vaste expérience technique. La responsabilité de l'évaluation des risques incombe à l'autorité d'approbation des achats. Des conseils sur l'évaluation des risques peuvent être demandés au Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, au Bureau des affaires juridiques ou à un conseiller juridique.

Si une lettre d'intention est destinée à être émise, elle est approuvée par le Bureau des affaires juridiques, ce qui limite la responsabilité de l'ONU et lui permet de se désengager de ladite lettre avec un minimum de conséquences juridiques et financières.

Une lettre d'intention n'est émise qu'après l'approbation d'une attribution, et seulement lorsque toutes les conditions financières ont été entièrement convenues avec le fournisseur et que tous les coûts du contrat sont connus de l'ONU. Ainsi, elle ne peut être utilisée que pour lancer les travaux tout en accordant un délai supplémentaire pour finaliser les détails du contrat, tels que les informations détaillées concernant le calendrier, le personnel, la négociation des clauses non financières du contrat, etc.

### 11.1.3 Discussions avec les fournisseurs au sujet de la finalisation du contrat

L'objectif consiste à éclaircir toutes les questions qui n'apparaissent pas dans le cadre des exigences du dossier d'appel à la concurrence ou de l'offre du fournisseur, mais qui sont essentielles à la bonne exécution du ou des contrats. Les discussions au sujet du contrat aboutissent à une compréhension claire des conditions convenues par les parties et de leurs responsabilités respectives dans le cadre du contrat.

Certains domaines clés, tels que le plan de livraison détaillé, les étapes et, dans certains cas, les conditions spéciales, peuvent faire partie des discussions relatives au contrat. Toutefois, il ne faut pas les confondre avec les négociations, qui sont menées avant l'attribution, conformément au [paragraphe 8.9](#).

Il n'existe pas de règles strictes quant aux modalités de discussion des détails en suspens à inclure dans les contrats. L'ONU est tenue d'informer le fournisseur avec lequel elle échange ou négocie du fait qu'elle n'accepte que les offres par écrit. Dans le cas contraire, la loi prévoit que les résultats des négociations contractuelles verbales peuvent constituer un contrat et que le fournisseur peut débiter l'exécution du contrat.

Aucune négociation concernant des conditions contractuelles importantes ne peut avoir lieu après l'attribution du contrat, car la modification de certaines dispositions essentielles (par exemple la limitation de la responsabilité, l'assurance et les dommages-intérêts) peut désavantager d'autres soumissionnaires et exposer l'ONU à des contestations de l'adjudication.

### 11.1.4 Paiements anticipés ou échelonnés

Aucun paiement anticipé n'est versé, sauf si les conditions énoncées à la règle de gestion financière 105.19 s'appliquent. Le responsable des achats consigne les motifs des paiements anticipés ou des paiements échelonnés dans le dossier du marché.

Dans certaines conditions, l'ONU peut accepter de verser un paiement pour une livraison partielle des biens ou à l'achèvement d'étapes clairement définies pour des services ou des travaux, à condition qu'une garantie suffisante soit établie pour le paiement anticipé ou échelonné. Dans ce cas, le responsable des achats envisage d'établir des conditions de paiement spécifiques en tenant compte des flux de paiement, sous réserve que ces conditions soient approuvées par le Directeur de la Division des achats ou par le Chef du Service des achats et qu'elles soient adaptées à l'achat concerné.

Les loyers versés au cours du mois auquel ils se rapportent, qu'ils soient payés le premier ou le dernier jour du mois, ne sont pas considérés comme des paiements anticipés. Toutefois, les loyers payés avant le mois auquel ils se rapportent sont considérés comme des paiements anticipés.

## 11.2 Garanties de bonne fin

L'ONU peut demander des garanties de bonne fin au fournisseur sélectionné, afin de réduire le risque de non-exécution et de violation des obligations contractuelles (telles que la livraison de tous les équipements, les services rendus et les travaux achevés, conformément au contrat). Ces garanties prennent habituellement la forme d'une garantie bancaire à première demande inconditionnelle et irrévocable. Toutefois, les cautions, les traites à vue, les chèques de banque ou les chèques irrévocables certifiés par une banque peuvent être acceptés en lieu et place de garanties s'ils sont approuvés par le Bureau des affaires juridiques. Cette disposition apparaît dans le dossier d'appel à la concurrence, tout comme les modèles de l'ONU prévus à cet effet, le cas échéant.

Si une garantie de bonne fin est exigée, le fournisseur produit celle-ci dans un délai déterminé à compter de la signature du contrat ; le montant de cette garantie correspond généralement à un pourcentage de la valeur totale du contrat (habituellement situé entre 5 et 10 %). Le produit de la garantie (un montant établi) est versé à l'ONU en cas de défaillance du fournisseur.

Dès réception de la garantie de bonne fin, le responsable des achats la transmet au Comité d'ouverture des plis, accompagnée du formulaire joint à l'annexe 20 (« Demande de conservation de la garantie de bonne fin »). Le membre compétent du Comité d'ouverture des plis confie ensuite la garantie au Trésor.

L'ONU renvoie la garantie de bonne fin au fournisseur après certification, par le demandeur ou par l'utilisateur final, de l'exécution des obligations de résultat du fournisseur au titre du contrat, y compris toute obligation de garantie, le cas échéant.

Une garantie bancaire reçue sur papier à en-tête de la banque est accompagnée du formulaire approuvé par le Bureau des affaires juridiques et comprend les éléments suivants :

- a. la définition des parties concernées : le donneur d'ordre, la banque émettrice et le bénéficiaire ;
- b. une référence à l'opération ou au contrat sous-jacent ;
- c. le montant de la garantie : le montant maximum devant être payé et la devise dans laquelle le montant est payé ;
- d. la durée de validité ;
- e. les documents : toute demande de paiement au titre de la garantie est faite par écrit et est accompagnée des autres documents éventuellement spécifiés dans la garantie ;
- f. la clause d'entrée en vigueur : une garantie prend effet à la date d'émission, sauf si les conditions de la garantie prévoient expressément que l'entrée en vigueur ne se produise à une date ultérieure ou ne soit soumise à des conditions spécifiées dans la garantie et déterminées par le garant. Les garanties de paiement anticipé incluent une condition permettant l'entrée en vigueur de la garantie lorsque le donneur d'ordre a reçu le paiement anticipé ;

- g. la référence aux règles applicables : [Règles uniformes de la Chambre de commerce internationale relatives aux garanties sur demande \(URDG758\)](#), [Pratiques bancaires internationales standard de la Chambre de commerce internationale \(ISP98\)](#) ;
- h. les conditions pour l'application de la garantie bancaire, en particulier : décaissement à la demande initiale (initialement) sans aucune objection ; caractère irrévocable ; caractère inconditionnel ; caractère non transférable ;
- i. une forme d'exercice de la garantie par le bénéficiaire (banque), à savoir une demande écrite (affirmation du bénéficiaire), envoyée par lettre recommandée ;
- j. l'information selon laquelle une exécution partielle et multiple, allant jusqu'au montant maximum de la somme garantie, est autorisée ;
- k. il n'existe aucune disposition non autorisée ;
- l. la garantie est signée par des signataires habilités.

## RESSOURCES

Annexe 20 - Demande de conservation de la garantie de bonne fin

### 11.3 Signature, délivrance et documents

Tous les contrats sont signés par l'autorité d'approbation des achats au nom de l'ONU et par une personne dûment autorisée au nom du fournisseur. Le contrat entre en vigueur lorsque les deux parties contractantes l'ont signé par écrit.

Le contrat est transmis au fournisseur, lequel est tenu d'en retourner une copie scannée signée à l'ONU. Le fonctionnaire compétent disposant du niveau approprié de délégation de pouvoirs en matière d'achats contresigne les copies, et l'ONU en envoie une copie au fournisseur. Le contrat signé est conservé pour référence ultérieure.

Toutes les pages de l'ensemble des documents faisant partie d'un contrat ou d'un accord auquel l'ONU est partie, y compris l'ensemble des pièces jointes, sont paraphées par les représentants dûment autorisés des parties, à l'exception de la page incluant le bloc de signature complet, qui est signée par lesdits représentants.

Dans tous les cas, il convient de veiller à ce que les signataires du contrat soient des personnes morales aux fins des relations contractuelles et aient la capacité de représenter les parties contractantes respectives et de lier celles-ci aux obligations qui découlent du contrat.

Une fois qu'un contrat a été signé, il ne peut être modifié que si ses dispositions le permettent, et si des biens ou services connexes supplémentaires doivent être fournis par le même fournisseur en vue de l'exécution du contrat initial. Les avenants au contrat sont consignés par écrit et respectent les conditions contractuelles applicables, ainsi que les procédures de passation de marchés de l'ONU. Tous les autres cas requièrent une nouvelle procédure d'appel à la concurrence et l'établissement d'un nouveau contrat.

## 11.4 Éléments standard figurant dans les contrats

Un contrat de biens ou de services entre l'ONU et un fournisseur inclut au moins les éléments suivants :

- a. un instrument d'accord ;
- b. les conditions générales des contrats de l'ONU pour les biens ou les services, ou les biens et services, selon le cas ;
- c. les spécifications techniques, les termes de référence, le cahier des charges, la fixation des prix (frais et tarifs, le cas échéant) et les conditions de paiement, le modèle de garantie de bonne fin, les exigences de livraison, entre autres éléments, ainsi que toute condition spéciale susceptible d'être requise.

### 11.4.1 Instrument de l'accord

L'instrument de l'accord inclut les éléments suivants :

- a. désignation des parties contractantes, ainsi que de la personne autorisée à agir au nom de la partie contractante, y compris le nom, l'adresse et les coordonnées de l'intéressé. Si le contrat découle d'une offre conjointe, l'ONU passe généralement un contrat avec une seule entité, qui est toujours l'entité principale ;
- b. l'étendue des biens ou services achetés et la quantité fournie, ainsi que l'entrée en vigueur et les délais du contrat ;
- c. une référence aux documents contractuels (c'est-à-dire les conditions spéciales, les conditions générales des contrats de l'ONU, etc.) ;
- d. le prix et les conditions de paiement. Les contrats sont libellés dans la devise indiquée dans l'offre du soumissionnaire, à condition que cela soit autorisé dans le dossier d'appel à la concurrence. Il importe d'établir des indicateurs tangibles pour les paiements, en lien avec les étapes de la prestation de services ou de l'exécution des travaux. Pour les marchés de services impliquant des travaux, il est courant de prévoir des paiements échelonnés intermédiaires basés sur une mesure régulière des travaux réalisés. Le paiement final repose toujours sur l'acceptation de la documentation relative à l'achèvement des services ou des travaux ou à la livraison des biens ;
- e. un contrat « forfaitaire » est utilisé dès lors qu'il est possible de déterminer avec suffisamment de précision la quantité et l'étendue des biens ou services demandés au prestataire ;
- f. le contrat « à prix unitaire » n'est utilisé que lorsque la nature des services ou des biens ne permet pas de déterminer avec suffisamment de précision la quantité de services ou de biens demandée au prestataire. Dans ce cas, le contrat fixe un montant maximum à la fois pour le montant total et pour la fourniture de chaque composante des services (par exemple, le tarif par jour ouvrable, le coût de chaque aller-retour, etc.), et définit le prix unitaire applicable. Le montant maximum ne peut être dépassé.

Les contrats valables sur une période plus longue (plus de 12 mois) peuvent contenir des ajustements de prix liés aux indices de prix officiellement publiés, afin de couvrir les changements de tarifs de travail. L'augmentation peut également être estimée et incorporée sous la forme d'un taux fixe sur toute la durée du contrat. Les contrats portant sur des produits de base dont le prix peut fluctuer dans le temps (par exemple, les produits pétroliers, les métaux, etc.) peuvent être basés sur les cours des bourses de produits de base ou de dérivés de matières premières (par exemple, l'indice de Platts ou la Bourse des métaux de Londres), à condition que cela soit clairement spécifié dans le dossier d'appel à la concurrence. Pour lesdits contrats, il est recommandé de préciser dans le contrat que le prix final ne dépasse pas un montant maximal déterminé et que le prestataire ajuste la quantité en conséquence, afin que le montant du contrat ne soit pas dépassé. Toutefois, dans la mesure du possible, il est fortement recommandé d'éviter

de recourir à la révision des prix ; c'est précisément le paramètre qui est appliqué par défaut à tous les contrats de l'ONU portant sur des travaux.

Durée du contrat : Les dates de début et de fin, ainsi que les étapes de l'exécution réussie, sont définies avec précision. Les contrats de biens et de services précisent également le nom du personnel clé et la participation de celui-ci en termes de jours, semaines ou mois de travail estimés.

Comme pour toute question litigieuse découlant de l'exécution du contrat, les parties s'efforcent tout d'abord de résoudre leur différend à l'amiable au moyen de négociations. Si le différend ne peut être résolu à l'amiable, la question est réglée conformément au [Règlement d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international \(CNUDCI\)](#) en vigueur. Aucune clause relative au choix du droit applicable ne figure dans les documents contractuels, sauf autorisation spéciale du Bureau des affaires juridiques. En revanche, la disposition relative à l'arbitrage prévoit que la décision du tribunal arbitral au sujet du différend est guidée par les principes généraux du droit commercial international.

Pour faire des affaires avec l'ONU, les fournisseurs ainsi que leurs filiales, agents, intermédiaires et mandants coopèrent obligatoirement avec le BSCI, ainsi qu'avec d'autres organismes d'enquête autorisés par l'ONU, le cas échéant. Cette coopération comprend, sans s'y limiter, les éléments suivants : l'accès à tous les employés, représentants, agents et cessionnaires du fournisseur, ainsi que la production de tous les documents demandés, y compris les pièces comptables. Le manque de coopération aux enquêtes est considéré comme un motif suffisant pour permettre à l'ONU de dénoncer et de résilier le contrat et de radier le fournisseur de la liste des fournisseurs enregistrés de l'ONU.

#### 11.4.2 Conditions générales des contrats de l'ONU

L'ONU a élaboré des conditions générales pour les biens, les services, les marchandises et les travaux (selon la nature du marché), établissant ainsi un cadre juridique qui fait partie de chaque contrat. Les conditions générales des contrats de l'ONU ne peuvent être modifiées. Si des modifications ou des ajouts sont nécessaires, ils sont effectués sous forme de conditions particulières en concertation avec le Bureau des affaires juridiques.

Les conditions générales des contrats de l'ONU contiennent des dispositions spécifiques sur les mines, le travail des enfants, l'exploitation sexuelle et les droits fondamentaux des travailleurs. Les fournisseurs qui signent des contrats avec l'ONU s'engagent automatiquement à respecter ces conditions. Les responsables des achats portent ces clauses à l'attention du fournisseur au moment de la signature du contrat.

Les conditions générales s'appliquent à tous les contrats de l'ONU et font partie de l'accord contractuel entre l'Organisation et le fournisseur.

L'ONU n'accepte généralement pas d'appliquer les conditions générales de l'autre partie. Si besoin, veuillez vous référer au [paragraphe 6.4.9](#).

## RESSOURCES

**Conditions générales de l'Organisation des Nations Unies (contrats hors Siège visés par la clause de minimis)**

[https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general\\_condition\\_field\\_contracts\\_french.pdf](https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_field_contracts_french.pdf)

**Conditions générales de l'Organisation des Nations Unies (contrats relatifs à la fourniture de biens et de services)**

[https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general\\_condition\\_goods\\_services\\_french.pdf](https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_goods_services_french.pdf)

**Conditions générales de l'Organisation des Nations Unies (contrats relatifs à la fourniture de biens)**

[https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general\\_condition\\_goods\\_french.pdf](https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_goods_french.pdf)

**Conditions générales de l'Organisation des Nations Unies (contrats relatifs à la fourniture de services)**

[https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general\\_condition\\_services\\_french.pdf](https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_services_french.pdf)

**Conditions générales de l'Organisation des Nations Unies pour l'affrètement d'avions**

[https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general\\_conditions\\_air.pdf](https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_conditions_air.pdf)

### 11.4.3 Spécifications techniques, termes de référence, cahier des charges

Les spécifications techniques, les termes de référence, les cahiers des charges et autres spécifications sont toujours joints en annexe au contrat ou leur contenu est inclus dans le document contractuel.

Il importe de veiller à ce que le contenu des annexes soit conforme aux conditions générales et particulières du contrat.

### 11.5 Bon de commande

Un bon de commande est un type de contrat qui documente l'achat de biens ou de services. Il faut toujours utiliser le bon de commande standard disponible dans UMOJA.

Le bon de commande est accompagné d'une copie des instructions d'emballage et d'expédition pertinentes, ainsi que des conditions générales des contrats de l'ONU pour les biens, les services ou les biens et services (ou bien, il est fait référence aux conditions générales des contrats de l'ONU sur le site Web de l'Organisation).

## 11.6 Accord à long terme

Un accord à long terme est un accord écrit conclu entre une organisation du système des Nations Unies et un fournisseur ; il est établi pour une période définie et porte sur des biens ou des services spécifiques à des prix ou selon des dispositions tarifaires prescrits et sans obligation légale de commander une quantité minimale ou maximale. Les accords à long terme sont utilisés pour garantir une source fiable d'approvisionnement en biens et en services à un prix compétitif, conformément à des conditions prédéfinies. Les biens ou services disponibles dans le cadre d'accords à long terme aident un large éventail de clients à répondre à des besoins courants et à volume élevé, de la manière la plus rapide et la plus rentable possible (par exemple, générateurs, uniformes, transport de fret, etc.) Il est conseillé de tenir compte des aspects économiques relatifs aux produits et aux processus lorsqu'il est décidé d'effectuer des achats en dehors des accords à long terme ; une telle décision est prise à la seule discrétion de chaque entité en vue d'obtenir la meilleure valeur pour l'Organisation. Pour parvenir à une comparaison des coûts totalement transparente, les facteurs à prendre en compte incluent le prix du bien ou du service, les coûts d'installation, d'entretien et de fret, ainsi que les coûts administratifs internes associés au processus d'acquisition, depuis la définition des besoins jusqu'à la gestion du contrat. Ces coûts varient au cas par cas, mais certaines notions, telles que le coût de l'inspection des prototypes, de la réalisation d'un appel à la concurrence, du temps du personnel, etc., peuvent être évaluées par chaque entité le cas échéant.

Les dispositions ci-dessous s'appliquent aux accords à long terme conclus par le Secrétariat de l'ONU (ces accords peuvent également être qualifiés de « contrats-cadres »). Veuillez vous référer au chapitre 14 pour obtenir des conseils sur le recours aux accords à long terme conclus par d'autres organismes des Nations Unies.

Étant donné que la passation de marchés au moyen d'accords à long terme est un moyen très efficace d'effectuer des achats, tous les responsables des achats se tiennent au courant des accords à long terme existants et évaluent dans quelle mesure un accord de ce type pourrait permettre de répondre aux besoins. Un [catalogue en ligne](#) des accords à long terme existants (y compris les contrats clés en main) a été élaboré par le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

En outre, les responsables des achats se posent toujours la question de savoir si les actes relatifs à la passation de marchés qu'ils entreprennent eux-mêmes pourraient éventuellement constituer la base d'un accord à long terme. Lors de l'établissement d'un accord à long terme qui découle de méthodes formelles d'appel à la concurrence, le dossier d'appel à la concurrence indique clairement qu'un accord à long terme sera établi et mentionne les points suivants : type d'accord à long terme et couverture géographique ou autre, description des biens et/ou des services, durée, méthodes d'ajustement des prix (le cas échéant) et méthode d'attribution, en particulier lorsqu'il est prévu d'attribuer le marché à plus d'un fournisseur.

### 11.6.1 Avantages et risques liés à l'établissement d'un accord à long terme

Les accords à long terme s'accompagnent d'avantages considérables, parmi lesquels :

**Des prix compétitifs :** L'agrégation du volume sur la durée de vie de l'accord à long terme est susceptible d'entraîner des prix plus bas pour certains types de biens ou services, sur la base du principe des économies d'échelle. Les accords à long terme peuvent permettre à l'ONU d'exploiter pleinement sa position sur le marché, en tirant parti de sa taille, de son volume d'achats et de sa présence géographique, afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix. Par exemple, ils peuvent inclure une disposition selon laquelle les fournisseurs sont tenus de refléter dans leurs affaires avec l'ONU toute réduction de prix

obtenue en raison d'un achat en gros. Il peut en aller de même pour les systèmes de rabais prédéfinis dans le contrat une fois que l'ONU a acheté un certain volume.

Un processus commercial simplifié qui permet de réduire les coûts de transaction : Un accord à long terme établi au moyen d'une procédure de passation de marché unique permet de passer des commandes sur appel à tout moment pendant la durée de l'accord et, ainsi, d'économiser le temps et les ressources nécessaires à des actes de passation de marché répétitifs pour le même ensemble de biens ou de services.

Constance de la qualité et de la fiabilité de la source d'approvisionnement : Les normes de qualité établies dans le cadre de l'accord à long terme entraînent une réduction du temps consacré à l'inspection et contribuent à écarter l'éventualité d'un refus des marchandises ou des produits.

Normalisation des exigences : L'accord à long terme favorise la normalisation des exigences dans les différents bureaux, ce qui peut contribuer à réduire les coûts d'exploitation et de maintenance et à réaliser d'autres gains d'efficacité.

Réduction des délais de livraison : Dans la mesure où de nombreux aspects sont convenus au préalable et définis dans l'accord à long terme, le délai entre l'appel et la livraison est considérablement réduit, ce qui est particulièrement important en situation d'urgence. Les accords à long terme sont particulièrement utiles pour les biens qui peuvent être stockés ou pour les services mis en place en vue d'une mobilisation ou d'un déploiement immédiat.

#### 11.6.2 Types d'accords à long terme

Il existe trois (3) principaux types d'accords à long terme :

i) L'accord à long terme à fournisseur unique : Un seul fournisseur répond à la totalité des besoins pour un type de biens ou services donné.

ii) L'accord à long terme à fournisseurs multiples sans appel secondaire : Deux ou plusieurs fournisseurs répondent aux mêmes besoins. La mise en place de plusieurs accords à long terme peut être due, entre autres, à la sécurisation de l'approvisionnement en période de forte demande au moyen de plusieurs sources, à la situation géographique du fournisseur (prix au débarquement, temps de transit plus court, etc.), à la capacité de fournir un service après-vente et un soutien pour les biens, ou à la fourniture des services à l'endroit spécifié, etc.

Lorsque l'ONU a conclu plusieurs accords à long terme avec différents fournisseurs pour le même produit ou service, les responsables des achats veillent à sélectionner celui qui répond le mieux au besoin spécifique dans la zone d'opérations concernée. Cette décision est conforme aux quatre principes d'achat prévus à l'article 5.12 du Règlement financier.

Les motifs de la sélection d'un accord à long terme spécifique pour l'émission de commandes sur appel sont consignés dans le dossier de passation de marché, qui inclut aussi une évaluation du rapport qualité-prix.

### AVANTAGES DES ACCORDS À LONG TERME

Les accords à long terme offrent des avantages, tels que des prix compétitifs grâce aux économies d'échelle et à la consolidation, des processus simplifiés, une qualité et une fiabilité constantes de l'approvisionnement, une normalisation des exigences, ainsi qu'une réduction des délais.

Ils sont également utiles dans les contextes de démarrage et les situations d'urgence.

Des accords à long terme bien établis, en ce qui concerne les délais de livraison et les coûts, offrent également une valeur

iii) L'accord à long terme à fournisseurs multiples avec appel secondaire : Deux ou plusieurs fournisseurs répondent à des besoins similaires ou identiques, et l'emplacement final de chaque appel est déterminé par un appel secondaire. Si un appel secondaire est envisagé, il ne s'applique qu'aux éléments d'un besoin dont les prix ne sont pas fixés dans l'accord à long terme (par exemple, le fret) ou qui sont soumis à des prix plafonds. D'autres éléments, tels que la capacité du fournisseur, le délai de livraison et le temps de mobilisation au moment de la demande, peuvent également faire l'objet d'un appel secondaire.

Remarque : Certains accords à long terme peuvent inclure une combinaison des types ii) et iii) décrits ci-dessus, c'est-à-dire des articles, des emplacements ou des conditions spécifiques ; dans de tels cas, les commandes peuvent soit être passées directement auprès d'un fournisseur avec qui un accord à long terme a été conclu, soit faire l'objet d'un appel secondaire. Les instructions relatives à l'utilisation de ces types d'accords à long terme sont clairement énoncées.

Les types d'accords à long terme susmentionnés peuvent être classés en fonction de leur couverture géographique :

- a. Accord à long terme spécifique à un pays : vise à être utilisé par une entité particulière pour se procurer des biens ou des services requis dans un pays spécifique uniquement. L'accord est mis en place et géré par l'entité correspondante dans le pays concerné. Un accord à long terme conclu dans un pays pour des biens et des services qui proviennent dudit pays n'est pas utilisé dans un autre pays, car les conditions du marché peuvent varier entre ces deux pays et une application dans un autre pays peut ne pas présenter le même rapport qualité-prix ;
- b. Accord à long terme régional : destiné à être utilisé par plusieurs entités dans une région spécifique d'opération de l'ONU pour l'achat de biens ou de services nécessaires dans cette région. L'accord est mis en place et géré soit par la Division des achats, soit par un centre régional, soit par une entité située dans la région ;
- c. Accord à long terme mondial : destiné à être utilisé par toutes les entités des Nations Unies. Il est normalement établi et géré de manière centralisée par la Division des achats.

En ce qui concerne le recours aux accords à long terme conclus par d'autres entités des Nations Unies, veuillez vous référer au [paragraphe 14.1 intitulé « Coopération avec les organismes des Nations Unies »](#).

### 11.6.3 Établissement d'un nouvel accord à long terme

La pertinence d'un accord à long terme est évaluée lors de l'élaboration de la stratégie de gestion par catégorie et le recours à un tel accord est prévu au stade de la planification de l'achat.

La Division des achats est informée à l'avance (c'est-à-dire avant le lancement du processus de passation de marché) des accords à long terme prévus qui dépassent le cadre local et, le cas échéant, elle fournit des conseils sur l'établissement de ces accords. Étant donné qu'un accord à long terme est établi pour une longue durée et que sa mise en place et sa gestion efficaces nécessitent des ressources et une expertise à la fois immédiates et à long terme, la décision d'établir un accord de ce type repose sur une brève analyse de rentabilité, qui tient compte des éléments suivants :

- a. description des biens ou services requis ;
- b. type d'accord à long terme et couverture géographique ;
- c. données relatives aux dépenses passées dans la même catégorie et dépenses prévues ;
- d. durée prévue de l'accord ou des accords à long terme ;
- e. méthode d'ajustement des prix, le cas échéant ;
- f. prévision des avantages et des risques liés à l'accord à long terme ;
- g. résultats de l'étude de marché : nombre de fournisseurs potentiels, emplacement, etc. ;

- h. stratégie d'achat : méthode d'appel à la concurrence, type d'appel à la concurrence ;
- i. calendrier du processus de passation de marché.

#### 11.6.4 Durée des accords à long terme

Pour garantir l'équité ainsi que des conditions concurrentielles, les accords à long terme sont généralement valables pour une période de trois (3) ans. Ils peuvent être prolongés pour une période supplémentaire allant jusqu'à 24 mois, si cela est prévu dans le contrat et sous réserve que les prestations du fournisseur soient satisfaisantes (les informations recueillies en la matière sont consignées dans une évaluation des prestations du fournisseur ; [voir le chapitre 13](#)), que les biens et services couverts soient toujours nécessaires et que les prix proposés se situent dans la fourchette actuelle du marché (par exemple, le coût du matériel informatique diminue souvent au fil du temps et il peut ne pas être dans l'intérêt de l'Organisation de prolonger un tel accord). Les durées prévues au-delà de cette période maximale de cinq (5) ans (3+2) sont définies dans l'analyse de rentabilité ou dans le plan de sélection des fournisseurs, font l'objet d'une justification de la nécessité de prolongation, et sont approuvées à l'avance par le Directeur de la Division des achats ou par le Chef du Service des achats.

#### 11.6.5 Commandes sur appel dans le cadre d'un accord à long terme

Les commandes sur appel sont des commandes émises dans le cadre d'un accord à long terme existant. Elles ne sont pas soumises à l'examen ni à la recommandation d'un comité d'examen ; toutefois, elles sont approuvées par l'autorité d'approbation des achats qui dispose du niveau de délégation correspondant. Il convient de noter que les principes de montants cumulatifs ou agrégés ne s'appliquent pas aux commandes sur appel.

En plus de vérifier que l'autorité d'approbation des achats dispose des pouvoirs nécessaires pour approuver la commande sur appel, le responsable des achats s'assure également que les instructions relatives à l'applicabilité de l'accord à long terme ont été suivies. Il convient particulièrement de noter ce qui suit :

- a. si l'émission de la commande sur appel découle d'un appel secondaire, le responsable des achats s'assure que les prix plafonds spécifiés dans l'accord à long terme n'ont pas été dépassés ;
- b. si l'émission de la commande sur appel fait suite à un accord à long terme conclu avec plusieurs fournisseurs sans appel secondaire, le responsable des achats veille à ce que le rapport qualité-prix soit optimal ;
- c. le responsable des achats s'assure que toutes les conditions spécifiques de l'accord à long terme sont remplies, comme par exemple l'existence d'une valeur maximale pour les commandes sur appel, la valeur cumulative maximale par an, etc. ;
- d. si l'accord à long terme, qu'il soit établi par l'ONU ou par une autre entité des Nations Unies, est fondé sur une exception aux méthodes formelles d'appel à la concurrence, le responsable des achats vérifie, lors de l'examen de la commande sur appel, qu'il existe des raisons valables concernant la normalisation, la livraison accélérée, etc.

Les commandes sur appel font mention des informations relatives à l'accord à long terme correspondant, tels que le numéro de référence de l'accord ou d'autres détails utiles pour référence ultérieure.

### 11.7 Commande permanente

Sur demande, le bureau responsable des achats peut faire en sorte que certains départements et bureaux commandent des quantités limitées de produits et services spécifiques au moyen d'une commande permanente. La commande permanente est essentiellement une forme simplifiée d'accord à long terme.

Cet instrument est généralement réservé aux commandes répétitives allant jusqu'à un montant total maximal de 100 000 dollars par an, lorsque des articles de faible valeur ne sont pas détenus en stock par l'ONU, que des services sont requis à court terme ou que les prix sont conformes à un schéma établi dans le cadre des échanges commerciaux (par exemple, les prix figurant dans les catalogues). Les commandes permanentes ne sont pas utilisées pour de grands volumes d'articles, même lorsque ceux-ci sont de faible valeur. Il convient de tout mettre en œuvre pour utiliser (ou remplacer les commandes permanentes par) des contrats-cadres locaux (comprenant des rabais sur les catalogues, si nécessaire) ou des contrats de services (incluant des mécanismes applicables à la tarification des services, par exemple les réparations) dotés de structures de prix et de conditions convenues au préalable.

Le responsable des achats établit chaque année des commandes permanentes pour des articles spécifiques sur la base des demandes reçues de la part des départements ou bureaux concernés. Il convient de suivre les procédures décrites aux [chapitres 5](#) et [6](#) afin de sélectionner les fournisseurs invités à concourir.

Pour éviter de dépasser le plafond de commandes permanentes, un même fournisseur ne se voit pas attribuer plus d'une commande permanente à la fois.

Les commandes permanentes de biens ou de services peuvent être conclues avec plusieurs fournisseurs. L'ONU exerce un contrôle moindre sur les coûts du fournisseur lorsqu'elle recourt à une commande permanente, dans la mesure où l'étude de marché initiale ne donne qu'une indication relative des prix pour un échantillon représentatif de biens ou de services dans une catégorie. En principe, le fournisseur peut facturer comme il l'entend au moment de la passation d'une commande. Par conséquent, les commandes permanentes sont utilisées uniquement pour acheter des articles qui sont difficiles à définir et à quantifier de manière précise. Il s'agit, par exemple, de pièces de rechange, de composants électriques, de composants d'ateliers d'ingénierie, tels que les clous, les boulons, etc. Les commandes permanentes mentionnent une durée déterminée (durée), un montant plafond contractuel, des instructions sur les procédures relatives à la passation de commandes permanentes et l'autorisation correspondante, des spécifications concernant les procédures de livraison et les conditions de paiement, des dispositions relatives à d'éventuelles augmentations de prix, et d'autres conditions appropriées. S'il est impossible de créer un catalogue UMOJA en raison du grand nombre d'articles requis, les contrats de catégorie de produits disponibles dans UMOJA peuvent être utilisés.

Le demandeur recense les types de biens ou de services qui peuvent être nécessaires dans le cadre de la commande permanente. Les exigences incluent un exemple de « liste d'achats », qui comprend une gamme de produits ou de services aussi large que possible, le délai de livraison maximum et, le cas échéant, les quantités maximales relatives des articles. Le bureau responsable des achats utilise l'exemple de « liste d'achats » pour effectuer une étude de marché dont le résultat sert à sélectionner un fournisseur. Le demandeur n'est pas obligé de commander les articles figurant sur l'exemple de « liste d'achats », mais il peut commander tout article appartenant à la catégorie des produits ou services couverts par la commande permanente.

Le responsable des achats évalue chaque commande permanente à la fin de l'année pour déterminer si elle doit être renouvelée. Si les départements ou bureaux concernés le demandent, le Chef de Section, le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats peut approuver l'attribution d'une commande permanente au même fournisseur pour une période maximale de trois années consécutives, sans qu'il soit nécessaire de lancer un nouvel appel à la concurrence pour les articles ou services couverts par la commande permanente.

Les exigences relatives à l'examen technique et à la délégation de pouvoirs pour des achats locaux continuent de s'appliquer.

Par écrit : Toutes les commandes permanentes sont établies par écrit (en indiquant le prix, la quantité, la marque ou le modèle, le lieu et la date de livraison, les garanties, le service après-vente, etc.), et incluent les récépissés obtenus. La réception, l'inspection et le paiement respectent les conditions habituelles de l'ONU/les conditions générales des contrats de l'ONU.

## 11.8 Commandes sur appel dans le cadre d'une commande permanente

Après qu'une commande permanente a été émise dans UMOJA par le responsable des achats au moyen d'un panier d'achat ordinaire délivré par le demandeur, les départements ou bureaux concernés peuvent procéder à la commande auprès du fournisseur sélectionné, conformément aux conditions de la commande permanente, en émettant des bons de commande pour les achats de faible valeur. Toutes ces commandes mentionnent le numéro de commande permanente, ainsi que la référence du produit pour chaque article ; les conditions générales de la commande permanente régissent l'achat à tous égards. Le Chef de Section est tenu de vérifier que les biens ou services commandés répondent aux exigences de l'ONU à des prix justes et raisonnables. Dans ce cas, le Chef de Section (ou le responsable des achats, selon le cas) est chargé de relier toutes les commandes d'achats de faible valeur au contrat de commande permanente approprié dans UMOJA et de vérifier que les commandes sont conformes aux prix convenus et aux autres conditions contractuelles. Le responsable des achats recourt à une commande sur appel dans le cadre d'une commande permanente si sa valeur totale dépasse 10 000 dollars.

Afin de maintenir des contrôles administratifs et financiers adéquats, il est fortement recommandé de limiter le pouvoir d'autorisation des achats de faible valeur au Chef de Section responsable dans ce domaine. Il est de la responsabilité du demandeur de tenir des registres des dépenses et du solde non dépensé d'une commande permanente.

Les factures correspondant à la commande permanente mentionnent à la fois le numéro de contrat de commande permanente et le numéro du bon de travaux ou du bon de service. Pour la plupart des autres aspects, les procédures de commande et les procédures administratives, y compris la réception et l'inspection, le contrôle du matériel et des stocks, ainsi que le traitement des factures, sont les mêmes pour une commande permanente que pour les autres formes de contrats et de bons de commande.

La somme totale prélevée sur une commande permanente est limitée à un maximum de 100 000 dollars par an et ne dépasse pas la valeur nominale de la commande permanente. La durée de validité de la commande permanente est précisée dans celle-ci. Pour remplacer une commande permanente expirée, une nouvelle commande permanente est émise.

## 12. Logistique

### 12.1 Aviation et autres transports

Le transport s'entend du déplacement de passagers ou de marchandises d'un endroit à un autre. À cette fin, l'ONU affrète des avions et des navires et passe des contrats avec des transitaires, des fournisseurs de véhicules et d'autres prestataires de services logistiques, dans le but de fournir des solutions logistiques à l'appui du ou des mandats des entités du Secrétariat de l'ONU, en particulier les missions sur le terrain. Le mode de transport dépend de divers facteurs, dont l'urgence de la demande, la géographie, l'infrastructure et les considérations de coût. L'achat de services de transport s'effectue conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU, ainsi qu'aux règlements internationaux pertinents, tels que les normes de l'Organisation de l'aviation civile internationale et les Incoterms, entre autres, et se caractérise souvent par des délais très serrés qui requièrent des pratiques d'achat spécifiques, comme indiqué ci-dessous. Les services pertinents sont énumérés dans la matrice relative aux biens et services stratégiques, sous la catégorie « Aviation et transport ».

#### 12.1.1 Services de transport aérien

Le transport aérien est un élément essentiel de l'appui sur le terrain aux missions de maintien de la paix et aux missions politiques spéciales de l'ONU et fournit une assistance logistique aux autres entités du système des Nations Unies. En raison de leur nature hautement spécialisée et stratégique, ainsi que de considérations de sécurité aérienne, les services de transport aérien sont achetés de manière centralisée au Siège de l'ONU.

#### 12.1.2 Enregistrement des fournisseurs de services aériens

Veillez vous référer au [paragraphe 3.1.4.3.1](#) du présent Manuel des achats.

#### 12.1.3 Affrètement aérien à court terme

Les besoins en matière d'affrètement aérien à court terme relèvent de la composante « Mouvement stratégique » des opérations de contrôle des mouvements dans le cadre des opérations de maintien de la paix. Le Manuel de contrôle des mouvements entend par « mouvements stratégiques » le mouvement du personnel ou de son équipement à travers le monde, entre la base nationale de préparation du pays d'origine ou des aéroports (et ports) d'embarquement vers ou depuis la zone d'opérations de la mission des Nations Unies. L'acquisition de services d'affrètement aérien à court terme, entre autres, facilite ces mouvements.

Pour les vols affrétés à court terme pour le transport de passagers, seuls les fournisseurs enregistrés comme exploitants aériens peuvent participer aux appels à la concurrence.

Une liste de fournisseurs distincte est tenue à jour pour les titulaires de certificats d'exploitants aériens de fret. Ces transporteurs, ainsi que les courtiers et les transitaires, sont invités à participer aux appels à la concurrence pour les services d'affrètement aérien de fret.

L'appel à manifestation d'intérêt concernant les exigences relatives aux passagers aériens et au fret fait l'objet d'une publication permanente (par exemple sur le site Web de la Division des achats et sur le site Web du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies).

#### 12.1.4 Affrètement aérien à long terme

Les missions sur le terrain mènent des opérations aériennes quotidiennes en utilisant un large éventail d'aéronefs à voilure fixe et à voilure tournante exploités par des opérateurs aériens civils dans le cadre de contrats commerciaux. Ces avions et hélicoptères affrétés commercialement (complétés par des avions militaires prévus dans le cadre de lettres d'attribution) constituent une vaste flotte d'avions à long terme qui soutient en permanence les opérations de l'ONU dans le monde entier.

Les services de transport aérien à fournir comprennent généralement le réapprovisionnement logistique, les vols de passagers, la liaison VIP, l'évacuation sanitaire aérienne et l'évacuation sanitaire primaire, le déploiement ou la rotation des troupes, ainsi que le transport de fret et d'équipement. Les exploitants aériens fournissant des services de transport aérien à l'ONU sont tenus de respecter constamment les [Normes aéronautiques applicables au transport aérien du maintien de la paix et des opérations humanitaires](#), qui sont publiées sur le site Web de la Division des achats.

Les contrats d'affrètement aérien de l'ONU sont basés sur des formulaires de contrat standard élaborés par le Bureau des affaires juridiques pour répondre à ces besoins. Les prestataires sont généralement tenus de fournir les avions, l'équipage, l'entretien et l'assurance. Pour les services de transport aérien fournis dans la zone d'opérations d'une mission de terrain des Nations Unies, l'ONU fournit normalement le carburant d'aviation (Jet A-1) et les services d'appui au sol. Lorsqu'ils effectuent des vols pour l'ONU en dehors d'une zone de mission, les exploitants aériens sont tenus d'être autosuffisants.

Les modalités contractuelles de l'ONU pour les services de transport aérien comprennent des contrats d'affrètement aérien à long terme à temps plein ou dédiés, ainsi que des contrats d'affrètement aérien à la demande ou conditionnels.

#### 12.1.5 Aviation militaire

Dans le cadre de l'accomplissement de leur mandat, les missions de maintien de la paix des Nations Unies peuvent avoir besoin d'un soutien aérien militaire, lequel est prêté par les pays fournisseurs de contingents dans le cadre de lettres d'attribution. Les unités de l'aviation militaire comprennent des hélicoptères armés légers, des hélicoptères utilitaires légers, moyens ou lourds, ainsi que des hélicoptères d'attaque et des avions de transport tactique à voilure fixe.

Les conditions de la lettre d'attribution sont fondées sur un remboursement raisonnable et justifiable pour l'utilisation des avions militaires, à convenir entre l'ONU et le pays fournisseur, de manière à couvrir les coûts directs d'exploitation (c'est-à-dire à l'exclusion des dépenses d'investissement ou des dépenses qui seraient engagées indépendamment de la contribution aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies). La Division des achats participe systématiquement à la négociation des conditions financières des lettres d'attribution.

Le remboursement au titre des lettres d'attribution concernant l'aviation se fait normalement sur la base des heures de vol, sans minimum d'heures garanties. À titre exceptionnel, les hélicoptères d'attaque sont remboursés sur la base d'une location mensuelle, en raison du rôle unique de ces appareils dont la seule disponibilité sert de dissuasion et de démonstration de force et qui, à ce titre, profitent aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies dotées de mandats militaires spécialisés. Les lettres d'attribution concernant l'aviation peuvent inclure des éléments de remboursement accessoires visant à couvrir d'autres coûts encourus par le pays fournisseur de contingents qui ne relèvent pas du mémorandum d'accord correspondant.

## 12.2 Transit et logistique tierce partie

Le Secrétariat de l'ONU fournit une large gamme de services de transit pour soutenir les opérations des Nations Unies dans le monde entier. Ces services comprennent, entre autres, le transport multimodal de matériel appartenant à l'ONU et de matériel appartenant aux contingents. En général, les expéditions sont effectuées par fret multimodal maritime ou de surface, par fret aérien ou par affrètement aérien de cargaison.

Les services de transit multimodal maritime ou de surface sont en outre définis comme le mouvement du matériel appartenant à l'ONU ou du matériel appartenant aux contingents de l'origine (porte ou port) à la destination (porte ou port) par fret maritime ou de surface. Il peut s'agir de l'affrètement d'un navire complet, d'une cargaison partielle, d'un service de ligne, entre autres, ainsi que de transport intérieur, de transport par voies terrestres et de navigation intérieures, entre autres, selon que de besoin.

L'affrètement aérien de fret correspond au mouvement du matériel appartenant à l'ONU ou du matériel appartenant aux contingents de l'origine à la destination, au moyen de l'affrètement d'un avion complet.

Le fret aérien s'entend de la réservation du fret de matériel appartenant à l'ONU sur des avions commerciaux ou des avions cargos.

La Division des achats tient une liste de transitaires pré-approuvés qui sont invités à soumissionner pour toutes les demandes de fret relatives à l'expédition du matériel appartenant à l'ONU et du matériel appartenant aux contingents, traitées par la Division des achats. Un formulaire permanent d'appel à manifestation d'intérêt destiné à l'inscription sur la « liste des fournisseurs de services de transit » de la Division des achats est publié sur le site Web du PNUD et sur le site Web du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Les entreprises intéressées s'inscrivent tout d'abord en tant que fournisseurs sur le Portail mondial pour les fournisseurs ([www.ungm.org](http://www.ungm.org)), puis remplissent le formulaire d'appel à manifestation d'intérêt. La liste des fournisseurs de services de transit est mise à jour chaque trimestre et le PNUD se réserve le droit d'en retirer toute entreprise jugée inactive.

## 12.3 Mouvements stratégiques - Matériel appartenant aux contingents

Le matériel appartenant aux contingents correspond à l'équipement réel fourni par les pays fournisseurs de contingents pour mener à bien leurs opérations quotidiennes de maintien de la paix. Il inclut les véhicules (camions, remorques, véhicules blindés, etc.), les marchandises dangereuses de différentes classes, les générateurs, les équipements de construction de routes, ainsi que les équipements de forage, entre autres. La nature et la configuration du matériel appartenant aux contingents permettent de déterminer le type de navire requis. La plupart des navires sont conçus pour transporter des cargaisons spécifiques et pour charger et décharger d'une manière particulière. Par exemple, un roulage direct est nécessaire pour transporter un grand nombre de véhicules. En outre, en raison de la nature militaire du matériel appartenant aux contingents et de son caractère politique, une navigation directe sans transbordement est généralement requise.

Le Manuel relatif au matériel appartenant aux contingents et le Manuel de contrôle des mouvements réglementent les exigences relatives aux mouvements stratégiques du matériel appartenant aux contingents et des passagers. Les mouvements stratégiques comprennent les expéditions de matériel appartenant aux contingents par transport de surface (routier, maritime et fluvial) et par voie aérienne (affrètement aérien à court terme), ainsi que le transport à court terme de passagers par voie aérienne et routière. Les besoins en matière de mouvements stratégiques sont généralement assujettis à des contraintes de temps et dépendent du rythme des opérations de maintien de la paix.

Les invitations à soumissionner sont habituellement utilisées pour l'acquisition de services de mouvements en lien avec le matériel appartenant aux contingents. Comme les délais d'exécution du processus (et la validité des propositions des fournisseurs) peuvent être extrêmement courts (24 heures), les propositions techniques et financières sont ouvertes simultanément, ce qui constitue une exception aux procédures d'ouverture des invitations à soumissionner. En outre, le Directeur de la Division des achats dispose d'un pouvoir d'approbation spécial pour ces achats.

Les mouvements de matériel appartenant aux contingents et de passagers sont des éléments stratégiques essentiels nécessaires à la bonne exécution des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, car ces deux opérations incluent le transport des soldats de la paix (troupes) et de leur équipement sur le théâtre des opérations.

#### 12.4 Mouvements stratégiques - Matériel appartenant à l'ONU

Le matériel appartenant à l'ONU correspond soit aux biens commerciaux qui sont achetés auprès d'un fournisseur de produits de base de l'ONU pour être livrés à une entité de l'ONU, soit aux biens qui sont déjà en possession de l'ONU (par exemple, les transferts de cargaison de mission à mission). L'achat de services de fret pour les produits de base du matériel appartenant à l'ONU repose sur l'Incoterm indiqué dans le bon de commande des produits de base (voir [le paragraphe 12.5](#) ci-dessous).

L'achat de services de transit pour l'expédition de matériel appartenant à l'ONU peut se faire soit sur la base d'une expédition individuelle, soit par l'établissement de contrats de systèmes de transit non exclusifs avec un nombre restreint de transitaires.

#### 12.5 Incoterms

Les Règles internationales pour l'interprétation des termes commerciaux ([Incoterms](#)) sont établies par la Chambre de commerce internationale. Il s'agit de termes commerciaux normalisés et largement reconnus qui sont inclus, par accord des parties, dans les contrats de vente de marchandises. Les Incoterms visent à fournir des dispositions contractuelles types pour les contrats de vente de biens en précisant les coûts, les risques et les responsabilités des parties au contrat, notamment en ce qui concerne l'expédition et la livraison des biens des vendeurs aux acheteurs. Ils ne s'appliquent pas aux contrats de transport (par exemple, les transitaires), mais uniquement à la livraison de marchandises dans le cadre d'un contrat de vente.

Le demandeur et le responsable des achats déterminent et sélectionnent conjointement les Incoterms appropriés à utiliser. La sélection de l'Incoterm tient compte des marchandises, du moyen de transport, du niveau de risque souhaité et acceptable pour l'ONU, et de l'intention des parties d'imposer ou non des obligations supplémentaires (par exemple l'obligation d'organiser le transport ou l'assurance) au vendeur ou à l'acheteur.

### UTILISATION DES INCOTERMS

**Le demandeur et le responsable des achats déterminent et sélectionnent conjointement les Incoterms appropriés à utiliser. La sélection de l'Incoterm tient compte des marchandises, du moyen de transport, du niveau de risque souhaité et acceptable pour l'ONU, et de l'intention des parties d'imposer ou non des obligations supplémentaires au fournisseur ou à l'ONU.**

Lorsqu'ils établissent des contrats-cadres pour des produits de base, les responsables des achats utilisent le FCT, le FOB ou l'EXW comme Incoterm par défaut, en incluant le RLD/DAT à titre exceptionnel, sauf s'il s'agit d'un contrat clés en main. En raison des coûts généralement plus élevés associés aux expéditions RLD/DAT, l'utilisation du RLD/DAT dans le cadre d'un bon de commande de produits de base ultérieur ne doit survenir qu'à titre exceptionnel, le FCT/FOB/EXW étant l'Incoterm privilégié. Les stratégies par catégorie, telles qu'elles ont été approuvées, peuvent également indiquer l'Incoterm privilégié sur la base d'une analyse approfondie menée au cours du processus d'élaboration de la stratégie.

## 12.6 Assurance mondiale des marchandises

Le Secrétariat de l'ONU dispose d'une police d'assurance mondiale des marchandises qui couvre les expéditions organisationnelles de matériel appartenant à l'ONU et de matériel appartenant aux contingents dans les limites fixées par ladite police d'assurance. Pour plus d'informations sur les limites de couverture, les experts en transit de la Division des achats peuvent être consultés à l'adresse suivante : [forwarding@un.org](mailto:forwarding@un.org).

En raison de l'existence de cette police d'assurance mondiale des marchandises, il n'est généralement pas nécessaire de souscrire une assurance supplémentaire auprès d'un transitaire, sauf dans les rares cas où la valeur de la cargaison dépasse la couverture prévue par la police d'assurance mondiale des marchandises. À ce titre, les demandes de services de transit ne requièrent pas d'assurance supplémentaire. Toutefois, tout transitaire désigné par l'ONU souscrit sa propre assurance de responsabilité civile, afin de couvrir les éventuels pertes ou dommages découlant de sa négligence. Une copie de la police ou du certificat d'assurance couvrant la perte ou l'endommagement de la cargaison sous contrat conformément à la clause 6 des conditions générales des contrats de l'ONU est conservée dans le dossier par l'entité des Nations Unies qui commande les services de transit.

Si une demande d'indemnisation est nécessaire, tous les documents d'expédition pertinents (lettre de transport aérien, connaissance, liste de colisage, fret de l'ONU et bons de commande de produits de base, entre autres) sont conservés dans le dossier par l'entité des Nations Unies qui commande les services de transit. Les procédures de dépôt des réclamations relatives à la cargaison pour les expéditions organisationnelles sont jointes à l'annexe 21.

## RESSOURCES

Annexe 21 - Procédures de dépôt des réclamations relatives à la cargaison pour les expéditions organisationnelles

## 12.7 Marchandises entrantes au Siège de l'ONU

Les marchandises qui arrivent au Siège de l'ONU pour un usage officiel par l'Organisation (« marchandises entrantes ») sont soumises à un processus de dédouanement en plusieurs étapes en coordination avec le Gouvernement hôte (États-Unis d'Amérique). Les experts en transit de la Division des achats facilitent le processus. Cependant, chaque entité du Secrétariat de l'ONU est chargée de s'assurer que son ou ses

bons de commande de produits de base couvrent la livraison à la « porte » de son bureau de New York. Pour les expéditions de fret aérien, l'entité des Nations Unies importatrice fournit immédiatement aux experts en transit de la Division des achats les documents d'expédition requis aux fins du dédouanement (facture commerciale, lettre de transport aérien et avis d'arrivée) à l'arrivée du fret. La procédure d'autorisation prend généralement quatre à sept (4-7) jours ouvrables. Ainsi, les transitaires désignés sont chargés de placer les marchandises, à leur arrivée, dans une zone de groupage et de dégroupage des conteneurs, afin de minimiser les frais de stockage. Pour les expéditions maritimes, la déclaration de sécurité de l'importateur est remplie avant que l'expédition ne quitte le point d'origine, afin d'éviter d'éventuelles sanctions de la part du Bureau des douanes et de la protection des frontières des États-Unis ou d'autres autorités similaires. Pour toute information relative aux marchandises entrantes, les experts en transit de la Division des achats peuvent être consultés à l'adresse suivante : [forwarding@un.org](mailto:forwarding@un.org).

## 13. Gestion et administration des contrats

### 13.1 Vue d'ensemble

Le présent chapitre décrit les principales activités requises pour la gestion et l'administration efficaces des contrats.

#### 13.1.1 Gestion des contrats

La gestion des contrats fait référence à toutes les actions entreprises après l'attribution d'un contrat et couvre diverses activités, telles que le suivi des prestations des fournisseurs, les paiements, la clôture du contrat, la conservation des dossiers et la tenue du dossier du contrat. L'objectif premier de la gestion des contrats est de garantir que des biens et des services de qualité sont livrés en quantité suffisante, dans les délais et conformément aux conditions contractuelles convenues.

Selon la nature du contrat, la fonction de gestion des contrats est confiée soit au personnel directement affecté à la supervision et à la gestion de l'exécution du contrat, soit au demandeur, soit à l'utilisateur final (ci-après dénommés collectivement « personnel responsable de la gestion des contrats »). Le personnel responsable de la gestion des contrats est chargé du suivi des prestations du prestataire et de la réception, de l'acceptation et de l'approbation des produits livrables spécifiés dans le contrat.

Le responsable des achats est informé par le personnel responsable de la gestion des contrats de tout produit refusé, afin de veiller à ce que celui-ci soit bien enregistré dans le dossier de passation de marché et de permettre la prise de mesures sur toute question nécessaire à l'administration du contrat.

L'acceptation s'effectue comme suit, par type d'exigence :

- a. **Biens** : À la réception des biens achetés, le personnel responsable de la gestion des contrats consigne la réception des biens, ainsi qu'un rapport de réception et d'inspection, dans UMOJA. Cette procédure permet de confirmer la réception de toutes les marchandises conformément à la liste de colirage et de documenter en détail l'état des marchandises reçues, ainsi que leur conformité aux spécifications indiquées. Les formulaires disponibles dans UMOJA applicables pour la réception des marchandises sont utilisés à cette fin.
- b. **Services** : Si les services ont été fournis de manière satisfaisante, le personnel responsable de la gestion des contrats note dans UMOJA que les services ont été réalisés conformément aux termes indiqués dans le contrat.

Les conditions de livraison diffèrent selon le type d'achat (biens, services ou travaux). En outre, pour les marchandises, la livraison est reconnue à différents moments et lieux, selon l'Incoterm utilisé dans le contrat. Il est rappelé au personnel responsable de la gestion des contrats qu'il doit tenir compte des Incoterms et des conditions du contrat pour déterminer si la livraison est considérée comme complète.

#### 13.1.2 Administration des contrats

La fonction de gestion des contrats est appuyée par les activités d'administration des contrats entreprises par le responsable des achats chargé du processus de passation de marché. L'administration des contrats comprend toutes les actions entreprises par les responsables des achats après l'attribution d'un marché et ayant trait aux aspects administratifs du contrat, comme la modification ou la prolongation du contrat, la clôture du contrat, la conservation des dossiers, la tenue du dossier du contrat, le traitement des instruments de garantie (par exemple, la garantie de bonne fin), ainsi que la liaison avec le Bureau des

affaires juridiques concernant les différends ou les réclamations au sujet du contrat. Les questions relatives à l'interprétation des dispositions du contrat sont soumises par le personnel responsable de la gestion des contrats au responsable des achats ayant émis le contrat. En outre, si le personnel responsable de la gestion des contrats n'est pas en mesure de résoudre un différend avec le fournisseur, il en informe rapidement le responsable des achats. Les mesures prises par le responsable des achats en vue de résoudre ces différends sont conformes aux dispositions énoncées au [paragraphe 13.3](#).

## 13.2 Évaluation des prestations des fournisseurs

Le personnel responsable de la gestion des contrats procède à une évaluation des prestations du fournisseur, avec l'appui du responsable des achats si nécessaire. L'évaluation tient compte des activités du fournisseur pendant toute la durée du contrat. Il importe de documenter soigneusement l'exécution des contrats et de pouvoir en apporter la preuve en cas de différend, afin de constituer une mémoire institutionnelle, et à des fins d'audit.

Il existe cinq types de formulaires de notation des prestations du fournisseur :

- a. le rapport succinct du spécialiste (annexe 22) ;
- b. le rapport sur les prestations du fournisseur (annexe 23) ;
- c. le rapport sur les prestations du prestataire (annexe 24). Ce formulaire est utilisé pour les contrats d'un montant supérieur à 200 000 dollars ou pour les contrats à long terme de deux ans ou plus, pour lesquels des rapports de prestations sont exigés une fois par an ;
- d. le rapport sur les prestations du prestataire pour les services d'affrètement aérien à court terme (annexe 25) ;
- e. le rapport sur les prestations du prestataire pour les services de transport maritime à court terme (annexe 26).

Afin de garantir le respect des contrats, le personnel responsable de la gestion des contrats est chargé de superviser les prestations en permanence au moyen de rapports, de réunions et, le cas échéant, d'inspections. Les sujets suivants peuvent être abordés lors de l'évaluation des prestations :

- a. respect du calendrier de livraison et livraison dans les délais ;
- b. qualité des biens ou des services fournis conformément au contrat ;
- c. respect des conditions contractuelles (y compris le Code de conduite des fournisseurs lorsque des problèmes surviennent) ;
- d. respect des dispositions en matière de garantie ;
- e. réponse rapide aux demandes de l'ONU ;
- f. retard indu dans l'exécution du contrat ;
- g. réclamation futile à l'encontre de l'ONU ;
- h. non-divulgaration des informations relatives aux prestations et à l'éligibilité du fournisseur, qui sont ensuite portées à la connaissance des fonctionnaires responsables de l'enregistrement des fournisseurs (par exemple, faillite, litige en cours, etc.).

Selon la nature du marché, un processus d'évaluation des prestations du fournisseur peut comprendre les démarches suivantes :

- a. le recours à des questionnaires, ce qui nécessite une bonne connaissance des éléments à mesurer pour garantir la pertinence du résultat ;
- b. la réalisation de visites sur place ;
- c. le recours à des mesures et à des indicateurs de performance clés pour les contrats ;

- d. l'élaboration et l'utilisation de tableaux de bord des fournisseurs, afin de mesurer le coût de la mauvaise qualité, la responsabilité sociale des clients, etc. ;
- e. l'évaluation des prestations par rapport aux accords de niveau de service.

Si un prestataire montre des faiblesses de rendement importantes ou persistantes qui conduisent à une résiliation anticipée, à l'application de dommages et intérêts ou à des actions similaires, le personnel responsable de la gestion des contrats peut, en consultation avec le responsable des achats, renvoyer le cas du prestataire concerné au Comité d'examen des fournisseurs pour une sanction éventuelle, en incluant les documents à l'appui et les raisons de ces faiblesses de rendement.

Le personnel responsable de la gestion des contrats veille à ce que la gestion des contrats soit effectuée comme suit :

- a. le personnel responsable de la gestion des contrats élabore les critères de mesure des prestations, qui sont inclus dans le dossier d'appel à la concurrence et dans le contrat ;
- b. le personnel responsable de la gestion des contrats supervise et évalue les prestations du fournisseur par rapport aux critères de mesure des prestations ou aux étapes du contrat ;
- c. le personnel responsable de la gestion des contrats informe rapidement le fournisseur lorsque les prestations ne répondent pas aux normes de rendement convenues et demande que des mesures correctives soient appliquées. Il applique également les crédits de rendement décrits dans le contrat aux factures ou aux paiements du fournisseur. En cas de récurrence ou de poursuite d'un rendement inférieur aux normes, il en informe le responsable des achats concerné et fournit des preuves documentées des prestations en question et de toute mesure corrective prise ;
- d. le personnel responsable de la gestion des contrats remplit le formulaire ou le rapport de notation des prestations du fournisseur, informe le responsable des achats de l'adéquation ou de l'insuffisance des prestations du fournisseur et soumet une copie du formulaire de notation des prestations au responsable des achats ainsi qu'au service chargé de l'enregistrement des fournisseurs et de la communication, qui relève du Département de l'appui opérationnel.

Le responsable des achats gère le formulaire ou le rapport de notation des prestations du fournisseur de la manière suivante :

- a. il veille à ce qu'une copie de tout formulaire ou rapport de notation des prestations du fournisseur soit incluse dans le dossier du marché ;
- b. s'il est informé de l'insuffisance des prestations d'un fournisseur, il évalue la situation sur la base des informations reçues de la part du personnel responsable de la gestion des contrats et recommande la prise de mesures appropriées. Selon le cas, les mesures éventuelles peuvent inclure une intensification du différend, la résolution du différend, l'utilisation de moyens de recours, la suspension (temporaire), l'impossibilité de participer à de futurs appels à la concurrence, ou toute autre action corrective jugée appropriée pour la situation spécifique. Les mesures recommandées sont soumises à l'approbation du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats, qui demande que le Comité d'examen des fournisseurs procède à une vérification ;
- c. il informe par écrit le personnel chargé de la gestion des fournisseurs ou le Comité d'examen des fournisseurs de tout problème de non-conformité ou d'insuffisance des prestations.

Les responsables des achats et le personnel responsable de la gestion des contrats s'assurent qu'un formulaire de notation des prestations du fournisseur figure au dossier avant de traiter toute prolongation d'un contrat existant. Si la notation des prestations du fournisseur ne fait pas état d'un résultat satisfaisant,

il convient de définir la marche à suivre afin de remédier aux insuffisances de rendement ou de procéder à un nouvel appel à la concurrence pour cette exigence.

## RESSOURCES

Annexe 22 - Rapport succinct du spécialiste

Annexe 23 - Rapport sur les prestations du fournisseur

Annexe 24 - Rapport sur les prestations du prestataire

Annexe 25 - Rapport sur les prestations du prestataire pour les services d'affrètement aérien à court terme

Annexe 26 - Rapport sur les prestations du prestataire pour les services de transport maritime à court terme

### 13.3 Résolution des différends

Les contrats sont clairs et définissent précisément les responsabilités et les obligations des parties. Toutefois, quelle que soit la qualité de la rédaction d'un contrat et de la gestion de son exécution, des différends peuvent voir le jour. L'ONU s'engage à régler les différends avec les fournisseurs de manière équitable, ordonnée et rapide. En outre, elle est tenue de prévoir des modes appropriés de règlement des différends découlant de contrats ou d'autres différends de droit privé auxquels elle est partie (voir la [Convention de 1946 sur les privilèges et immunités des Nations Unies](#)).

Les différends contractuels sont traités comme suit :

Règlement à l'amiable : En vue de fournir des moyens appropriés de règlement des différends, les contrats de l'ONU prévoient une résolution des différends par voie de règlement à l'amiable (par exemple, une discussion directe entre les parties au contrat). La consultation du Bureau des affaires juridiques ou, si l'entité est située hors Siège, du conseiller juridique de l'entité est nécessaire lorsque ce règlement à l'amiable aboutit à un accord pour le paiement des frais en dehors du champ d'application du contrat.

Demande de conseils juridiques : Lorsqu'il devient manifeste qu'un différend survenu avec un fournisseur ne peut être résolu ni par le personnel responsable de la gestion des contrats, ni par le responsable des achats, ce dernier envoie un mémorandum au Bureau des affaires juridique ou au conseiller juridique concerné pour obtenir son avis. Le mémorandum inclut notamment une description détaillée des réclamations du fournisseur et l'ensemble des informations pertinentes concernant le différend, y compris une version dûment signée du contrat applicable et de toutes les modifications signées, une chronologie des événements, l'état du différend, les conséquences éventuelles du différend s'il n'est pas réglé (par exemple, financières, opérationnelles et politiques, ainsi que pour la réputation ou l'image de l'ONU), et toute la correspondance pertinente échangée entre le prestataire et l'ONU au sujet de la réclamation. Il comprend également des copies de toute la documentation pertinente et, si l'affaire est urgente, les motifs de l'urgence sont communiqués au Bureau des affaires juridiques ou au conseiller juridique.

Procédure de règlement à l'amiable : Après réception de l'avis juridique, le responsable des achats compétent autorisé à mener des discussions avec le fournisseur s'assure que tout accord préliminaire conclu tient compte de l'avis juridique. Les discussions sont menées par au moins deux responsables des achats, dont l'un au moins est expérimenté et de grade supérieur, et un compte rendu de ces discussions est établi pour les besoins internes de l'ONU. Le demandeur est prié de participer aux discussions portant sur des questions opérationnelles. Si le fournisseur demande à bénéficier d'une représentation juridique lors des négociations, l'Organisation se fait elle aussi représentée (par le Bureau des affaires juridiques ou par le conseiller juridique de l'entité). Si un accord à l'amiable est conclu avec le fournisseur, les conditions de l'accord sont transmises au Directeur de la Division des achats pour les contrats établis par la Division des achats, ou au Chef du Service des achats pour les contrats établis par les entités, qui l'examine et demande les approbations nécessaires. Le fournisseur est informé du fait que les accords conclus sont soumis à l'approbation interne de l'ONU.

Pouvoir de régler des réclamations commerciales : Le règlement à l'amiable des réclamations commerciales d'un montant allant jusqu'à l'équivalent de 50 000 dollars relève de la responsabilité du fonctionnaire autorisé de l'entité adjudicatrice, après consultation du Bureau des affaires juridiques<sup>5</sup>. Si le montant du différend dépasse l'équivalent de 50 000 dollars, le responsable de l'entité soumet le cas au Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel<sup>6</sup>, après avoir consulté le Bureau des affaires juridiques. Le Secrétaire général adjoint chargé du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité dispose du pouvoir délégué de régler les réclamations commerciales d'un montant supérieur à 50 000 dollars sur recommandation du Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel<sup>7</sup>. Le Sous-Secrétaire général chargé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement est le représentant autorisé désigné du Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel pour l'examen des réclamations commerciales<sup>8</sup>.

Accord de règlement et de renonciation : Dès réception de toutes les approbations requises, le responsable des achats consulte le Bureau des affaires juridiques aux fins de l'établissement d'un accord de règlement et de renonciation. Il transmet le projet d'accord de règlement et de renonciation au fournisseur pour signature, après quoi le responsable doté du pouvoir approprié contresigne l'accord.

Arbitrage : En l'absence d'un règlement à l'amiable, le prestataire peut demander à ce que la question fasse l'objet d'un arbitrage, conformément au Règlement d'arbitrage de la CNUDCI, comme le prévoient les conditions générales des contrats de l'ONU. Si une notification d'arbitrage est reçue de la part d'un fournisseur, elle est immédiatement portée à l'attention du Bureau des affaires juridiques.

Gestion des dossiers : Le personnel responsable de la gestion des contrats et le responsable des achats sont chargés de veiller à ce que le dossier contienne une description des activités de règlement des différends qu'ils ont entreprises et indique précisément les éléments dont il a été question et la manière dont le différend a été résolu, y compris la signature d'un éventuel accord de règlement et de renonciation.

---

<sup>5</sup> Voir le paragraphe 14 de la section V. « Utilisation des fonds » de la « Délégation de pouvoir du Secrétaire général au responsable d'entité », tel qu'émis en vertu de la circulaire [ST/SGB/2019/2](#).

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> *Ibid.*, voir note de bas de page 3.

## 13.4 Paiements

Le paiement suppose le paiement en temps voulu de factures conformes aux termes du contrat.

Le responsable des finances s'assure que les modalités de paiement sont conformes à celles spécifiées dans le document contractuel. Si les exemples suivants contiennent des conditions de paiement standard pour les biens, les travaux et les services, les conditions de paiement spécifiques sont décrites dans chaque contrat.

Il s'agit d'une disposition contractuelle standard, sauf modification contraire par les parties au contrat, selon laquelle l'ONU est tenue de payer les biens ou services nets trente (30) jours après que le fournisseur a rempli de manière satisfaisante ses obligations de livraison, conformément aux conditions de livraison (par exemple, les Incoterms). Lorsque la pratique commerciale ou les intérêts de l'ONU l'exigent, un paiement ou un acompte peut être convenu conformément à la règle de gestion financière 105.19, point a) (par exemple pour un crédit-bail immobilier, des services de type abonnement, etc.). Il est recommandé d'effectuer les paiements échelonnés conformément à la règle de gestion financière 105.19, point b). Ainsi, dans certaines conditions, l'ONU peut accepter de verser des paiements anticipés ou échelonnés pour la livraison des biens ou services ou à l'achèvement d'étapes clairement définies pour les biens ou services, à condition qu'une garantie adéquate soit établie pour le paiement anticipé ou échelonné. Dans ce cas, le responsable des achats envisage d'établir des conditions de paiement spécifiques qui tiennent compte des flux de paiement, sous réserve que ces conditions soient approuvées par le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats et qu'elles soient adaptées au marché concerné.

Il importe de connaître les conditions de paiement spécifiques applicables à chaque contrat. Les contrats incluent également les détails de tous les documents qui doivent être présentés avant l'exécution des paiements.

La demande de paiement est transmise par l'intermédiaire d'UMOJA, et la personne responsable effectue le paiement, afin de préserver la séparation des tâches entre le personnel chargé d'exécuter le processus de passation de marchés et le personnel responsable du paiement. Cette séparation entre la fonction de passation de marchés et la fonction de paiement constitue un facteur clé du principe de séparation des tâches (voir [le paragraphe 2.9 intitulé « Séparation des tâches »](#)) et est respectée pour tous les paiements.

### 13.4.1 Paiements à des tiers

En principe, l'ONU n'effectue aucun paiement à des tiers (c'est-à-dire à des parties autres que l'entité avec laquelle le contrat a été conclu).

### 13.4.2 Impôts

La section 7 de l'article II de la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies prévoit, entre autres, que l'ONU, y compris ses organes subsidiaires, est exonérée de tous impôts directs (à l'exception de la rémunération de services d'utilité publique) ainsi que de toute restriction douanière, de tout droit de douane et de toute charge à l'égard d'objets importés ou exportés pour son usage officiel. Si une autorité gouvernementale refuse de reconnaître l'exonération dont bénéficie l'ONU à l'égard de ces impôts, restrictions, droits ou charges, le prestataire est prié de consulter immédiatement l'Organisation pour convenir d'une procédure mutuellement acceptable. En vertu du contrat applicable, le prestataire est prié d'autoriser l'ONU à déduire de ses factures tout montant correspondant à ces impôts, droits ou charges, sauf s'il a consulté l'ONU avant le paiement et que celle-ci l'a, dans chaque cas, spécifiquement autorisé à payer ces impôts, droits ou charges en joignant une contestation écrite. Dans ce cas, le signataire est prié de fournir à l'ONU la preuve écrite que le paiement de ces impôts, droits ou charges a

été effectué et dûment autorisé, et l'ONU rembourse au prestataire les impôts, droits ou charges qu'elle a autorisés et qu'il a payés, moyennant le dépôt d'une contestation écrite.

#### 13.4.3 Paiements anticipés

Veillez vous reporter au [paragraphe 11.1.4](#) pour plus de détails.

### 13.5 Modifications, prorogations et renouvellement

La modification de contrat correspond au traitement des changements qui surviennent après la signature du contrat, ce qui implique généralement des variations de prix ou de besoins qui n'étaient pas prévues à l'origine.

Il incombe aux responsables des achats, dans le cadre de leur fonction d'administration des contrats, d'effectuer les démarches suivantes, en consultation avec le demandeur :

- a. négocier les modifications appropriées du contrat concernant le prix, le calendrier, la qualité et les prestations, et veiller à ce que le contrat soit modifié de manière à définir à tout moment les attentes convenues par les deux parties dans le cadre du contrat ;
- b. veiller à ce que les conditions de changement soient raisonnables et justifiables en termes de prix, de délai et de qualité ;
- c. toute modification de ce type doit être demandée, examinée, approuvée et signée avant la date d'expiration du contrat initial.

Les modifications sont approuvées par l'autorité d'approbation des achats compétente, le fonctionnaire autorisé ou tout autre fonctionnaire compétent, conformément à la délégation de pouvoirs, et consignées dans le dossier du contrat.

Lorsque le responsable des achats reçoit une demande de modification d'un contrat, il détermine la meilleure façon de mener l'opération d'achat pour faire face aux nouveaux besoins, que ce soit en lançant un nouvel appel à la concurrence formel, en attribuant les nouveaux besoins au fournisseur en titre par un avenant au contrat, ou par toute autre méthode ou combinaison de ces méthodes.

Si les exigences sont satisfaites en attribuant les nouveaux besoins au fournisseur en titre par un avenant au contrat, une justification détaillée de l'avenant au contrat est présentée à l'autorité d'approbation des achats.

Si ces modifications exigent un examen en comité, une justification détaillée de l'avenant au contrat demandé doit être fournie lors de la présentation du dossier au Comité d'examen des marchés du Siège ou au comité local d'examen des marchés, selon le cas. Lorsque le fonctionnaire autorisé examine et signe le compte rendu du Comité d'examen des marchés du Siège ou du comité local d'examen des marchés, il examine également la justification de la modification demandée.

### 13.6 Recours à des sous-traitants

L'article 5 des conditions générales des contrats de l'ONU prévoit que les prestataires sont tenus d'obtenir l'approbation et l'autorisation écrites préalables de l'ONU pour tous les sous-traitants, étant entendu que cette approbation et cette autorisation ne libèrent le prestataire d'aucune des obligations qui lui incombent en vertu de son contrat avec l'ONU. Les sous-traitants ne sont agréés que lorsque leur utilisation reflète les pratiques commerciales habituelles ou est autrement justifiée par la nature des biens, services ou travaux à fournir. Le personnel des Nations Unies (responsables des achats, demandeurs,

personnel responsable de la gestion des contrats) chargé de l'administration et de la gestion des contrats ne traite pas directement avec les sous-traitants, étant donné que les prestataires de l'ONU sont les seuls responsables de tous les services et obligations exécutés par leurs sous-traitants.

## 13.7 Achèvement du contrat

L'achèvement du contrat comprend la confirmation que toutes les obligations ont été respectées, le recensement des éventuelles obligations résiduelles et des étapes d'achèvement, le règlement des paiements finaux, l'évaluation du prestataire et la clôture administrative des dossiers.

Les responsables des achats vérifient que les activités suivantes ont été réalisées :

- a. tous les produits ou services requis ont été fournis au demandeur ;
- b. les documents du dossier du contrat attestent de manière adéquate de la réception et de l'acceptation formelle de tous les éléments du contrat ;
- c. aucune réclamation ou enquête n'est en cours au sujet du contrat ;
- d. toutes les actions liées aux révisions et aux modifications des prix contractuels ont été menées à bien ;
- e. toutes les questions de sous-traitance en suspens ont été réglées ;
- f. s'il a été procédé à une résiliation partielle ou complète, l'action est terminée ;
- g. la facture finale a été présentée et toutes les factures ont été payées ;
- h. les garanties (par exemple la garantie de bonne fin) sont restituées conformément aux termes du contrat et à l'instrument de garantie. En outre, tout équipement ou matériel inutilisé fourni par l'ONU lui est rapidement retourné.

## 13.8 Cession de biens

### 13.8.1 Comités de contrôle des biens

Les dispositions de la règle de gestion financière 105.22 sont énoncées comme suit : « Les ventes de fournitures, matériels et autres biens déclarés excédentaires ou inutilisables se font par appel à la concurrence sauf si le Comité de contrôle des biens compétent (voir la règle de gestion financière 105.21) : a) estime que le prix de vente est inférieur au montant qui sera fixé par le Secrétaire général adjoint à la gestion ; b) considère que la remise de biens en règlement partiel ou intégral de matériel ou de fournitures de remplacement est dans l'intérêt de l'Organisation ; c) juge approprié de transférer les biens excédentaires d'un projet à un autre ou d'une opération à une autre et détermine la juste valeur marchande aux fins du transfert ; d) décide que la destruction du matériel excédentaire ou inutilisable est plus économique ou exigée par la loi ou la nature des biens ; e) estime qu'il est préférable, dans l'intérêt de l'Organisation, de donner les biens ou de les céder à un prix symbolique à une autre organisation intergouvernementale, à un gouvernement, à un organisme public ou à une autre organisation à but non lucratif. »

La vente se fait sur la base de paiements effectués au plus tard à la livraison à l'acheteur, sauf disposition contraire des règles de gestion financière 105.22 et 105.23.

### 13.8.2 Cession de biens par la vente - Procédures

Élaboration du dossier d'appel à la concurrence : Le responsable des achats remet le dossier d'appel à la concurrence aux acheteurs potentiels, en assurant une concurrence adéquate. En règle générale, le nombre minimum de personnes invitées à participer à l'appel à la concurrence est établi à l'aide des lignes

directrices énoncées au [paragraphe 5.7](#). Le dossier d'appel à la concurrence fait référence à la recommandation approuvée du Comité de contrôle des biens compétent, qui autorise la cession par la vente.

Afin de permettre à l'ONU d'obtenir un rendement maximal, les biens peuvent être vendus individuellement ou par lots.

Le dossier d'appel à la concurrence comprend au minimum les éléments suivants :

- a. une liste détaillée des biens ;
- b. une description complète des biens ;
- c. l'emplacement des biens et le lieu d'inspection, afin d'encourager l'acheteur potentiel à inspecter les biens ;
- d. l'état des biens (c'est-à-dire s'ils sont endommagés, utilisables, en bon état de fonctionnement, si des réparations sont nécessaires, etc.) ;
- e. la référence à la recommandation approuvée du Comité de contrôle des biens compétent ;
- f. les conditions de l'appel à la concurrence (voir le modèle de formulaire de vente de biens excédentaires joint à l'annexe 27) ;
- g. la date et l'heure d'ouverture des plis ;
- h. une déclaration selon laquelle les biens seront vendus en l'état, sans recours ni garantie, expresse ou implicite, de quelque nature que ce soit ;
- i. l'obligation de verser, lors de la présentation d'une offre, un montant d'au moins dix pour cent (10 %) de la valeur totale de l'offre, et ce, si le dépôt est supérieur à 1 000 dollars, sous la forme d'un chèque certifié ;
- j. le délai de règlement de la facture émise au soumissionnaire retenu ;
- k. le délai de retrait des biens par le soumissionnaire retenu ;
- l. toute autre question pertinente.

## RESSOURCES

[Annexe 27 - Exemple de formulaire de vente de biens excédentaires](#)

### 13.8.3 Traitements des offres

L'ONU traite les offres d'achat de biens de la même manière que les soumissions relatives aux achats auxquels elle procède. Le [chapitre 10](#) du présent Manuel des achats s'applique aux achats de biens, sous réserve des modifications appropriées que le contexte peut exiger.

Les offres sont détaillées et les biens sont vendus au soumissionnaire qui offre la meilleure valeur à l'Organisation.

Les soumissionnaires retenus sont notifiés par écrit et les articles attribués sont énumérés dans un instrument de vente contractuel.

#### 13.8.4 Examen par les comités d'examen des marchés

Avant l'émission de l'instrument contractuel, les comités d'examen compétents examinent les propositions d'attribution sur la base des seuils applicables. Veuillez vous référer au [chapitre 9 intitulé « Examen par les comités d'examen des marchés »](#).

#### 13.8.5 Instruments contractuels pour la vente de biens

La cession par la vente est réglementée par la délivrance d'un contrat de vente de biens. Le contrat de vente de biens doit, entre autres, énumérer et décrire les biens à vendre, le prix convenu et tout acompte versé.

L'ONU peut choisir de conclure un contrat-cadre si elle prévoit une vente continue d'articles sur une certaine période, à condition que cela soit avantageux pour elle. Dans ce cas, le prestataire se voit assigner par écrit chaque vente sous-jacente, avec une référence au contrat-cadre applicable. Veuillez également vous référer au [paragraphe 11.6 intitulé « Accord à long terme »](#).

#### 13.8.6 Exceptions à l'appel à la concurrence

Négociation ou « ventes au comptant » : lorsqu'il est estimé que la valeur de la vente est inférieure au montant seuil d'un achat de faible valeur, qui s'élève actuellement à 10 000 dollars, la vente peut avoir lieu sans délivrance formelle d'un dossier d'appel à la concurrence. Les soumissionnaires potentiels peuvent être invités à inspecter les biens et à soumettre ensuite des offres, orales ou écrites, dans un délai déterminé. Le prestataire retenu est informé par écrit de la vente.

Reprise : s'il existe une offre de remise de biens en règlement partiel ou intégral de biens de l'ONU, la disposition peut être effectuée par l'intermédiaire de l'émission d'un contrat de vente de biens par l'ONU ou d'un contrat d'achat de biens de remplacement, à condition que cela soit dans l'intérêt supérieur de l'Organisation, comme le prévoit la règle de gestion financière 105.22, point b).

#### 13.8.7 Acomptes

Lorsqu'il présentent une offre, les soumissionnaires sont tenus de déposer un montant d'au moins 10 % de la valeur totale de l'offre. Tout acompte supérieur à 1 000 dollars est présenté à l'ONU sous la forme d'un chèque certifié.

Si l'ONU accepte l'offre, l'acompte n'est restitué au soumissionnaire qu'avec l'approbation écrite du Directeur de la Division des achats ou du Chef du Service des achats. La restitution de l'acompte a lieu après réception du paiement intégral des biens et une fois que le soumissionnaire a rempli toutes ses obligations contractuelles.

Tous les acomptes reçus de la part des soumissionnaires non retenus sont retournés avec une lettre indiquant que le soumissionnaire n'a pas été retenu.

#### 13.8.8 Avis de facturation de l'attribution

Le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats signe le bon de commande ou l'instrument contractuel applicable (par exemple l'acte de vente) enregistrant la vente et la facture finale ; ces documents sont ensuite transmis au soumissionnaire retenu. La facture est réglée au plus tard cinq (5) jours ouvrables après réception de l'avis, sauf indication contraire dans le dossier d'appel à la concurrence.

### 13.8.9 Retrait des biens

Un délai limité, généralement de cinq (5) jours ouvrables, est accordé après la vente pour le retrait des biens, sauf indication contraire dans le dossier d'appel à la concurrence.

### 13.8.10 Cession des actifs des opérations de maintien de la paix

L'article 5.14 du Règlement financier de l'ONU se lit comme suit : « Lorsqu'une opération de maintien de la paix a été liquidée, l'Organisation dispose du matériel et des autres biens de cette opération conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière et de la manière indiquée ci-après :

- a. le matériel en bon état qui répond aux normes établies ou est jugé compatible avec le matériel existant est transféré à d'autres opérations de maintien de la paix ou mis en réserve pour former les équipements de départ de missions à venir ;
- b. le matériel qui ne peut servir à des opérations de maintien de la paix en cours ou à venir peut être transféré à d'autres activités de l'Organisation financées par des contributions statutaires, à condition que le besoin de ce matériel soit démontré ;
- c. le matériel qui ne peut servir à des opérations de maintien de la paix en cours ou à venir ni à d'autres activités de l'ONU financées par des contributions statutaires, mais qui peut être utile à d'autres organismes, à des organisations internationales ou à des organisations non gouvernementales est vendu à ces organismes ou organisations ;
- d. tout matériel ou bien qui n'est pas nécessaire ou qui ne peut pas être cédé conformément aux alinéas a), b) ou c) ci-dessus, ou qui est en mauvais état, est vendu conformément aux procédures applicables aux autres matériels ou biens de l'Organisation ;
- e. les actifs qui ont été installés dans un pays et dont le démantèlement entraverait le relèvement de ce pays sont remis au gouvernement dûment reconnu dudit pays, moyennant une indemnisation sous la forme convenue par l'Organisation et le gouvernement. Sont notamment concernés les installations et équipements aéroportuaires, les bâtiments, les ponts et le matériel de déminage. Lorsque la cession de ces actifs de cette manière ou autrement est impossible, ils sont transférés sans frais au gouvernement du pays concerné. De tels transferts nécessitent l'approbation préalable de l'Assemblée générale ;
- f. un rapport sur la cession finale des actifs de chaque opération de maintien de la paix liquidée est présenté à l'Assemblée générale. »

### 13.8.11 Vente de biens immobiliers

Tout projet de vente de biens immobiliers appartenant à l'ONU est autorisé conformément à la délégation de pouvoirs en matière de gestion des biens.

## 13.9 Traitement et tenue des dossiers

Aux fins de la gestion et de l'administration des contrats, les fonctionnaires responsables (le personnel responsable de la gestion des contrats et les responsables des achats) veillent à ce que tous les documents contenant des informations commerciales soient traités de manière confidentielle, à ce qu'ils soient classés en conséquence comme des documents confidentiels, et à ce qu'ils soient traités conformément aux dispositions énoncées dans la circulaire [ST/SGB/2007/6](#).

Les fonctionnaires responsables et les responsables des achats doivent également établir et tenir un dossier pour chaque contrat. En plus des informations documentant le processus de passation de marché, le dossier comprend toutes les informations nécessaires pour une bonne administration ou gestion du

contrat. Toute question d'éclaircissement ou de modification du contrat est pleinement consignée dans le dossier.

Conformément aux principes de transparence et de responsabilité en matière de passation de marchés, et afin de faciliter les audits internes et externes des opérations de l'ONU, chaque étape du processus de gestion du contrat est documentée et consignée dans un dossier (sur papier ou sous forme électronique).

Un système de classement standard, ainsi qu'un système de numérotation permettant de suivre les dossiers sont mis en place dans tous les bureaux de gestion et d'administration des contrats, afin de créer une piste d'audit.

Les responsables des achats créent un dossier de passation de marché sur papier ou sous forme électronique pour chaque cas. Ces dossiers sont conservés conformément à la politique de conservation applicable.

La bonne administration et la bonne tenue du dossier de passation de marché sont nécessaires pour assurer la clarté des actions entreprises pendant la durée du contrat. Les responsables des achats documentent les événements qui se produisent pendant la durée du contrat et qui peuvent influencer, à une date ultérieure, sur toute décision ou révision du contrat. Il est essentiel d'établir une bonne piste d'audit afin d'éviter toute confusion dans la gestion des dossiers en raison de la nature dynamique de la fonction des achats et de la mobilité du personnel chargé de la passation de marchés. En outre, le personnel adopte et maintient une gestion disciplinée du classement et de l'indexation des dossiers des contrats, ce qui peut être effectué au moyen de systèmes de classement physiques ou électroniques. Le dossier contient au minimum les documents (y compris la correspondance pertinente) relatifs aux phases suivantes du processus de passation de marché (le cas échéant) :

- a. Phase précédant l'appel à la concurrence : spécifications (y compris les termes de référence, le cahier des charges, la demande d'information ou l'appel à manifestation d'intérêt, l'étude de marché, les critères d'évaluation et la pondération), plan de sélection des fournisseurs, et formulaire d'enregistrement provisoire ou d'approbation spéciale ;
- b. Appel à la concurrence : liste signée des fournisseurs invités à soumissionner, demande de prix/appel d'offres/invitation à soumissionner, éclaircissements et modifications apportées à la demande de prix/l'appel d'offres/l'invitation à soumissionner et demandes de renseignements ;
- c. Soumissions : accusés de réception, registre de présence à l'ouverture des plis, enregistrement de la réception des soumissions, propositions techniques, propositions financières et copies de la garantie de soumission ;
- d. Évaluation : demande d'évaluation technique, évaluation technique, évaluation financière, présentation approuvée à un comité d'examen et ordre du jour, compte rendu de la réunion du comité d'examen contenant des recommandations, rapport de Dunn & Bradstreet et correspondance pertinente ;
- e. Attribution : avis d'attribution, lettres de refus, acceptation de l'attribution signée par le fournisseur, documents relatifs à l'établissement du contrat et copie de la garantie de bonne fin (les originaux sont conservés dans le coffre-fort) ;
- f. Après l'attribution : contrats signés, copies des certificats d'assurance et des garanties prévues dans le contrat ;
- g. Documents relatifs à l'administration des contrats : modifications, déclarations d'attribution et rapport, évaluation ou liste de contrôle concernant les prestations du fournisseur pour les dossiers clos.

Les dossiers de gestion des contrats sont conservés après la clôture du contrat pendant la période requise, conformément à la politique de conservation applicable. En règle générale, ils comprennent les informations et documents pertinents suivants :

- a. contrat ou bon de commande signé ;
- b. compte rendu de la réunion du comité d'examen concerné et décision du comité concernant l'attribution, recommandations du fonctionnaire autorisé concerné (par exemple, le Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement) ;
- c. copie des garanties de paiement anticipé ou de bonne fin reçues de la part du fournisseur ;
- d. correspondance avec le prestataire (par exemple, courriers électroniques, comptes rendus de réunions) concernant la gestion du contrat ;
- e. notes signées de réunions, d'appels téléphoniques, etc. ;
- f. modifications des contrats ou bons de commande avec, le cas échéant, les comptes rendus pertinents du comité d'examen ;
- g. la décision documentée concernant les réclamations, les différends, y compris la résolution à l'amiable, la conciliation, la médiation ou l'arbitrage ;
- h. les rapports d'avancement requis ou d'autres preuves de la réalisation des étapes prévues dans le contrat ;
- i. les demandes d'indemnisation ;
- j. la preuve de paiement ;
- k. le formulaire d'évaluation des prestations du fournisseur rempli et le compte rendu de la réunion, y compris le respect des indicateurs clés de performance et des accords de niveau de service.

## 14. Coopération

La coopération en matière de passation de marchés entre les organismes des Nations Unies peut apporter des avantages considérables grâce aux économies d'échelle, à la réduction des coûts de transaction, à la souplesse et à l'amélioration des relations avec les fournisseurs. Elle peut également contribuer à soutenir les opérations du Secrétariat de l'ONU dans les régions du monde où les capacités d'achat internes sont inexistantes ou peu nombreuses et, inversement, aider d'autres organismes des Nations Unies à répondre à leurs besoins.

Le recours à la coopération pour répondre aux exigences de l'ONU ne dispense pas les responsables des achats de s'assurer que la transaction représente le meilleur rapport qualité-prix et est pleinement conforme aux principes énoncés dans l'article 5.12 du Règlement financier. En conséquence, la coopération constitue une autre forme possible d'approvisionnement qui est dûment justifiée comme solution de substitution à la réalisation d'un appel à la concurrence ou à la décision de recourir à un fournisseur unique par l'Organisation elle-même.

Dans le contexte du présent chapitre, l'expression « **organisme des Nations Unies** » désigne tout organisme du système des Nations Unies (à l'exclusion des entités du Secrétariat de l'ONU).

La règle de gestion financière 105.16, point a), sous-point iii), en conjonction avec la règle de gestion financière 105.17 (« Coopération »), prévoit les possibilités de coopération suivantes, qui sont visées aux [paragraphe 14.1](#) et [14.2](#).

### 14.1 Coopération avec les organismes des Nations Unies

L'initiative « Unis dans l'action » et d'autres initiatives de réforme de l'ONU ont permis d'accélérer les efforts de collaboration et de coopération entre les organismes des Nations Unies en matière d'achats. Le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion a également approuvé des orientations spécifiques en vue de faciliter les achats en collaboration. En outre, la publication de la déclaration de « reconnaissance mutuelle » de 2019 officialise l'engagement des organismes des Nations Unies à recourir aux politiques, aux procédures, aux contrats-cadres et aux mécanismes opérationnels connexes d'autres organismes des Nations Unies et à s'appuyer sur ceux-ci, afin de mettre en œuvre des activités sans qu'il soit nécessaire de procéder à des contrôles d'évaluation ni d'obtenir des approbations supplémentaires, dans la mesure du possible.

L'objectif de la présente section du Manuel consiste à établir les principes directeurs de la coopération du Secrétariat de l'ONU avec d'autres organismes des Nations Unies dans le domaine des achats.

L'autorité d'approbation des achats compétente au titre de la règle de gestion financière 105.16, point a), sous-point iii), en conjonction avec la règle de gestion financière 105.17, point a), peut déterminer que la coopération avec d'autres organismes des Nations Unies est appropriée pour répondre aux besoins d'une entité du Secrétariat de l'ONU en matière d'achats et peut autoriser la mise en place d'une telle coopération par écrit. La coopération peut être considérée comme appropriée notamment en vue d'obtenir des rabais sur les volumes ou de réaliser des gains d'efficacité au niveau des processus ou des opérations. Lorsqu'elle prend une décision d'attribution en vertu de la règle de gestion financière 105.17, point a), l'autorité d'approbation des achats compétente veille à ce que la décision et la justification de celle-ci soient consignées par écrit.

La coopération avec les organismes des Nations Unies peut prendre les formes suivantes, conformément à la règle de gestion financière 105.17, point a) :

- a. mener des actions communes de passation de marchés, c'est-à-dire établir et utiliser des accords à long terme et des contrats conjoints (appel conjoint à la concurrence, accord avec l'organisme principal) ;
- b. le Secrétariat de l'ONU conclut un contrat en s'appuyant sur une décision d'achat d'un autre organisme des Nations Unies (en utilisant des accords à long terme ou des contrats avec d'autres organismes des Nations Unies, c'est-à-dire en s'appuyant sur ceux-ci) ;
- c. demander à un autre organisme des Nations Unies de mener des activités de passation de marchés au nom du Secrétariat de l'ONU (en utilisant les services de passation de marchés d'autres organismes des Nations Unies).

Si le besoin à satisfaire au moyen d'un processus collaboratif concerne des biens et services stratégiques, une demande de délégation de pouvoirs pour des achats locaux est adressée au Directeur de la Division des achats (voir paragraphe 2.6.4).

#### 14.1.1 Mener des actions communes de passation de marchés avec un ou plusieurs autres organismes des Nations Unies

Une entité du Secrétariat de l'ONU peut entreprendre des activités de passation de marchés conjointes avec un ou plusieurs organismes des Nations Unies si l'autorité d'approbation des marchés compétente l'autorise à appliquer la règle de gestion financière 105.16, point a), sous-point iii) en conjonction avec la règle de gestion financière 105.17, point a). Cette méthode de coopération garantit que les volumes d'affaires et les besoins de tous les organismes participants sont pris en considération au stade de l'appel à la concurrence ; elle est donc préférable à l'utilisation d'autres contrats établis par d'autres organismes des Nations Unies. Les entités du Secrétariat de l'ONU planifient des passations de marchés communes en prévoyant suffisamment de temps pour permettre la coordination des besoins et des volumes d'affaires entre les organismes des Nations Unies.

En général, un organisme dirige le processus de d'appel à la concurrence en vertu de ses propres règles et règlements financiers. Les organismes des Nations Unies qui coopèrent conviennent ensemble du dossier d'appel à la concurrence et des critères d'évaluation et peuvent évaluer conjointement les soumissions. Le dossier d'appel à la concurrence fait clairement mention de la forme contractuelle prévue pour effectuer la passation de marché. Les appels à la concurrence conjoints sont soumis aux exigences d'examen de l'organisme des Nations Unies en charge uniquement, sauf dans les cas où les critères d'évaluation applicables ou l'attribution qui en découle diffèrent de ceux de l'organisme des Nations Unies en charge.

Le responsable des achats s'assure que le contrat résultant, rédigé par l'organisme des Nations Unies en charge, contient toutes les informations nécessaires pour que le Secrétariat de l'ONU puisse commander et obtenir les biens ou services conformément au contrat. Si des éléments portent à penser que cela serait avantageux malgré les efforts et les coûts administratifs supplémentaires, le responsable des achats peut également choisir de rédiger un contrat distinct pour le Secrétariat de l'ONU sur la base des résultats de l'appel commun à la concurrence.

#### 14.1.2 Le Secrétariat de l'ONU conclut un contrat en s'appuyant sur une décision d'achat d'un autre organisme des Nations Unies (en utilisant des accords à long terme ou des contrats d'autres organismes des Nations Unies ou en utilisant les résultats d'un appel à la concurrence d'un autre organisme des Nations Unies, c'est-à-dire en s'appuyant sur ceux-ci)

Une entité du Secrétariat de l'ONU peut utiliser un contrat (y compris les bons de commande ou les accords à long terme) conclu par un autre organisme des Nations Unies, dès lors que le contrat satisfait

aux exigences de l'entité du Secrétariat de l'ONU, notamment en termes de rapport qualité-prix et d'adéquation à l'objectif visé. L'évaluation à mener à cette fin tient compte des éléments suivants :

- a. la valeur de l'exigence de l'entité du Secrétariat de l'ONU est inférieure ou égale à la valeur du contrat de l'organisme des Nations Unies. Un contrat n'est pas utilisé pour commander des volumes disproportionnellement plus élevés que prévu, en particulier pour des biens ou services dont les remises quantitatives ne sont pas reflétés dans le contrat ;
- b. le fournisseur propose des biens ou des services à l'entité du Secrétariat de l'ONU au même prix (ou à un prix inférieur) que dans le contrat avec l'organisme des Nations Unies et sous les mêmes conditions. Les responsables des achats mènent des négociations sur les prix, le cas échéant ; et
- c. les exigences de l'entité du Secrétariat de l'ONU sont équivalentes à celles qui figurent dans le contrat de l'organisme des Nations Unies.

Pour chaque besoin d'achat, l'autorisation de procéder à des actions relatives à la passation de marché est demandée auprès de l'autorité d'approbation des achats compétente au titre de la règle de gestion financière 105.16, point a), sous-point iii) en conjonction avec la règle de gestion financière 105.17, point a).

Le responsable des achats s'assure que le meilleur rapport qualité-prix est obtenu lorsqu'il s'appuie sur un contrat déjà établi par un autre organisme des Nations Unies. En ce qui concerne le délai écoulé depuis l'action relative à la passation de marché de l'organisme des Nations Unies, l'entité du Secrétariat de l'ONU peut envisager de s'appuyer sur ledit contrat, si une des deux conditions suivantes est remplie :

- a. le contrat de l'organisme des Nations Unies est valable ;
- b. l'organisme des Nations Unies a procédé à l'attribution dans les 12 mois précédant l'attribution proposée par l'entité du Secrétariat de l'ONU. Pour certaines catégories (comme le transit, les besoins en carburant, etc.), le délai raisonnable écoulé depuis l'attribution par l'organisme des Nations Unies peut, dans la pratique, être plus limité ; le responsable des achats fait donc preuve de diligence raisonnable pour veiller à ce que le Secrétariat de l'ONU obtienne le meilleur rapport qualité-prix s'il s'appuie sur les contrats en question.

Si l'entité du Secrétariat de l'ONU estime que le règlement financier et les règles de gestion financière de l'organisme des Nations Unies sont compatibles avec ceux de l'ONU et que le contrat a été établi conformément aux procédures établies de l'organisme concerné, il n'est pas nécessaire que l'attribution fasse l'objet d'un examen par un comité d'examen du Secrétariat de l'ONU. L'entité du Secrétariat de l'ONU s'assure des éléments suivants :

- a. L'organisme des Nations Unies a autorisé par écrit l'utilisation de son contrat par l'entité du Secrétariat de l'ONU (par exemple, au moyen d'une fiche d'information relative à l'accord à long terme approuvée et signée par le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion (voir annexe 28)). En outre, l'entité du Secrétariat de l'ONU obtient une copie signée du contrat de l'organisme des Nations Unies (y compris les bons de commande ou l'accord à long terme).
- b. Le fournisseur sous contrat avec l'organisme des Nations Unies est éligible au regard des exigences du Secrétariat de l'ONU en matière d'éligibilité des fournisseurs et est enregistré au niveau approprié ;
- c. le fournisseur accepte les conditions générales des contrats de l'ONU.

Un accord séparé, généralement sous la forme d'un bon de commande ou d'un contrat, est signé et contresigné par le fournisseur et l'entité du Secrétariat de l'ONU. L'assentiment de l'autorité d'approbation des achats compétente du Secrétariat de l'ONU au titre de la règle de gestion

financière 105.17, point a) est obtenue avant la signature de l'accord séparé ; la durée de l'accord ne dépasse pas celle de l'accord conclu par l'organisme des Nations Unies.

Les accords à long terme d'autres organismes des Nations Unies peuvent être consultés sur le site Web suivant : [www.ungm.org](http://www.ungm.org), et plus précisément au lien suivant : <https://www.ungm.org/UNUser/LongTermAgreement/SearchLTAs>.

#### 14.1.3 Un autre organisme des Nations Unies réalise des activités de passation de marchés au nom de l'entité du Secrétariat de l'ONU

Dans certaines circonstances, il peut être avantageux ou nécessaire de demander à un organisme des Nations Unies de réaliser certaines activités de passation de marchés au nom d'une entité du Secrétariat de l'ONU. Ces activités sont menées sur la base d'un instrument juridique approprié. Pour chaque besoin d'achat, l'autorisation de procéder à des actes relatifs à la passation de marché est demandée auprès de l'autorité d'approbation des achats compétente au titre de la règle de gestion financière 105.16, point a), sous-point iii) en conjonction avec la règle de gestion financière 105.17, point a). Le recours à un autre organisme des Nations Unies en vue de réaliser des activités de passation de marchés au nom de l'entité du Secrétariat de l'ONU peut être envisagé dans les situations suivantes :

- a. **Expertise.** Lorsque l'entité du Secrétariat de l'ONU reconnaît l'existence et la validité de l'expertise particulière d'un autre organisme des Nations Unies pour l'achat de biens, travaux ou services spécifiques, l'autorité d'approbation des achats compétente peut autoriser l'organisme à mener des activités de passation de marchés pour lesdits biens, travaux ou services spécifiques et le désigner comme agent responsable de l'achat pour le compte de l'entité du Secrétariat de l'ONU.
- b. **Capacités en matière de passation de marchés et d'administration.** Lorsque l'entité du Secrétariat de l'ONU ne dispose pas des capacités nécessaires en matière de passation de marchés ou d'administration dans un pays donné et que le Secrétariat de l'ONU ne peut pas fournir le soutien nécessaire localement, par l'intermédiaire de la Division des achats ou d'un prestataire de services désigné par le Département de l'appui opérationnel, les actes relatifs à la passation de marchés peuvent être entrepris au nom de l'entité du Secrétariat de l'ONU par le représentant d'un organisme des Nations Unies qui dispose des capacités nécessaires en matière de passation de marchés et d'administration (par exemple, le représentant du programme local du PNUD), conformément aux règlements et aux règles de l'organisme en question.

## RESSOURCES

Annexe 28 - Fiche d'information sur les accords à long terme

## 14.2 Coopération avec les gouvernements et les organisations hors système des Nations Unies

Conformément à la règle de gestion financière 105.17, point b), l'ONU peut, dans la mesure où l'Assemblée générale l'y autorise, coopérer avec un gouvernement, une organisation non

gouvernementale ou une autre organisation internationale publique en ce qui concerne la passation de marchés et, le cas échéant, conclure des accords à cette fin.

### 14.3 Autres instruments contractuels

Tout autre instrument contractuel utilisé en vertu des dispositions de la règle de gestion financière 105.17, point b), tel que les mémorandums d'accord ou les lettres d'attribution impliquant un paiement à un gouvernement ou à une organisation non gouvernementale ou à d'autres organisations internationales publiques pour des biens ou services, respecte les principes d'achat énoncés à l'article 5.12 du Règlement financier.

Les pouvoirs en matière de passation de marchés délégués en vertu de la règle de gestion financière 105.17, point b) échoient au Directeur de la Division des achats pour tous les instruments émis dont la valeur maximale s'élève à 10 000 000 de dollars, et au Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement pour ceux dont la valeur est supérieure à 10 000 000 de dollars uniquement.

#### 14.3.1 Lettres d'attribution

Les lettres d'attribution ne peuvent être envisagées que si aucune solution d'approvisionnement commercial ne peut répondre aux exigences, et couvrent les points suivants :

- a. les biens et services associés dont la nature et l'utilisation portent exclusivement sur le personnel en tenue ;
- b. les biens ou services dont la nature et l'utilisation ne portent pas exclusivement sur le personnel en tenue, mais qui ne sont pas disponibles en recourant aux solutions commerciales, ni au stock existant ;
- c. les services de transport prévus pour le mouvement du personnel en tenue de l'ONU ou des biens à destination ou en provenance d'une zone de mission, pourvus par les pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police à l'appui des États Membres, sous réserve du respect des exigences opérationnelles, y compris le calendrier et le lieu de déploiement, et dont le prix ne dépasse pas celui que l'ONU devrait payer si elle recourait à des moyens commerciaux ou à d'autres moyens compétitifs ;
- d. les besoins alimentaires ou autres propres à un contingent, qui ne sont disponibles que dans le pays dudit contingent, et dont l'acquisition est facilitée ou accélérée si l'achat est effectué par le gouvernement du contingent, à condition que le coût de cet achat ne dépasse pas celui que l'ONU devrait payer pour les mêmes articles s'ils étaient achetés auprès de sources commerciales ;
- e. les munitions, si aucune solution commerciale n'est disponible ou applicable ;
- f. la Division des achats participe systématiquement aux négociations financières relatives aux conditions des lettres d'attribution. Une soumission au Comité de gestion des marchés du Siège est requise pour les lettres d'attribution d'une valeur supérieure à 1 000 000 de dollars. L'utilisation des lettres d'attribution est suspendue lorsque les circonstances ou les conditions qui ont donné lieu à leur utilisation n'existent plus.

## 15. Thèmes transversaux

### 15.1 Le Pacte mondial des Nations Unies

Les responsables des achats et les demandeurs savent que l'ONU encourage les fournisseurs à participer au Pacte mondial des Nations Unies. Ce Pacte est un réseau international volontaire d'entreprises créé en vue de soutenir la participation des acteurs des secteurs privé et public à la promotion d'une citoyenneté d'entreprise responsable et de principes sociaux et environnementaux universels pour relever les défis de la mondialisation.

Les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies sont les suivants :

#### **Droits de l'homme**

Principe 1. Les entreprises promeuvent et respectent la protection du droit international relatif aux droits de l'homme.

Principe 2. Les entreprises veillent à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme.

#### **Travail**

Principe 3. Les entreprises respectent la liberté d'association et reconnaissent le droit de négociation collective.

Principe 4. Les entreprises contribuent à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.

Principe 5. Les entreprises contribuent à l'abolition effective du travail des enfants.

Principe 6. Les entreprises contribuent à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

#### **Environnement**

Principe 7. Les entreprises appliquent le principe de précaution pour faire face aux problèmes environnementaux. Principe 8. Les entreprises prennent des initiatives qui visent à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.

Principe 9. Les entreprises favorisent la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

#### **Lutte contre la corruption**

Principe 10. Les entreprises luttent contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

L'ONU encourage vivement tous les fournisseurs à participer activement au Pacte mondial des Nations Unies. À cette fin, le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies a été élaboré en tenant compte de la portée des dix principes du Pacte, et il est considéré comme un moyen fondamental d'intégrer ces principes dans les opérations de l'ONU.

## RESSOURCES

[Les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies](#)

### 15.2 Considérations en matière de durabilité

Compte tenu de l'ampleur de ses activités d'achat, l'ONU est en mesure, dans le cadre de son dispositif législatif et des principes directeurs en matière de passation de marchés en vigueur, d'inciter les marchés à innover et à contribuer à la réalisation des objectifs mondiaux. Elle est elle-même encouragée par les États Membres à intégrer des pratiques de développement durable dans ses opérations, afin de soutenir le programme de développement durable.

Les demandeurs et les responsables des achats ont connaissance des [objectifs de développement durable](#) et des initiatives interinstitutions favorables aux pratiques d'achat qui intègrent les principes sociaux, économiques et environnementaux du développement durable à l'appui de l'objectif de développement durable n°12 et de la cible 12.7.

La prise en compte de la dimension économique du programme de développement durable revient à s'efforcer d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix et, en particulier, le coût le plus avantageux pour un produit ou service sur toute sa durée de vie, ainsi que d'appuyer plus avant le développement économique.

Concernant la dimension environnementale, il convient d'œuvrer à réduire l'impact environnemental négatif d'un produit ou d'un service sur l'ensemble de son cycle de vie, y compris s'agissant de la pollution de l'eau, du sol et de l'air, des options de production et d'élimination des déchets, des risques environnementaux liés aux eaux usées et aux déchets dangereux, ainsi que des émissions de gaz à effet de serre qui contribuent au changement climatique, de la préservation des écosystèmes naturels, de la réduction et de la gestion des déchets, et de la pollution de l'air et de l'eau.

La dimension sociale du programme de développement durable prend en compte la promotion des droits de l'homme, l'élimination du travail des enfants, la mise en place de conditions de travail équitables, l'égalité des genres, ainsi que des questions éthiques plus larges dans le cadre de la chaîne d'approvisionnement. Par exemple, pour permettre la mise en œuvre de la Convention relative aux droits des personnes handicapées, ainsi que la réalisation des objectifs de développement durable, la Stratégie des Nations Unies pour l'[inclusion du handicap](#) nécessite la prise de mesures spécifiques afin d'élever les normes de performance de l'ONU en matière d'intégration des personnes handicapées dans l'ensemble de ses opérations, comme par exemple la prise en compte de l'accessibilité dans les opérations d'achat pertinentes.

Dans un certain nombre de résolutions, l'Assemblée générale et le Conseil de sécurité ont demandé à l'Organisation de prendre en compte et de réduire l'impact environnemental de ses opérations, notamment par la mise en place de systèmes de gestion de l'environnement. Ces systèmes visent principalement à améliorer la gestion des déchets et de l'eau, à augmenter l'efficacité énergétique, à assurer la transition progressive vers les énergies renouvelables et à réduire les émissions de gaz à effet de serre à l'échelle mondiale.

La prise en compte des considérations liées au développement durable au stade de la définition des exigences peut apporter une valeur ajoutée à l'Organisation, en favorisant l'efficacité des ressources, en tirant parti de l'innovation et en promouvant les objectifs de développement durable. Les exigences sont transparentes, mesurables et proportionnées au regard de ce que le marché peut raisonnablement offrir, et ne restreignent pas la concurrence internationale. Les stratégies par catégorie peuvent également fournir des orientations sur l'intégration des considérations liées au développement durable dans les solutions d'approvisionnement pour certains biens et services.

En général, les demandeurs, les responsables des achats et les gestionnaires de contrats encouragent les fournisseurs de l'ONU à adopter des politiques durables et socialement responsables, conformes aux dix principes du Pacte mondial des Nations Unies dans les domaines des droits de l'homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption, conformément au Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies.

La prise en compte des considérations liées au développement durable est entreprise dans les cadres législatifs en vigueur, en particulier l'article 5.12 du Règlement financier.

### 15.3 Gestion des risques

La gestion des risques peut être définie comme l'ensemble des politiques, procédures et pratiques portant sur la détection, l'analyse, l'évaluation, le contrôle, la prévention, la réduction ou l'élimination des risques inacceptables. Les politiques suivantes de l'ONU traitent des éléments de gestion des risques et sont particulièrement pertinentes en ce qui concerne les achats :

- a. le [Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONU](#) ;
- b. le Statut et Règlement du personnel de l'ONU ([ST/SGB/2018/1](#)) ;
- c. le dispositif de transparence financière concernant les fonctionnaires de l'ONU ([ST/SGB/2006/6](#)) ;
- d. l'instruction administrative sur les comités d'examen (à paraître prochainement) ;
- e. le présent Manuel des achats ;
- f. [la publication intitulée « Enterprise Risk Management and Internal Control Policy » \(Politique de gestion des risques d'entreprise et de contrôle interne\) \(parue en mai 2011\)](#) ;
- g. le dispositif de lutte contre la fraude et la corruption du Secrétariat de l'ONU ([ST/IC/2016/25](#)) ;
- h. les délégations de pouvoirs dans l'application du Statut et du Règlement du personnel et du Règlement financier et des règles de gestion financière ([ST/SGB/2019/2](#)) ;
- i. les lignes directrices relatives aux séances de bilan ; et
- j. le mandat du Comité d'examen des adjudications.

Les politiques susmentionnées et le présent Manuel des achats prévoient, entre autres, les mesures de gestion des risques suivantes :

- a. système de délégation de pouvoirs en matière d'achats (voir [le paragraphe 2.6 intitulé « Pouvoirs en matière d'achats »](#)) ;

- b. définition d'autres rôles essentiels dans le processus de passation de marchés et établissement de liens entre ces rôles et les besoins spécifiques de formation en matière d'achats ;
- c. examen des processus de passation de marchés par les comités d'examen ;
- d. procédures d'enquête interne indépendante sur les fraudes et autres pratiques proscrites par le BSCI, et mécanismes visant à déterminer les sanctions à imposer aux fournisseurs ;
- e. mécanismes de contestation des adjudications pour les fournisseurs (voir [le paragraphe 10.2.2 intitulé « Procédures liées au bilan »](#)) ;
- f. modèles d'appels à la concurrence et de contrats adaptés aux besoins essentiels, tels que la nourriture, le carburant, l'aviation, etc. ;
- g. les risques liés à l'achat peuvent surgir à n'importe quelle étape du processus de passation de marchés. Au niveau du processus de passation de marchés, le demandeur travaille en étroite collaboration avec le responsable des achats, afin de recenser les risques potentiels, d'en évaluer l'incidence et la probabilité pour en comprendre les répercussions et de mettre en place des mesures d'atténuation appropriées. Le tableau ci-dessous présente quelques exemples de risques liés à l'achat, leurs conséquences éventuelles et les mesures d'atténuation à mettre en place.

Étape	Risque	Conséquences éventuelles	Mesures d'atténuation des risques
Planification et stratégie	Retard dans l'acquisition des éléments essentiels du projet	Retard dans les réalisations et les résultats des projets, ce qui a des répercussions sur les autres parties prenantes Prix plus élevés	Planification précoce des processus de passation de marchés Adoption de stratégies appropriées, y compris le recours à des accords à long terme, le cas échéant
Définition des conditions	Définition restrictive des exigences	Réponse limitée des fournisseurs Allégations d'iniquité et de manque de transparence émises par les fournisseurs	Amélioration de la compréhension du produit et du marché au moyen d'études de marché Inclusion de spécifications fonctionnelles et de performance génériques
Appel à la concurrence	Faible intérêt pour le processus de passation de marché	Délais (en cas de nécessité de lancer un nouvel appel à la concurrence) Prix plus élevés (si la concurrence est perçue comme étant inexistante)	Publication à grande échelle des appels à la concurrence, en prévoyant une période de soumission suffisamment longue Organisation d'une réunion préalable à la soumission
Évaluation	Sélection des fournisseurs ayant eu un comportement passé contraire à l'éthique	Atteinte portée à la réputation de l'ONU	Vérification de tous les fournisseurs au regard des listes d'inéligibilité Vérification des antécédents du fournisseur recommandé, avant l'attribution
Gestion des contrats	Défaut d'exécution du contrat par le fournisseur	Différends contractuels Qualité insuffisante des biens, services ou travaux Retards	<b>Inclusion des critères d'évaluation adéquats dans le dossier d'appel à la concurrence</b> <b>Recours à des mesures de gestion active des contrats</b> <b>Réalisation d'inspections régulières et établissement de rapports d'avancement</b>

**TABLEAU 7 : RISQUES LIÉS AUX ACHATS, CONSÉQUENCES ÉVENTUELLES ET MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES**

## RESSOURCES

- [Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONU](#) ;
- [Statut et Règlement du personnel de l'ONU \(ST/SGB/2018/1\)](#) ;
- [Dispositif de transparence financière concernant les fonctionnaires de l'ONU \(ST/SGB/2006/6\)](#) ;
- [Instruction administrative sur les comités d'examen \(à paraître prochainement\)](#) ;
- [Le présent Manuel des achats](#) ;
- [La publication intitulée « Enterprise Risk Management and Internal Control Policy » \(Politique de gestion des risques d'entreprise et de contrôle interne\) \(parue en mai 2011\)](#) ;
- [Dispositif de lutte contre la fraude et la corruption du Secrétariat de l'ONU \(ST/IC/2016/25\)](#) ;
- [Système de délégation des pouvoirs \(ST/SGB/2019/2\)](#) ;
- [Lignes directrices relatives aux séances de bilan](#) ;
- [Mandat du Comité d'examen des adjudications.](#)

### 15.4 Procédures d'achat d'urgence

En 2016, en réponse aux recommandations du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix, le Secrétaire général a établi des mesures administratives permanentes pour les situations de démarrage et de crise, afin de permettre un déploiement plus rapide et un soutien plus flexible aux opérations sur le terrain. Il peut, sur avis des hauts fonctionnaires compétents, mettre en œuvre ces mesures administratives permanentes, qui s'appliquent pendant six mois sur une base renouvelable, lors de la mise en place d'une opération de paix ou lorsque l'existence d'une crise ou d'une urgence sur le terrain est confirmée. Ces mesures visent à permettre à l'Organisation et aux gestionnaires de répondre rapidement et de manière responsable, selon les besoins de chaque situation spécifique, à des exigences extraordinaires grâce à des niveaux accrus de délégation de pouvoirs, en s'appuyant sur les contrats établis par d'autres bureaux du Secrétariat ou d'autres organismes des Nations Unies, tout en respectant pleinement les règlements et les règles de l'Organisation.

Les autres mécanismes disponibles pour répondre aux situations d'urgence en matière d'achats sont la délégation personnelle de pouvoirs en matière d'achats dans des situations d'urgence au Directeur de la Division des achats pour un montant de 10 000 000 de dollars et l'application de la règle de gestion financière 105.16, sous-point vii), lorsque le besoin est urgent. La délégation personnelle de pouvoirs en matière d'achats dans des situations d'urgence au Directeur de la Division des achats est mise en œuvre par le Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement ou par le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel.

Tous les achats de l'ONU sont effectués conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière, aux autres instruments législatifs applicables, ainsi qu'au présent Manuel des achats. La procédure d'achat d'urgence permet à l'ONU de recourir à des processus simplifiés pour faciliter une

réponse rapide lors d'une situation d'urgence, sans compromettre les principes de l'article 5.12 du Règlement financier. Le recours aux procédures d'achat d'urgence est strictement limité aux produits définis dans le présent [paragraphe](#).

Toutes les autres situations d'importance et d'urgence sont traitées au moyen de l'application des procédures d'achat régulières.

Le Règlement financier et les règles de gestion financière prévoient des exceptions lorsque les exigences des opérations de l'ONU ne permettent pas de procéder à des achats en recourant à des méthodes formelles d'appel à la concurrence. Toutefois, des efforts raisonnables sont déployés dans une situation d'urgence en vue de permettre la comparaison de plusieurs offres, le but étant de garantir le meilleur rapport qualité-prix pour l'ONU.

La procédure d'achat d'urgence décrite ci-après permet de suivre un processus d'appel à la concurrence basé sur des demandes de prix et les procédures connexes.

Définition de la situation d'urgence : aux fins du présent paragraphe, les urgences sont définies comme des « situations d'urgence dans lesquelles il est clairement établi qu'un événement ou une série d'événements est survenu et menace de manière imminente la vie ou les vies humaines ou les moyens de subsistance, et où l'événement ou la série d'événements entraîne une perturbation de la vie d'une population à une échelle exceptionnelle ». L'événement ou la série d'événements peut comprendre l'un des éléments suivants :

- a. les catastrophes soudaines, telles que les tremblements de terre, les inondations, les invasions de criquets et autres catastrophes imprévues similaires ;
- b. les situations d'urgence d'origine humaine entraînant un afflux de réfugiés ou le déplacement interne de populations, ou encore la souffrance de populations autrement concernées ;
- c. la sécheresse, les mauvaises récoltes, les parasites et les maladies qui entraînent une érosion de la capacité des communautés et des populations vulnérables à satisfaire leurs besoins fondamentaux ;
- d. les chocs économiques soudains, les défaillances du marché ou un effondrement économique entraînant une érosion de la capacité des communautés et des populations vulnérables à satisfaire leurs besoins fondamentaux ;
- e. une urgence complexe pour laquelle le gouvernement du pays touché ou le responsable d'un organisme de l'ONU a demandé le soutien de l'Organisation ;
- f. un ou plusieurs autres événements qui, de l'avis du Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement ou du Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel, relèvent de la définition d'une véritable situation d'urgence.

#### Approbation du recours à la délégation de pouvoirs en matière d'achats d'urgence :

La demande d'approbation de l'octroi d'une délégation spéciale dans les situations d'urgence est présentée par le Directeur de la Division des achats au Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et comprend les informations générales et la justification de son utilisation, ainsi qu'une description, la valeur approximative, la quantité et les critères des besoins d'approvisionnement estimés dans le cadre de l'opération concernée. En outre, elle démontre qu'aucun des pouvoirs discrétionnaires de l'autorité d'approbation des achats compétente ne permet de répondre aux besoins de l'opération d'urgence en matière d'achats.

L'approbation du recours à la procédure d'achat d'urgence est restreinte dans le temps, concerne une opération spécifique, et peut également être limitée à l'acquisition de produits définis en relation avec

une opération spécifique. Lorsqu'elle est octroyée, la délégation des pouvoirs s'applique exclusivement au Directeur de la Division des achats. Toutefois, les responsables d'entité sont pleinement habilités à prendre des mesures, conformément à la règle de gestion financière 105.16, point a), sous-point vii), dans les situations d'urgence visées dans la décision 54/468 de l'Assemblée générale (voir le paragraphe 6.11.9). Ces mesures peuvent être entreprises indépendamment de la nature stratégique des biens ou des services et, lorsque les circonstances le justifient, sans aucune approbation préalable.

#### Rapports et suivi :

- a. l'ONU supervise le recours à la procédure d'achat d'urgence et tient un registre en la matière, qui est régulièrement audité ;
- b. le Directeur de la Division des achats soumet un rapport sur tous les achats effectués dans le cadre de la délégation de pouvoirs d'urgence chaque semaine, à compter de son octroi, au Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, avec copie au Président du Comité d'examen des marchés du Siège. La présentation d'un rapport hebdomadaire demeure obligatoire même si aucun achat n'a été effectué au cours des sept jours calendaires précédents. Tous les cas dépassant le cadre des pouvoirs habituellement délégués au Directeur de la Division des achats sont soumis au Comité d'examen des marchés du Siège pour examen rétroactif ;
- c. la Division des achats soumet périodiquement un rapport sur l'état de chaque besoin aux demandeurs ou à l'Équipe spéciale du dispositif de sûreté et de sécurité (selon le cas), en fonction de la gravité de l'urgence et des exigences en matière de communication d'informations fixées par l'Équipe spéciale du dispositif de sûreté et de sécurité ou par la direction ;
- d. s'il est nécessaire d'émettre des bons de commande ou des contrats en dehors d'UMOJA, les responsables des achats consignent ces bons de commande ou contrats dans un rapport consolidé. Au plus tôt i) à la fin de la période d'urgence ou ii) lorsque les fonds deviennent disponibles dans UMOJA et lors de l'émission d'un panier d'achat par le demandeur, le responsable des achats émet le bon de commande ou le contrat dans UMOJA.

#### Planification stratégique des achats d'urgence :

Par définition, les situations d'urgence sont souvent causées par des événements imprévus ; les besoins en matière d'achats peuvent donc changer et il est impossible de les anticiper. Toutefois, des mesures proactives peuvent être prises pour assurer la préparation à l'exécution d'opérations d'urgence. La planification relative aux situations d'urgence est une partie importante de la planification régulière de l'ONU en matière d'achats. Les activités suivantes sont des exemples de mesures proactives qui peuvent faciliter la procédure d'achat d'urgence :

- a. recensement et enregistrement préalables des fournisseurs appropriés de produits fréquemment demandés dans le cadre d'opérations d'urgence, et confirmation de la part des fournisseurs de leur volonté à répondre aux appels à la concurrence dans un court délai ;
- b. élaboration de spécifications, de termes de référence et de cahiers des charges standard pour les biens, les services ou les travaux généralement demandés dans le cadre d'opérations d'urgence ;
- c. établissement d'accords à long terme avec les fournisseurs de produits généralement demandés lors d'opérations d'urgence, et spécification dans lesdits accords de la nécessité de disposer de stocks et de se préparer aux situations d'urgence ;
- d. recensement des accords à long terme pertinents d'autres organismes des Nations Unies.

La Division des achats travaille en permanence sur les points susmentionnés, afin de s'assurer que l'Organisation est prête à faire face à des situations d'urgence. Pour que la planification stratégique soit

pertinente, il est de la plus haute importance que les responsables des achats de l'ONU opérant dans les situations d'urgence apportent leur contribution et mettent en commun les enseignements tirés après chaque opération d'urgence. Les mesures de planification stratégique énumérées ci-dessus sont également pertinentes dans certains bureaux décentralisés de l'ONU.

#### 15.4.1 Équipe spéciale du dispositif de sûreté et de sécurité

Dans toutes les situations d'urgence, l'unité opérationnelle concernée contacte le Directeur de la Division des achats, afin de garantir un échange d'informations rapide et la prise de mesures proactives. En outre, les enseignements tirés de l'expérience sont codifiés, car ils constituent une contribution essentielle à l'amélioration des processus et contribuent à une meilleure gestion des situations d'urgence futures.

##### Procédures d'achat d'urgence :

Pendant les opérations d'urgence, les responsables des achats peuvent modifier les procédures d'achat ordinaires, comme indiqué dans la présente section. Lorsqu'ils sont confrontés à une activité d'achat d'urgence, ils doivent, dans la mesure du possible :

- a. effectuer une planification à rebours, c'est-à-dire planifier les activités d'achat à partir du moment où les biens doivent être livrés, en comptant à rebours pour déterminer la durée maximale de chaque étape d'achat (appel à la concurrence, évaluation, attribution, émission du contrat, etc.) ;
- b. déterminer de manière proactive la disponibilité probable des membres de l'équipe aux fins de l'évaluation ;
- c. envoyer des notifications urgentes aux parties concernées, afin qu'elles se préparent à réagir plus rapidement (par exemple, le président du Comité d'examen des marchés du Siège, le Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, etc.).

Les procédures d'achat d'urgence sont moins formelles et offrent plus de souplesse que les procédures d'achat ordinaires applicables dans les situations non urgentes. À la discrétion du Directeur de la Division des achats, des procédures plus traditionnelles peuvent être imposées en délivrant des instructions écrites à l'intention de l'unité concernée. Il peut s'agir, par exemple, d'exiger de faire parvenir les offres à une adresse électronique ou à un numéro de télécopie sécurisés, s'ils sont disponibles.

#### 15.4.2 Fonds et émission des appels à la concurrence

Dans les situations d'urgence, il est souvent nécessaire de lancer la procédure d'appel à la concurrence avant de recevoir les fonds. Toutefois, dans pareilles situations, les graves conséquences des retards peuvent justifier de procéder de la sorte. Le marché est informé du droit de l'ONU d'annuler l'appel à la concurrence et de rejeter toutes les offres reçues.

De même, dans de telles situations, il peut être nécessaire d'émettre des bons de commande et de signer des contrats en dehors d'UMOJA.

En aucun cas une commande ne doit être passée, ni un contrat signé, avant la confirmation des fonds par le demandeur.

#### 15.4.3 Évaluation des besoins et définition des exigences

L'évaluation des fonctions, des prescriptions de performance, des caractéristiques, des objectifs ou des résultats attendus du produit à acquérir n'est pas moins importante lorsque celui-ci est acquis dans le cadre d'une procédure d'achat d'urgence. Dans la mesure du possible, les procédures régulières de définition des exigences énoncées au [paragraphe 4.4](#) du présent Manuel des achats sont suivies. Toutefois, étant donné que les achats d'urgence sont souvent effectués dans des délais très courts et que la méthode

d'appel à la concurrence par demande de prix permet une plus grande souplesse, une quantité moindre de formalités peut être admise pour la définition des exigences dans les situations d'urgence. Les éléments suivants sont pris en compte :

l'utilisation de noms de marque dans les spécifications des exigences, qui n'est généralement pas autorisée dans le cadre des procédures régulières, est autorisée dans le cadre des procédures d'achat d'urgence dès lors qu'elle facilite la description du produit requis. Pour éviter de restreindre la concurrence, l'expression « ou équivalent » est ajoutée, à moins qu'une marque particulière ne soit nécessaire à des fins de normalisation. Il convient également de préciser que les produits de marque équivalente sont acceptés. La normalisation est particulièrement délicate dans les situations d'urgence : l'exigence d'une marque spécifique peut retarder la livraison, alors que d'autres marques peuvent être facilement disponibles ou en stock ;

les instructions relatives aux produits et les spécifications types ou les termes de référence ont été préalablement élaborés et mis à disposition par l'ONU ;

les accords à long terme existants peuvent fournir des spécifications utiles et leur conformité avec les besoins actuels est évaluée. S'il existe des accords à long terme portant sur le produit demandé, et si ces accords peuvent couvrir les besoins (disponibilité des stocks et de délais de livraison), les commandes sont passées sur la base des accords existants.

#### 15.4.4 Sélection des fournisseurs

Dans le cadre de la procédure d'achat d'urgence, la priorité est accordée aux fournisseurs expérimentés dans l'approvisionnement des organismes des Nations Unies dans le cadre d'opérations d'urgence, afin de réduire les délais et le risque d'échec des contrats. La sélection stratégique des fournisseurs entreprise en amont par la Division des achats fait toujours l'objet d'un examen, car elle pourrait fournir des informations utiles.

Pour les appels à la concurrence lancés au moyen de la méthode de la demande de prix, il n'existe aucune exigence spécifique concernant la préparation d'une liste restreinte. Toutefois, afin de respecter les exigences de base en matière d'audit, le dossier de passation de marché contient une brève explication concernant les fournisseurs qui ont été pris en considération et les raisons de ce choix.

Bien qu'il ne soit pas nécessaire que les fournisseurs soient inscrits sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies au niveau de base en vue de participer à un appel à la concurrence dans le cadre d'une situation d'urgence, le responsable des achats s'assure que lesdits fournisseurs sont inscrits sur le Portail au niveau approprié au moment de la signature du contrat. Dans le cas où l'enregistrement d'un fournisseur au niveau approprié nécessite une approbation spéciale, le Chef du Groupe des opérations informatiques peut décider de renoncer à l'examen par le Comité d'approbation spéciale électronique et approuver l'enregistrement du fournisseur, compte tenu de la diligence raisonnable exercée par le responsable de l'enregistrement des fournisseurs. En particulier, les contrats de grande valeur requièrent l'exercice d'une diligence appropriée.

Le Chef du Groupe des opérations informatiques rend compte de ces approbations spéciales au Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement sur une base hebdomadaire pendant la période d'urgence.

#### 15.4.5 Méthode d'appel à la concurrence

Dans le cadre de la procédure d'achat d'urgence, l'appel à soumissions peut consister en une demande de prix, quelle que soit la valeur de l'achat ; la demande de prix est alors considérée comme une méthode

formelle d'appel à la concurrence. Les responsables des achats garantissent la concurrence en demandant au moins trois devis, si possible.

#### Appel à la concurrence :

- a. il peut être procédé à des demandes de prix quelle que soit la valeur de l'achat d'urgence. Dans ce cas, aucun délai absolu ni aucun modèle spécifique n'est requis (sauf pour les marchés de travaux). Toutefois, il convient de donner aux fournisseurs un délai réaliste pour répondre à la demande. La demande contient suffisamment d'informations pour permettre aux fournisseurs de présenter un devis informatif, ce qui signifie que toutes les exigences sont communiquées clairement et de la même manière à tous les fournisseurs, de même que la méthode d'évaluation. Dans la mesure du possible, le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats peut décider de fixer un délai de soumission. Le Directeur de la Division des achats ou le Chef du Service des achats peut déterminer à sa discrétion si les offres sont soumises par l'intermédiaire du Comité d'ouverture des plis ;
- b. si le temps le permet, les demandes de prix sont publiées au moyen des modèles internes, car cela favorise la transparence du processus et garantit que tous les fournisseurs reçoivent les mêmes informations en même temps ;
- c. Considérations supplémentaires concernant les demandes de prix émises dans le cadre de la procédure d'achat d'urgence :
  - i. des fournisseurs supplémentaires peuvent être ajoutés à n'importe quel stade du processus ;
  - ii. il est toujours conseillé de vérifier les options de repli sur plusieurs marchés et de reconfirmer la disponibilité avant de passer une commande ;
  - iii. le fournisseur qui propose l'offre techniquement acceptable la moins chère peut ne pas être en mesure de fournir tous les biens demandés ou la quantité totale demandée. Par conséquent, la possibilité et l'option de passer des ordres fractionnés devraient toujours être clairement indiquées dans une demande de prix concernant une situation d'urgence. Les commandes fractionnées permettent de garantir la disponibilité de tous les articles demandés et de réaliser des économies en passant une commande partielle auprès du fournisseur qui offre le prix le plus bas pour l'article concerné. Dans les cas où la quantité totale demandée ne peut être fournie par un seul fournisseur, une commande supplémentaire peut être passée auprès du fournisseur proposant le prix le plus proche.

#### Procédures d'ouverture des plis :

- a. **Soumissions d'offres ou de propositions :** selon la situation, l'ONU peut décider de solliciter uniquement des soumissions d'offres et de propositions par voie électronique. Cette procédure peut être mise en œuvre dans un ou plusieurs bureaux, selon l'urgence. Le dossier d'appel à la concurrence délivré par le responsable des achats du Secrétariat de l'ONU mentionne ce mode de soumission. Dans ce cas, l'ONU accepte uniquement les soumissions reçues par voie électronique.
- b. **Ouvertures publiques des plis :** selon la situation, l'ONU peut décider d'annuler toutes les ouvertures publiques des plis. Dans ce cas, à la demande des fournisseurs qui ont soumis des offres à la suite de l'appel d'offres, l'ONU fournit la Fiche récapitulative des offres (qui comprend la liste des fournisseurs ayant soumis des offres et le prix total de leurs offres) dans un délai de 30 jours à compter de la date d'ouverture des plis par courrier électronique à l'adresse suivante : [pdbidssubmission@un.org](mailto:pdbidssubmission@un.org). De même, à la demande des fournisseurs qui ont soumis des

propositions à la suite d'une invitation à soumissionner, l'ONU fournit la liste des fournisseurs ayant soumis des propositions dans un délai de 30 jours à compter de la date d'ouverture des plis par courrier électronique à l'adresse suivante : [pdbidsubmission@un.org](mailto:pdbidsubmission@un.org).

### Évaluation :

- a. les offres reçues sur la base d'une demande de prix au cours d'une opération d'urgence sont évaluées par rapport aux exigences énoncées dans la demande de prix. Au moins deux (2) personnes participent à l'évaluation des offres : l'une évalue les aspects techniques et l'autre, un responsable des achats, s'attache aux éléments financiers. Les marchés sont attribués selon la méthode d'évaluation de l'« offre techniquement acceptable la moins chère », et un rapport d'évaluation est rédigé. Dans le cadre de cette méthode, le prix sert de critère d'évaluation primordial pour l'attribution d'un marché.
- b. cependant :
  - i. les avantages techniques qui découlent d'une offre plus chère peuvent, dans certains cas, justifier le choix d'une offre autre que l'offre la moins chère ;
  - ii. en outre, la méthode de demande de prix permet de sélectionner l'offre la plus acceptable techniquement dans les cas où aucune des offres ne répond entièrement aux exigences spécifiées (tandis que les méthodes formelles habituelles d'appel à la concurrence nécessiteraient un nouvel appel à soumissions) ;
- c. la sélection d'un fournisseur autre que celui qui offre l'option la moins chère nécessite une justification appropriée, documentée et consignée dans le dossier. Voir [le chapitre 8 intitulé « Évaluation des soumissions »](#) pour de plus amples informations. Les éléments suivants sont pris en compte :
  - i. bien que l'évaluation soit effectuée selon la méthode de « l'offre techniquement acceptable la moins chère » et qu'aucun critère d'évaluation précis ne puisse être déterminé dans la demande de prix, les responsables des achats sont toujours tenus de présenter à tous les fournisseurs les mêmes informations concernant les exigences de l'ONU, les dates de livraison et les autres facteurs qui seront appréciés aux fins de l'évaluation et de la sélection ;
  - ii. en l'absence de critères d'évaluation précis, il convient de mettre l'accent sur l'élaboration d'un dossier écrit consignait le processus d'évaluation et la justification de la sélection des fournisseurs ;
  - iii. pour des raisons de rapidité et sous réserve de l'égalité de traitement des soumissionnaires, l'équipe d'évaluation est en droit de décider de ne pas demander aux soumissionnaires de présenter les documents manquants ;
  - iv. compte tenu des contraintes de temps et, par conséquent, de la mesure limitée dans laquelle les vérifications d'antécédents peuvent être effectuées, les responsables des achats peuvent demander une garantie de bonne fin au fournisseur. La volonté des soumissionnaires de fournir une garantie de bonne fin est une indication positive concernant la situation financière de l'entreprise. Il ne s'agit pas d'une exigence obligatoire ;
  - v. les demandes de prix émises pendant une opération d'urgence constituent une méthode formelle d'appel à la concurrence. Ainsi, des négociations peuvent être entreprises avec un fournisseur potentiel, une fois qu'il a été sélectionné, conformément au [paragraphe 8.9 intitulé « Négociations »](#).

#### 15.4.6 Attribution

L'autorité d'approbation des achats compétente investie de la délégation de pouvoirs pour la valeur de l'achat (voir [le paragraphe 2.6.1 « Délégation de pouvoirs »](#)) attribue les marchés à la suite d'une procédure d'achat d'urgence. Lorsque le Sous-Secrétaire général responsable de la gestion de la chaîne d'approvisionnement ou le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel a accordé l'autorisation d'utiliser la procédure d'achat d'urgence, le recours à un processus de demande de prix est réputé constituer une « méthode formelle d'appel à la concurrence » aux fins de la règle de gestion financière 105.15. L'attribution à l'offre gagnante se fait sur la base de l'utilisation de méthodes formelles d'appel à la concurrence et les seuils respectifs de demande de prix pour les attributions s'appliquent.

#### 15.4.7 Contrats

En raison des risques encourus, les procédures de préparation et d'émission des contrats, ainsi que l'administration des contrats restent les mêmes que dans des conditions normales. Les formulaires de contrat standard de l'ONU sont utilisés pour passer des contrats avec les fournisseurs lors des opérations d'urgence. L'ONU exige la signature de contrats écrits pour toutes les activités d'achat dont la valeur est égale ou supérieure à 2 500 dollars.

L'ONU ne conclut jamais de contrats oraux. Chaque contrat de l'ONU est établi par écrit et dûment signé par les parties, comme indiqué dans le présent Manuel des achats. Il convient d'éviter d'exposer l'ONU au risque de conclure par inadvertance un accord oral contraignant (voir le [chapitre 11 intitulé « Finalisation et délivrance du contrat ; instruments contractuels »](#)).

#### 15.4.8 Administration des contrats

L'administration des contrats d'urgence est une responsabilité combinée de l'unité adjudicatrice et du personnel responsable des opérations d'urgence (voir [le chapitre 13 intitulé « Gestion et administration des contrats »](#) pour de plus amples informations).

Chaque passation de marché donne lieu à l'élaboration d'un dossier de passation de marché qui inclut une documentation appropriée du processus d'achat. Le recours à la procédure d'achat d'urgence permet une plus grande souplesse dans le processus d'achat que les procédures habituelles de l'ONU. Cela accroît la responsabilité des responsables des achats ainsi que des gestionnaires concernés, qui démontrent qu'il a été procédé à l'achat conformément aux principes de passation de marché, ainsi qu'au Règlement financier et règles de gestion financière. Il est rappelé aux responsables des achats qu'un classement approprié du dossier protège également la personne qui entreprend l'achat de tout soupçon indu et garantit que les actions réalisées dans le cadre de l'achat peuvent être justifiées auprès des auditeurs.

Afin de documenter la procédure d'achat d'urgence et de justifier les décisions et les choix effectués lors de la sélection du fournisseur et de l'attribution du contrat, toutes les étapes du processus sont documentées dans le dossier de passation de marché. En cas de différend, le dossier est essentiel : il documente la procédure, établit une mémoire institutionnelle, constitue une base en vue de tirer des enseignements et est indispensable à des fins d'audit.

Veillez vous référer au [paragraphe 13.9 intitulé « Traitement et tenue des dossiers »](#) pour les exigences en matière de dossier. Outre les documents qui y sont indiqués, le dossier comprend aussi, pour les processus relevant de la procédure d'achat d'urgence, la demande d'approbation, ainsi que l'octroi du recours à la procédure d'achat d'urgence.

## 16. Glossaire

La présente section contient un glossaire des termes pertinents du présent Manuel des achats. Les termes du glossaire qui disposent d'une abréviation couramment utilisée dans le présent Manuel sont marqués d'un astérisque (\*) et définis dans le tableau des abréviations ci-dessous.

<b>Application du principe de responsabilité</b>	L'obligation de :  a) Démontrer que les travaux ont été menés conformément aux règles et normes convenues ; b) Rendre compte de manière équitable et précise des résultats des prestations par rapport aux rôles ou aux plans mandatés.
<b>Plan d'acquisition</b>	Le plan de travail régissant les activités d'acquisition au cours d'une année.
<b>Procédure d'acquisition</b>	Les étapes nécessaires à l'acquisition de biens et de services, qui sont, entre autres, la détermination et l'élaboration des exigences, la planification, la budgétisation, la réalisation d'appels à la concurrence, l'obtention d'approbations, la négociation et l'exécution de contrats.
<b>Instruction administrative*</b>	L'instrument administratif utilisé par l'ONU pour établir des instructions, des procédures et des schémas de processus opérationnels pour la mise en œuvre de la législation supérieure des Nations Unies applicable à l'ONU.
<b>Comité d'examen des adjudications</b>	Le Comité d'examen des adjudications est un conseil administratif de l'ONU qui examine de manière indépendante les plaintes des soumissionnaires non retenus qui contestent les contrats attribués par l'Organisation.
<b>Piste d'audit</b>	La documentation claire et concise sous un format approprié, normalement un registre écrit, décrivant les mesures et les décisions prises tout au long du traitement d'un dossier, ce qui permet à la personne procédant à l'examen du cas d'établir que celui-ci a été traité conformément aux règlements, règles et procédures applicables.
<b>Fonctionnaire autorisé</b>	Une personne investie d'une délégation de pouvoirs en matière d'achats et qui est globalement responsable de la fonction d'achat d'une entité, au Siège ou dans d'autres lieux. Il peut s'agir d'un chef d'entité ou d'un chef de département.

<b>Attribution</b>	L'autorisation donnée par un fonctionnaire autorisé sur recommandation des comités d'examen ou par une autorité d'approbation des achats compétente, selon le cas, d'établir un engagement.
<b>Garantie bancaire pour paiement anticipé</b>	La garantie bancaire inconditionnelle et à la demande fournie par le prestataire à l'ONU pour le paiement d'une avance qui lui permet de commencer les travaux. Ces avances sont reçues au premier paiement intermédiaire.
<b>Garantie bancaire de bonne fin</b>	La garantie bancaire obtenue auprès du prestataire afin de protéger l'ONU contre l'inexécution par celui-ci de ses obligations contractuelles. Il s'agit de la promesse faite par une banque de verser à l'ONU le montant de la garantie si le prestataire n'exécute pas l'une des clauses, stipulations ou conditions du contrat.
<b>Rapport qualité-prix optimal</b>	L'optimisation du coût total de possession et de la qualité nécessaire pour répondre aux exigences de l'utilisateur, tout en tenant compte des facteurs de risque potentiels et des ressources disponibles.
<b>Meilleure offre finale*</b>	L'outil de négociation qui peut être utilisé pendant la phase d'évaluation finale du processus d'achat.
<b>Soumission/Proposition/Offre</b>	a) L'offre présentée en réponse à une méthode d'appel à la concurrence ; b) La réponse à la demande d'un vendeur ou d'un fournisseur.
<b>Garantie de soumission</b>	La garantie présentée par un fournisseur au sujet de ses obligations découlant d'une soumission, qui vise à éviter i) le retrait ou la modification d'une offre après la date limite de soumission de ces documents, ii) le défaut de signature du contrat ou de fourniture de la garantie requise pour l'exécution du contrat après l'acceptation d'une offre, ou iii) le non-respect de toute autre condition préalable à la signature du contrat, telle qu'énoncée dans le dossier d'appel à la concurrence.
<b>Soumissionnaire/Proposant/Offrant</b>	L'entité qui soumet une offre en réponse à un appel à la concurrence. Habituellement, le terme « soumissionnaire » est utilisé pour désigner l'entité qui répond à une manifestation d'intérêt, à une demande d'information, à un appel d'offres, à une demande de prix ou à une invitation à soumissionner.
<b>Contestation des adjudications</b>	La plainte déposée après l'attribution d'un marché contre les méthodes employées ou les décisions prises par l'ONU au cours d'un processus menant à l'attribution d'un marché.

<b>Connaissance</b>	Le contrat et le récépissé du transporteur pour les marchandises ; l'intéressé s'engage à transporter les marchandises d'un endroit à un autre et à les livrer à un destinataire désigné (consignataire).
<b>Commande permanente*</b>	Les commandes permanentes sont généralement délivrées au niveau local pour répondre à des besoins opérationnels d'appui simples, de faible valeur et récurrents.
<b>Partenaire commercial</b>	Une personne ou une organisation qui partage un intérêt commercial avec l'ONU. Il peut s'agir d'un fournisseur commercial qui procure des biens ou des services à l'ONU, mais aussi d'un organisme, d'un État Membre ou de membres du personnel de l'ONU, etc.
<b>Commandes sur appel/Bons de commande</b>	Les commandes effectuées dans le cadre d'un accord à long terme établi.
<b>Cartel</b>	Un petit groupe de producteurs ou de fournisseurs concurrents d'un bien ou d'un service qui acceptent d'en réguler la production, le prix ou la commercialisation afin de contrôler ou de manipuler le marché.
<b>Catalogue</b>	Une liste ordonnée de biens ou de services précisant la description, le prix, l'unité de mesure et d'autres caractéristiques. Le catalogue peut être disponible sous format papier ou électronique.
<b>Agent certificateur</b>	Voir la règle de gestion financière 105.5. L'agent certificateur est le fonctionnaire de l'ONU chargé de gérer l'utilisation des ressources, conformément aux fins pour lesquelles ces ressources ont été approuvées, aux principes d'efficience et d'efficacité, ainsi qu'au Règlement financier et aux règles de gestion financière. Il examine les demandes émises par le demandeur, s'assure que les spécifications techniques sont génériques et que des fonds sont disponibles pour l'achat. Le pouvoir de certifier et la responsabilité y relative sont assignés à titre personnel et ne peuvent être délégués. Un agent certificateur ne peut pas exercer la fonction d'approbation, en application de la règle de gestion financière 105.6.
<b>Date de clôture</b>	La date limite pour toutes les soumissions d'offres ou de propositions.
<b>Achat en collaboration/Achat en commun</b>	Un accord d'achat dans le cadre duquel plusieurs organismes des Nations Unies associent leurs efforts pour effectuer des achats en coopération ou partagent le résultat d'un processus de passation de marché, ce qui permet d'obtenir des avantages pour le groupe dans son ensemble. L'objectif de l'achat en collaboration consiste

	à obtenir un prix réduit ou un meilleur service grâce à des économies d'échelle et à réduire l'inefficacité et les doubles emplois dans les organismes des Nations Unies.
<b>Engagement</b>	La responsabilité prévue ou éventuelle par rapport aux fonds alloués pour l'année ou les années en cours ou futures.
<b>Mise en concurrence</b>	Une méthode de passation de marché dans laquelle les fournisseurs concurrents sont invités à présenter des offres par l'intermédiaire d'une annonce publique, incluant le champ d'application, les spécifications et les conditions du contrat proposé, ainsi que les critères selon lesquels les offres seront évaluées. La mise en concurrence vise à permettre l'obtention de biens ou de services au coût le plus bas ou présentant le meilleur rapport qualité-prix grâce à une concurrence ouverte et équitable.
<b>Contrat</b>	Dans le contexte des achats de l'ONU, un contrat est un accord écrit, juridiquement contraignant, entre l'organisation et un fournisseur, qui établit les conditions, y compris les droits et les obligations de l'organisation et du fournisseur. Il peut prendre plusieurs formes différentes (par exemple, un accord, un bon de commande, un protocole d'accord, des lettres d'attribution).
<b>Administration des contrats</b>	Toutes les actions entreprises après l'attribution d'un contrat et relatives aux aspects administratifs du contrat, telles que la modification du contrat, la clôture du contrat, la conservation des dossiers, la tenue du dossier du contrat, le traitement des différends ou des réclamations, et le traitement des instruments de garantie (par exemple, la garantie de bonne fin).
<b>Gestion des contrats</b>	La surveillance et la gestion continues des prestations du fournisseur concernant les biens ou services promis, ainsi que la garantie du respect de toutes les autres conditions d'un contrat, telles que le prix et les rabais. Ce processus comprend la gestion de la relation entre le fournisseur, l'unité d'achat et le demandeur ou l'utilisateur final, ainsi qu'un retour d'information au fournisseur concernant ses prestations, si nécessaire.
<b>Modification de contrat</b>	Toute modification écrite des termes du contrat. Les modifications de contrat ne deviennent effectives que lorsqu'elles sont signées par écrit par les deux parties par l'intermédiaire d'un avenant au contrat.

<b>Prestataire</b>	Toute partie à un contrat d'achat avec l'Organisation. Un prestataire peut prendre différentes formes, notamment une personne physique, une société (privée ou publique), un partenariat ou un organisme public.
<b>Estimation des coûts</b>	Un calcul approximatif des frais ou des coûts de fourniture des biens ou des services.
<b>Défaut</b>	Le manquement d'une partie contractante à une ou plusieurs de ses obligations en vertu du contrat.
<b>Délégation de pouvoirs*</b>	Les instruments écrits énonçant les conditions, les procédures et les modalités de délégation de pouvoirs dans le domaine concerné.
<b>Délai de livraison</b>	Le délai de livraison des marchandises entre la date de la commande et le moment où le fournisseur met les marchandises à la disposition de l'acheteur à l'endroit convenu, conformément aux conditions de livraison.
<b>Retrait</b>	Le processus consistant à retirer quelque chose d'un endroit, généralement l'enlèvement de la ferraille, des surplus, des excédents, des articles obsolètes et des déchets des locaux d'une organisation.
<b>Appel à la concurrence par voie électronique</b>	Un achat électronique réalisé lorsque le processus d'achat est mené par voie électronique, généralement sur Internet, afin de raccourcir la durée du cycle et de réduire les coûts de transaction de la procédure d'acquisition.
<b>Besoin urgent</b>	Un besoin ou un cas de force majeure dont le caractère impératif et exceptionnel n'est pas imputable à un manque de planification ou à une préoccupation quant à la disponibilité ultérieure des fonds, et auquel il faut satisfaire immédiatement, faute de quoi il en résulterait un préjudice grave : perte de biens ou de vies humaines, dommages corporels ou matériels.
<b>Manifestation d'intérêt*</b>	La réponse à un appel à manifestation d'intérêt, dans laquelle est exprimé le souhait de participer à un appel à la concurrence.
<b>Incoterms</b>	Les règles Incoterms sont des termes commerciaux normalisés et largement reconnus, établies par la Chambre de commerce internationale, qui doivent être incluses dans les contrats de vente de marchandises et visent à fournir des dispositions contractuelles standard qui précisent les coûts, les risques et les responsabilités des parties au contrat, notamment en ce qui concerne l'expédition et la livraison des marchandises des vendeurs aux acheteurs. Veuillez consulter le site Web de

	la Chambre de commerce internationale ( <a href="http://www.iccwbo.org">www.iccwbo.org</a> ) pour plus d'informations sur ces termes et leurs définitions, qui sont protégés en vertu des droits d'auteur de la Chambre de commerce internationale.
<b>Contrôle interne</b>	Le processus mis en œuvre par la direction et d'autres membres du personnel de l'ONU en vue de fournir une assurance raisonnable quant à une gestion solide des risques et à la réalisation des objectifs. Il vise à accroître l'efficacité et l'efficience des opérations, la fiabilité des rapports financiers et la conformité aux lois et règlements applicables.
<b>Appel d'offres*</b>	Une méthode formelle d'appel à la concurrence dans le cadre de laquelle les fournisseurs potentiels sont invités à soumettre une offre pour la fourniture de biens ou de services. Un appel d'offres est normalement utilisé lorsque les exigences sont clairement et entièrement spécifiées et que la base de l'attribution est le coût le plus bas.
<b>Facture</b>	La demande de paiement du fournisseur, dans laquelle est indiqué le montant à payer par l'acheteur pour les biens livrés ou les services rendus.
<b>Contrat de location</b>	Le contrat par lequel, en contrepartie d'un paiement ou d'une série de paiements, le bailleur cède au preneur le droit d'utiliser un bien pendant une période convenue. Il existe deux types de contrats de location, à savoir i) un contrat de location-financement, qui transfère la quasi-totalité des risques et des avantages liés à la propriété d'un bien, le titre de propriété pouvant ou non être transféré par la suite, et ii) un contrat de location-exploitation, qui est un contrat de location autre qu'un contrat de location-financement.
<b>Obligation légale</b>	Une obligation qui découle :  a) D'un contrat (en vertu de ses termes explicites ou implicites) ; b) De la législation ; ou c) D'un autre effet de droit.
<b>Responsabilité</b>	Toute obligation découlant d'une loi, d'une règle ou d'un accord ; le fait d'être légalement tenu et responsable ; une dette ou une obligation envers une autre partie.

<b>Coût du cycle de vie/Coût de l'ensemble du cycle de vie/Coût total de possession</b>	La somme de tous les coûts récurrents et ponctuels (non récurrents) sur toute la durée de vie ou sur une période déterminée d'un bien, d'un service, d'une structure ou d'un système. Sont inclus le prix d'achat, le coût d'installation, les coûts d'exploitation, les coûts d'entretien et de mise à niveau, et la valeur résiduelle ou de récupération à la fin de la possession ou de la vie utile.
<b>Logistique</b>	Le processus de planification, de mise en œuvre et de contrôle du flux et du stockage efficaces et rentables des marchandises et des informations connexes du point d'origine au point de consommation dans le but de se conformer aux exigences du client.
<b>Accord à long terme*</b>	L'accord écrit conclu entre un organisme des Nations Unies et un fournisseur, établi pour une période déterminée et portant sur des biens ou des services spécifiques à des prix ou des dispositions tarifaires prescrits.
<b>Offre/Soumission</b>	Le terme générique désignant les offres, devis et propositions reçus de la part d'un fournisseur en réponse à un dossier d'appel à la concurrence.
<b>Révision des prix</b>	La pratique consistant à recourir à un mécanisme d'augmentation des prix unitaires pendant la durée du contrat qui doit refléter l'inflation, généralement sur les gros contrats dans les zones où l'inflation est importante.
<b>Approvisionnement</b>	L'acquisition par achat ou location de biens, de services, de biens immobiliers et de travaux.
<b>Autorité d'approbation des achats</b>	Le responsable des achats officiellement investi d'une délégation de pouvoirs en matière d'achats, qui est désigné comme autorité d'approbation des achats jusqu'au niveau de pouvoir délégué.
<b>Pouvoirs en matière d'achats</b>	La délégation par le Secrétaire général des pouvoirs d'exercer des fonctions d'achat aux responsables d'entité et autres fonctionnaires compétents.
<b>Responsable des achats</b>	Le personnel chargé de l'achat de biens et de services, doté de la formation, des connaissances et de l'expérience appropriées, ou les membres du personnel administratif ayant l'expertise, la formation et les qualifications appropriées en matière d'achats, sous réserve de l'approbation du Sous-Secrétaire général du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

<b>Mandataire pour les achats</b>	Une autre entité du Secrétariat de l'ONU pouvant être chargée par le Secrétaire général adjoint du Département de l'appui opérationnel, en consultation avec le Secrétaire général adjoint du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le chef de l'entité, de procéder aux achats pour le compte de l'entité si celle-ci ne dispose pas d'une capacité d'achat suffisante.
<b>Produit</b>	Dans le cadre du présent Manuel, le mot « produit » inclut les biens, les travaux et les services.
<b>Proposition</b>	L'offre soumise en réponse à une invitation à soumissionner.
<b>Bon de commande*</b>	Un type de contrat qui documente l'achat de biens ou de services.
<b>Devis</b>	L'offre soumise en réponse à une demande de prix. Toutefois, s'il s'agit d'une réponse à une demande de renseignements, il s'agit simplement d'une déclaration de prix et de disponibilité.
<b>Appel à manifestation d'intérêt*</b>	L'annonce visant à dresser la liste des fournisseurs qui souhaitent participer à un prochain appel à la concurrence (voir aussi « Manifestation d'intérêt »).
<b>Demande d'information*</b>	L'instrument permettant de réaliser une étude de marché, afin d'obtenir des informations sur le marché qui peuvent être utilisées pour dresser la liste des fournisseurs potentiels, ainsi que des solutions disponibles ou potentielles pour répondre aux besoins recensés, pouvant également inclure des informations sur le coût et le délai de livraison.
<b>Invitation à soumissionner*</b>	Une méthode formelle d'appel à la concurrence dans le cadre de laquelle les fournisseurs potentiels sont invités à soumettre une proposition pour la fourniture de biens, de travaux ou de services, sur la base des spécifications, du cahier des charges ou des termes de référence inclus dans le dossier d'appel à la concurrence. L'invitation à soumissionner est normalement utilisée dans les cas où les exigences sont complexes ou ne peuvent pas être clairement ni entièrement spécifiées, où des évaluations techniques détaillées doivent être effectuées, ou lorsque le prix ou le coût ne peut pas constituer la seule base de l'attribution.

<b>Demande de prix*</b>	Un méthode informelle d'appel à la concurrence dans le cadre de laquelle les fournisseurs sont invités à soumettre une offre pour la fourniture de biens ou de services. La demande de prix est normalement utilisée pour des articles standard, disponibles dans le commerce, lorsque la valeur du marché est inférieure au seuil établi pour les méthodes formelles d'appel à la concurrence.
<b>Demande d'achat/Panier d'achat</b>	La demande écrite ou informatisée d'un utilisateur interne ou d'un client concernant l'exécution ou l'acquisition de biens, de services ou de travaux.
<b>Demandeur</b>	Un membre du personnel des Nations Unies qui lance une demande d'achat (c'est-à-dire une demande de biens, de travaux ou de services).
<b>Comités d'examen*</b>	Le Comité d'examen des marchés du Siège et les comités locaux d'examen des marchés sont des comités chargés d'examiner les processus de passation de marchés, afin de vérifier si la passation de marché a été effectuée conformément aux procédures établies et dans le respect du Règlement financier et des règles de gestion financière.
<b>Offre scellée</b>	Une offre qui a été soumise dans un pli scellé pour éviter que son contenu ne soit révélé ou connu avant la date limite de soumission et d'ouverture de toutes les offres.
<b>Instruments de garantie</b>	Les instruments financiers destinés à fournir à l'ONU une garantie contre les dépenses et les pertes résultant du manquement d'un fournisseur à ses obligations. Ils visent à garantir que des fonds sont disponibles pour indemniser l'ONU en cas d'échec et n'entendent pas constituer une punition. Les principaux instruments de garantie sont i) la garantie de soumission et ii) la garantie de bonne fin. La garantie peut prendre la forme de garanties bancaires, de cautions de bonne exécution, de lettres de crédit de soutien et de chèques dont la banque est la principale responsable.
<b>Séparation des tâches</b>	Le mécanisme de contrôle interne visant à garantir qu'aucune personne ou unité administrative ne se voit confier la responsabilité de plus d'une fonction connexe.
<b>Appel à la concurrence</b>	Le terme générique désignant une demande aux fournisseurs de présenter un devis, une offre ou une proposition.

<b>Dossier d'appel à la concurrence</b>	Le dossier publié par l'ONU afin de décrire les exigences en matière d'achat et d'inviter les fournisseurs à soumettre un devis, une offre ou une proposition.
<b>Méthode d'appel à la concurrence</b>	La méthode utilisée pour solliciter des offres auprès des fournisseurs. L'appel d'offres, l'invitation à soumissionner, la demande de prix et les achats de faible valeur sont des méthodes d'appel à la concurrence.
<b>Plan de sélection des fournisseurs*</b>	Le plan de sélection des fournisseurs décrit les éléments essentiels du processus d'achat et fournit une justification de la décision visant à obtenir le meilleur rapport qualité-prix. Il prévoit une approche objective de la méthode de sélection du fournisseur le plus à même de répondre au besoin défini.
<b>Sources d'approvisionnement</b>	Le processus de recensement des fournisseurs appropriés qui pourraient fournir les produits ou services requis pour l'organisme acquéreur.
<b>Spécifications</b>	La description des exigences techniques pour un matériau, un produit ou un service. Les spécifications se réfèrent généralement aux exigences définies pour des matériaux ou des produits, mais peuvent également se rapporter aux exigences concernant des services (termes de référence).
<b>Normalisation</b>	Le processus consistant à convenir d'une spécification standard pour un produit ou une ligne de produits spécifique. Il vise généralement à réaliser des économies d'échelle, à assurer la compatibilité avec d'autres produits, et à faciliter le fonctionnement, l'entretien et la réparation des biens déjà achetés, entre autres. La normalisation peut aboutir à des situations d'approvisionnement unique ou limité ; cet aspect est pris en considération dans la décision de normalisation.
<b>Déclaration d'attribution</b>	Le document écrit sur la base duquel une attribution a été octroyée.
<b>Cahier des charges*</b>	Les spécifications des exigences portant sur les travaux assignés et décrivant les services spécifiques qu'un prestataire est censé fournir, en indiquant généralement le type, le niveau et la qualité du service, ainsi que le calendrier requis.
<b>Soumission</b>	Avec le terme « offre », ce terme générique désigne les offres, les devis et les propositions reçus de la part d'un fournisseur en réponse à un dossier d'appel à la concurrence.

<b>Fournisseur/Vendeur</b>	Une entité qui fournit potentiellement ou effectivement des biens ou d'autres produits (y compris en matière de propriété intellectuelle), des services ou des travaux à l'organisme. Aux fins du présent Manuel, les termes « fournisseur » et « vendeur » sont considérés comme équivalents et utilisés de manière interchangeable.
<b>Soumission</b>	Ce terme désigne les offres, les devis et les propositions reçues de la part d'un fournisseur en réponse à un dossier d'appel à la concurrence.
<b>Comité d'ouverture des plis/membre du Comité d'ouverture des plis</b>	Le Comité d'ouverture des plis ou les membres qui le composent ayant été investis d'une délégation de pouvoirs en vue de recevoir et d'ouvrir les soumissions.
<b>Termes de référence*</b>	La description de l'étendue des prestations en ce qui concerne des services, qui indique généralement la prestation à effectuer, le niveau de qualité et d'effort, le calendrier et les résultats attendus.
<b>UMOJA</b>	Le système de planification des ressources internes du Secrétariat de l'ONU.
<b>Conditions générales des contrats de l'ONU*</b>	Les conditions générales des contrats de l'ONU (parfois appelées « clauses et conditions générales ») sont un ensemble de dispositions contractuelles standard qui sont intégrées dans pratiquement tous les contrats commerciaux conclus par l'ONU, y compris ses fonds et programmes. Elles couvrent une série de questions, notamment le statut du prestataire vis-à-vis de l'Organisation, le recours à des sous-traitants, l'indemnisation, les droits de propriété intellectuelle, l'utilisation du nom, de l'emblème ou du sceau de l'ONU, la résiliation et les cas de force majeure, le règlement des différends, les privilèges et immunités, les normes de conduite et les modifications.
<b>Pacte mondial des Nations Unies</b>	Réseau international volontaire d'entreprises citoyennes lancé par le Secrétaire général pour soutenir la participation du secteur privé et d'autres acteurs sociaux, le Pacte mondial des Nations Unies vise à promouvoir la citoyenneté responsable des entreprises et les principes sociaux et environnementaux universels en vue de relever les défis de la mondialisation. Il repose sur dix principes liés aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Veuillez consulter le site Web <a href="http://www.unglobalcompact.org">http://www.unglobalcompact.org</a> pour plus d'informations.

<b>Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies*</b>	Portail Internet utilisé par plus de vingt-cinq (25) organismes des Nations Unies, dont le Secrétariat de l'ONU. Le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies comprend, entre autres types d'informations, des avis d'appel à la concurrence et un système d'enregistrement des fournisseurs interinstitutionnels. Veuillez consulter le site Web : <a href="http://www.ungm.org">http://www.ungm.org</a> pour plus d'informations.
<b>Classification normalisée des produits et services des Nations Unies*</b>	La Classification normalisée des produits et services des Nations Unies est un système de codification destiné à classer les produits (par exemple, les biens, les travaux et les services).
<b>CNUDCI*</b>	La Commission des Nations Unies pour le droit commercial international.
<b>Vendeur</b>	Voir la définition de « fournisseur » ci-dessus.
<b>Responsable de l'enregistrement des fournisseurs</b>	Le personnel chargé d'évaluer les demandes d'enregistrement des fournisseurs, de créer et de tenir à jour les dossiers des fournisseurs, et de fournir un service de soutien au Secrétariat de l'ONU pour les questions relatives à l'enregistrement des fournisseurs.
<b>Garantie</b>	L'assurance (expresse ou implicite) présentée par le fournisseur que le matériel, le produit ou la fabrication est vendu conformément à ce qui a été représenté ou promis (par exemple, exempt de défauts ou, dans le cas contraire, est réparé ou remplacé gratuitement) ou conformément aux conditions énoncées dans la garantie.

## 17. Abréviations

<b>IA</b>	Instruction administrative
<b>MOF</b>	Meilleure offre finale
<b>CP</b>	Commande permanente
<b>BTA</b>	Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité
<b>CSA</b>	Chef du Service des achats
<b>DAM</b>	Directeur de l'appui à la mission
<b>DMSPC</b>	Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité
<b>DP</b>	Délégation de pouvoirs
<b>DOS</b>	Département de l'appui opérationnel
<b>MI</b>	Manifestation d'intérêt
<b>PRI</b>	Planification des ressources internes
<b>RFRGF</b>	Règlement financier et règles de gestion financière
<b>CMS</b>	Comité d'examen des marchés du Siège
<b>HQ</b>	Siège
<b>AO</b>	Appel d'offres
<b>CLM</b>	Comité local d'examen des marchés
<b>LA</b>	Lettre d'attribution
<b>LI</b>	Lettre d'intention
<b>ALT</b>	Accord à long terme
<b>GDB</b>	Gestion des données de base
<b>MA</b>	Mémoire d'accord
<b>BSCI</b>	Bureau des services de contrôle interne
<b>BC</b>	Bon de commande
<b>AMI</b>	Appel à manifestation d'intérêt
<b>DI</b>	Demande d'informations
<b>IAS</b>	Invitation à soumissionner
<b>DDP</b>	Demande de prix
<b>CC</b>	Cahier des charges
<b>PSF</b>	Plan de sélection des fournisseurs
<b>CSG</b>	Circulaire du Secrétaire général
<b>COP</b>	Comité d'ouverture des plis
<b>TDR</b>	Termes de référence
<b>UNGCC</b>	Conditions générales des contrats de l'ONU
<b>UNGM</b>	Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies
<b>UNGSC</b>	Centre de services mondial des Nations Unies
<b>UNSPSC</b>	Classification normalisée des produits et services des Nations Unies
<b>CNUDCI</b>	Commission des Nations Unies pour le droit commercial international
<b>CEF</b>	Comité d'examen des fournisseurs
<b>UN/PD (ou PD)</b>	Division des achats du Secrétariat de l'ONU
<b>REF</b>	Responsable de l'enregistrement des fournisseurs

## 18. Liste des annexes et des ressources accessibles au public

Les annexes dont il est fait mention ici sont des documents internes de l'ONU et ne sont accessibles qu'au personnel des Nations Unies.

D'autres documents répertoriés dans la rubrique « Ressources accessibles au public » sont disponibles au grand public, et les liens correspondants permettent d'y accéder.

### 18.1 Annexes

Annexe 1	Matrice de traitement et d'approbation des documents (Annexe B)
Annexe 2	Matrice des biens et services stratégiques
Annexe 3	Directives opérationnelles relatives à la chaîne d'approvisionnement, SR 4 concernant la procédure de délégation de pouvoirs pour des achats locaux
Annexe 4	Formulaire de demande d'autorisation spéciale d'enregistrement
Annexe 5a	Exemple de plan de sélection des fournisseurs pour les invitations à soumissionner et les appels d'offres
Annexe 5b	Exemple de plan de sélection des fournisseurs pour les demandes de prix
Annexe 6	Demande d'information : modèle du Siège
Annexe 7	Demande d'information : modèle de mission
Annexe 8	Appel à manifestation d'intérêt et réponse du fournisseur – Siège de l'ONU
Annexe 9	Appel à manifestation d'intérêt et réponse du fournisseur - Missions
Annexe 10	Texte devant accompagner les dossiers d'achats de faible valeur et les bons de commande concernant des logiciels
Annexe 11	Demande d'évaluation technique
Annexe 12	Lignes directrices supplémentaires pour la mise en œuvre du meilleur rapport qualité-prix
Annexe 13	Directives générales de la Division des achats n°001 : Programme d'assurance qualité pour les présentations faites au Comité d'examen des marchés du Siège, tel que mis en œuvre à la Division des achats de l'ONU
Annexe 14	Déclaration d'attribution
Annexe 15	Modèle de lettre de refus
Annexe 16	Mandat du Comité d'examen des adjudications
Annexe 17a	Directives relatives aux séances de bilan pour le personnel des Nations Unies
Annexe 17b	Directives relatives aux séances de bilan pour le personnel des Nations Unies - Modification 1
Annexe 18	Avis d'attribution du marché
Annexe 19	Avis d'attribution du bon de commande

Annexe 20	Demande de conservation de la garantie de bonne fin
Annexe 21	Procédures de dépôt des réclamations relatives à la cargaison pour les expéditions organisationnelles
Annexe 22	Rapport succinct du spécialiste
Annexe 23	Rapport sur les prestations du fournisseur
Annexe 24	Rapport sur les prestations du prestataire
Annexe 25	Rapport sur les prestations du prestataire pour les services d'affrètement aérien à court terme
Annexe 26	Rapport sur les prestations du prestataire pour les services de transport maritime à court terme
Annexe 27	Exemple de formulaire de vente de biens excédentaires
Annexe 28	Fiche d'information sur les accords à long terme

## 18.2 Ressources accessibles au public

Conditions générales de l'ONU (contrats hors Siège visés par la clause de minimis)	<a href="https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_field_contracts_french.pdf">https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_field_contracts_french.pdf</a>
Conditions générales de l'ONU (contrats relatifs à la fourniture de biens et de services)	<a href="https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_goods_services_french.pdf">https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_goods_services_french.pdf</a>
Conditions générales de l'ONU (contrats relatifs à la fourniture de biens)	<a href="https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_goods_french.pdf">https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_goods_french.pdf</a>
Conditions générales de l'ONU (contrats relatifs à la fourniture de services)	<a href="https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_services_french.pdf">https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/general_condition_services_french.pdf</a>

Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONU	<a href="https://hr.un.org/fr/handbook/index/8254">https://hr.un.org/fr/handbook/index/8254</a>
--	---

Délégation de pouvoirs dans l'application du Statut et du Règlement du personnel et du Règlement financier et des règles de gestion financière	<a href="https://undocs.org/fr/ST/SGB/2019/2">https://undocs.org/fr/ST/SGB/2019/2</a>
--	---