



MANUEL DES ACHATS

Révision 6.1

1^{er} avril 2019

Groupe des achats

 **UNOPS**

© 2019

Tous droits réservés. La reproduction de tout matériel de cette publication doit être accompagnée d'une référence au titre et de l'adresse Internet de ce rapport.

Cette publication peut être reproduite pour un usage personnel, mais ne peut à toute autre fin être reproduite, stockée dans un système de récupération ou transmise, sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, électroniquement, par photocopie, enregistrement ou autre, sans l'autorisation écrite préalable de l'UNOPS. Le Manuel des achats en anglais, disponible sur le site intranet de l'UNOPS, prévaut en cas de différence entre ledit manuel et sa traduction en français.

Préface

Le Manuel des achats définit les instructions et procédures d'achat de l'UNOPS et fournit des conseils supplémentaires pour mener efficacement des activités d'achat conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière (Financial Regulations and Rules, FRR) et à tout autre document normatif applicable.

Ce document est disponible en ligne sur www.unops.org et sur l'intranet de l'UNOPS, intra.unops.org. Il a été publié en format électronique pour limiter l'utilisation du papier, de l'encre et les émissions dues au transport afin de renforcer le rôle de chef de file de l'UNOPS dans la promotion des pratiques durables.

Toute version téléchargée ou imprimée de ce document ne constitue plus une source valide et ne doit être utilisée qu'à titre de référence. La seule version valide du document relatif à la politique sera toujours celle consultable sur le site intra.unops.org.

Commentaires et questions

Ce Manuel des achats sera actualisé afin d'assurer qu'il demeure pertinent et à jour au regard des meilleures pratiques en matière d'achats publics.

Si vous avez des commentaires ou des suggestions d'amélioration, veuillez contacter le Groupe des achats (Procurement Group, PG), au siège de l'UNOPS, par courrier électronique à l'adresse procurement@unops.org.

Table des matières

Préface	3
Les mises à jour de la Révision 6.1	9
1 Introduction	13
1.1 Objectif, application et structure	13
1.1.1 Objectif.....	13
1.1.2 Application.....	13
1.1.3 La structure du Manuel des achats.....	13
1.2 Mise à jour et maintenance.....	14
1.3 Le cadre législatif	14
1.3.1 Substitution	14
1.4 Les principes des achats publics.....	14
1.4.1 Le meilleur rapport qualité-prix	15
1.4.2 L'équité, l'intégrité et la transparence	16
1.4.3 Une concurrence réelle.....	16
1.4.4 Le meilleur intérêt de l'UNOPS et de ses partenaires.....	17
1.4.5 Les conflits possibles entre les principes	17
1.5 Les normes déontologiques.....	18
1.5.1 Normes générales de conduite	18
1.5.1.1 La déontologie et les règles	18
1.5.1.2 L'indépendance.....	19
1.5.1.3 La responsabilité.....	19
1.5.1.4 L'obligation de signaler des actes répréhensibles présumés/La protection des lanceurs d'alerte.....	19
1.5.1.5 Les restrictions après la cessation de service	19
1.5.1.6 Le Bureau de la déontologie.....	20
1.5.2 La déontologie dans les relations avec les fournisseurs	20
1.5.3 Les conflits d'intérêts.....	21
1.5.3.1 Les dons et marques d'hospitalité	21
1.5.3.2 Les activités et emplois externes	21
1.5.3.3 L'obligation de divulguer tout conflit d'intérêts	21
1.5.4 Les normes déontologiques s'appliquant aux fournisseurs	22
1.5.4.1 Le programme DRiVE	22
1.5.4.2 Les pratiques interdites et les sanctions appliquées aux fournisseurs	23
1.5.4.3 Le conflit d'intérêts avec les fournisseurs	24
2 L'organisation des achats	27
2.1 Vue d'ensemble du processus d'achats.....	27
2.1.1 Définition des achats.....	27
2.1.2 Aperçu du processus d'achats.....	28
2.2 Responsabilités des unités organisationnelles et leurs rôles clés dans les processus d'achats	28
2.3 Le responsable de projets/demandeur.....	29
2.4 Le fonctionnaire chargé des achats.....	30
2.5 L'autorité responsable des achats	30
2.5.1 Responsabilités de l'autorité responsable des achats	30
2.5.2 La délégation de pouvoirs.....	31
2.5.2.1 Les montants cumulés	33
2.5.2.2 Les accords à long terme et la délégation de pouvoirs	33
2.6 L'examineur des processus d'achats.....	33
2.7 La responsabilité.....	34
2.8 La séparation des tâches	35
3 L'enregistrement et la gestion des fournisseurs	38
3.1 L'enregistrement des fournisseurs	38
3.2 La gestion des fournisseurs.....	39
3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs	39
4 La stratégie, la planification et la définition des besoins en matière d'achats	42
4.1 La stratégie en matière d'achats	42
4.2 La planification des achats	42
4.3 La définition des besoins	44
4.3.1 L'objectif de la définition des besoins.....	44
4.3.2 Les caractéristiques des besoins bien définis.....	45
4.3.3 La définition des besoins en biens et services.....	46

4.3.3.1	Les spécifications techniques	46
4.3.3.2	Les termes de référence	46
4.3.3.3	Le cahier des charges	47
4.3.4	La définition des besoins pour les travaux	47
4.3.4.1	Les termes de référence pour la conception et autres services de conseil techniques pour les travaux.....	48
4.3.4.2	Les documents de conception pour la réalisation de travaux	48
4.3.4.3	Les besoins de l'employeur pour les contrats de conception-réalisation.....	48
4.4	Les demandes d'achats	48
4.5	L'harmonisation	49
5	L'identification des fournisseurs	51
5.1	L'identification.....	51
5.2	L'étude de marché	51
5.2.1	Les sources externes	51
5.2.2	Les sources internes.....	52
5.3	La publication des possibilités commerciales	52
5.4	La demande d'information	53
5.5	La demande d'expression d'intérêt	53
5.6	La préqualification des fournisseurs	53
5.7	La création des listes restreintes de fournisseurs	54
5.7.1	La sélection des fournisseurs pour la liste restreinte	54
5.7.2	L'approbation de la liste restreinte	56
6	La sollicitation	58
6.1	Présentation générale.....	58
6.2	Les types de concurrence	58
6.2.1	La concurrence internationale ouverte et la concurrence nationale/régionale ouverte	58
6.2.2	La concurrence internationale limitée et la concurrence nationale/régionale limitée.....	59
6.2.3	L'identification de fournisseur unique ou le marché de gré à gré.....	60
6.3	Les méthodes de sollicitation.....	60
6.3.1	L'achat (moins de 5000 USD).....	61
6.3.2	La demande de cotations.....	61
6.3.3	L'appel d'offres.....	61
6.3.4	La demande de propositions.....	62
6.3.5	Le choix de la procédure de sollicitation pour les biens et services	62
6.3.6	Autres procédures pour l'achat de biens et services innovants	64
6.4	Les documents d'appel à la concurrence.....	66
6.5	Les éléments contenus dans les documents d'appel à la concurrence	66
6.5.1	La lettre d'invitation.....	66
6.5.2	Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires	66
6.5.3	Les critères d'évaluation.....	75
6.5.3.1	Les critères formels de conformité	75
6.5.3.2	Les critères techniques et de qualification.....	76
6.5.3.3	Les critères financiers.....	77
6.5.3.4	Les critères d'évaluation pour les coentreprises	79
6.5.4	La définition des besoins	80
6.5.5	Les formulaires et annexes.....	80
6.5.6	Les informations contractuelles.....	81
6.6	L'invitation des fournisseurs.....	82
6.6.1	L'approbation des documents d'appel à la concurrence.....	82
6.6.2	La distribution des documents d'appel à la concurrence.....	82
6.6.3	Le caractère confidentiel des listes restreintes	82
6.6.4	Les avenants aux documents d'appel à la concurrence	82
6.6.5	L'annulation du processus de sollicitation	83
6.6.6	La sollicitation d'offres dans les situations de marché de gré à gré à source unique	83
6.6.7	La sollicitation d'offres dans le cadre d'accords à long terme	83
6.7	La communication avec les fournisseurs.....	84
6.8	Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation.....	85
6.8.1	Les dérogations.....	85
6.8.2	La présélection.....	89
6.9	Les urgences	90
6.10	Les soumissions électroniques	90
7	La gestion des soumissions	95
7.1	La réception et la sauvegarde des soumissions.....	95
7.2	La modification et le retrait des soumissions	95

7.2.1	La modification des soumissions	95
7.2.2	Le retrait des soumissions	95
7.3	Les soumissions tardives et non sollicitées	96
7.3.1	Les soumissions tardives	96
7.3.2	Les soumissions non sollicitées	96
7.4	L'ouverture et l'enregistrement des soumissions	97
7.4.1	Le comité d'ouverture des plis	97
7.4.2	L'ouverture des cotations (demandes de cotations).....	98
7.4.3	L'ouverture des offres (appels d'offres).....	98
7.4.4	L'ouverture des propositions (demande de propositions).....	99
7.5	Le rejet des soumissions.....	99
7.6	La procédure après ouverture	100
8	L'évaluation des soumissions	102
8.1	Présentation générale.....	102
8.2	L'équipe d'évaluation.....	102
8.3	Les critères d'évaluation	103
8.4	La méthode d'évaluation	104
8.4.1	Offre la moins disante, techniquement la plus conforme.....	104
8.4.2	L'offre la moins disante conforme pour l'essentiel	104
8.4.3	L'analyse cumulative.....	104
8.5	L'examen préalable	105
8.6	L'évaluation technique	106
8.7	L'évaluation financière	107
8.7.1	La justification du caractère raisonnable du prix.....	107
8.8	Autres aspects de l'évaluation.....	108
8.8.1	Les écarts.....	108
8.8.1.1	Les écarts significatifs.....	108
8.8.1.2	Les erreurs formelles ou irrégularités mineures dans les offres.....	108
8.8.1.3	Les erreurs d'écriture manifestes	109
8.8.1.4	Les erreurs manifestes de prix.....	109
8.8.1.5	Les prix anormalement bas	109
8.8.1.6	Les documents manquants	110
8.8.2	Les clarifications de la part des fournisseurs.....	110
8.8.3	L'évaluation de lots.....	110
8.8.4	L'examen des offres dans une situation de marché de gré à gré ou à source unique.....	111
8.8.5	Les plaintes et réclamations.....	111
8.8.6	Indications de pratiques interdites potentielles	111
8.8.7	La meilleure offre finale	112
8.9	Les négociations	113
8.10	La recommandation	114
8.10.1	Le rapport d'évaluation.....	114
8.10.2	Les vérifications des antécédents	115
8.10.3	Les fournisseurs faisant l'objet de réclamations, différends et litiges	116
9	L'examen du processus d'achats	119
9.1	L'organisation de l'examen du processus d'achats	119
9.2	La composition du Comité des contrats et propriétés	119
9.3	L'organisation des tâches du Comité des contrats et propriétés	119
9.4	La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés	119
9.4.1	Les seuils monétaires pour l'examen du Comité des contrats et propriétés	121
9.5	La préparation des soumissions pour examen et adjudication	121
9.6	Les recommandations et décisions du Comité des contrats et propriétés.....	122
9.7	Urgences et impératifs.....	122
9.8	Les cas a posteriori et rétroactifs.....	122
10	Les adjudications.....	125
10.1	L'adjudication et la finalisation.....	125
10.1.1	Les adjudications comprenant une provision pour imprévus	125
10.2	Les notifications et comptes-rendus aux fournisseurs et protestations	126
10.2.1	La publication des contrats octroyés.....	126
10.2.2	Les procédures de contestation.....	126
10.2.3	Les procédures de compte-rendu.....	127
11	La finalisation et l'émission du contrat et les instruments contractuels	130
11.1	La finalisation et l'émission du contrat.....	130

11.1.1	La préparation du contrat.....	130
11.1.2	La lettre d'intention	130
11.1.3	Les discussions avec les fournisseurs.....	131
11.1.4	Les paiements anticipés.....	131
11.1.5	Les garanties de bonne exécution	133
11.1.6	L'examen et le traitement des garanties bancaires	133
11.1.7	La signature, l'émission et la documentation des contrats.....	135
11.2	Les éléments contractuels standard.....	136
11.2.1	L'instrument d'accord.....	136
11.2.2	Les conditions spéciales.....	137
11.2.3	Les Conditions générales du contrat	137
11.2.4	Les spécifications techniques, les termes de référence, le cahier des charges, les documents de conception et les annexes pour les contrats de construction	138
11.2.5	Les types d'instruments contractuels	138
11.3	Le bon de commande	138
11.4	Les accords à long terme	139
11.4.1	Les avantages et les risques liés à l'établissement des accords à long terme	139
11.4.2	Les types d'accord à long terme.....	140
11.4.3	L'établissement d'un nouvel accord à long terme.....	141
11.4.4	La durée des accords à long terme.....	141
11.4.5	L'utilisation des accords à long terme des autres entités de l'ONU	142
11.4.6	Les commandes basées sur un accord à long terme.....	142
11.5	Les accords de marchés ouverts.....	143
11.5.1	Les commandes basées sur un accord de marchés ouvert	143
11.6	Les contrats de construction	143
11.6.1	Le contrat de services de conseils pour travaux	144
11.6.2	Le contrat de construction pour travaux mineurs	144
11.6.3	Le contrat de construction abrégé.....	145
11.6.4	Le contrat de construction à prix unitaire.....	145
11.6.5	Contrat de construction à prix forfaitaire	145
11.6.6	Le contrat de conception-réalisation.....	146
11.6.7	Dispositions importantes dans les contrats de construction.....	146
11.7	Les contrats de services.....	149
11.7.1.1	Le contrat pour services professionnels	149
11.7.1.2	Le contrat pour services mineurs.....	149
11.8	Les contrats de biens	149
11.9	L'achat d'actifs.....	149
12	La logistique des achats	152
12.1	Présentation générale.....	152
12.1.1	Le processus de planification logistique	152
12.1.2	Les exigences logistiques pour les biens.....	153
12.2	L'emballage et l'étiquetage	153
12.2.1	L'emballage.....	153
12.2.2	Les marques d'étiquetage et d'expédition	155
12.3	L'expédition et le transport.....	155
12.3.1	Les modes de transport	155
12.3.2	Les transitaires.....	155
12.3.3	Les Incoterms.....	156
12.3.4	Les documents d'expédition.....	157
12.4	L'assurance.....	158
12.5	La réception, l'inspection et les retours.....	158
12.6	Les restrictions sur les importations ou les exportations de biens.....	158
13	La gestion du contrat.....	161
13.1	Présentation générale.....	161
13.2	Le suivi de la performance du fournisseur	161
13.2.1	Les biens	161
13.2.2	Les services.....	162
13.2.3	Les travaux	162
13.2.4	Les inspections.....	163
13.2.5	L'acceptation du produit final.....	164
13.2.6	La création de reçus dans oneUNOPS (reconnaissance des revenus).....	164
13.2.7	L'évaluation de la performance du fournisseur	165
13.3	Les recours contractuels et la résiliation.....	165
13.3.1	Les dommages et intérêts pour les biens et services	165
13.3.2	Les indemnités de retard pour travaux.....	166

13.3.3	La résiliation	166
13.4	La résolution des litiges	166
13.5	Paiements.....	167
13.5.1	Les paiements aux tiers	168
13.5.1.1	Les taxes	168
13.5.2	Les paiements anticipés.....	168
13.6	Les avenants, extensions et renouvellements.....	168
13.6.1	Les avenants au contrat.....	169
13.6.2	La gestion des modifications pour les travaux	170
13.7	La clôture du contrat.....	171
13.8	L'aliénation de la propriété.....	171
13.9	La conservation des dossiers	172
14	La coopération.....	175
14.1	La coopération avec les autres entités de l'ONU.....	175
14.1.1	La sollicitation conjointe	175
14.1.2	La réutilisation des résultats d'un appel à la concurrence d'une entité des Nations Unies.....	175
14.1.3	Les accords à long terme conclus par un organisme des Nations Unies	176
14.1.4	Acquérir des biens, des services ou des travaux d'une autre entité des Nations Unies	177
14.1.5	Sous-traiter à une autre entité des Nations Unies.....	177
14.2	La coopération avec des gouvernements et autres organisations	177
15	Les questions transversales.....	180
15.1	Le Pacte mondial des Nations Unies	180
15.2	Les achats responsables.....	180
15.2.1	Le cadre de l'UNOPS en matière d'achats responsables	181
15.2.2	Considérations d'ordre général pour la mise en œuvre des achats responsables.....	182
15.2.3	La mise en œuvre des achats responsables dans le processus d'achats	182
15.3	La gestion des risques.....	186
15.3.1	Le Manuel de l'assurance de la qualité pour les achats d'articles médicaux et pharmaceutiques.....	187
15.4	Les procédures d'achats d'urgence	188
15.4.1	La définition d'une situation d'urgence	188
15.4.2	L'approbation de l'utilisation des procédures d'achats d'urgence.....	189
15.4.3	La planification stratégique des achats d'urgence	190
15.4.3.1	Un groupe de travail d'urgence	190
15.4.4	Les procédures d'achats d'urgence.....	190
15.4.4.1	La disponibilité des fonds	190
15.4.4.2	L'évaluation et la définition des besoins	191
15.4.4.3	L'identification des fournisseurs	191
15.4.4.4	Méthode de sollicitation.....	192
15.4.4.5	La sollicitation.....	192
15.4.4.6	L'évaluation.....	192
15.4.4.7	Adjudication.....	193
15.4.4.8	Les contrats	194
15.4.4.9	La gestion des contrats	194
15.4.5	La conservation des documents	194
15.4.6	Les audits.....	194
Appendices.....	197	
Annexe A : Manuel de l'assurance de la qualité pour les achats d'articles médicaux et pharmaceutiques.....	197	
Glossaire	197	
Abréviations.....	208	
Tableaux.....	209	

Les mises à jour de la Révision 6.1

Aperçu des changements

Les principaux objectifs de cette révision sont les suivants.

- i. Intégrer les retours d'information et suggestions des **professionnels des achats et des principales parties prenantes**, y compris les recommandations des services de conseils et de soutien intégrés (IPAS), du Comité des contrats et propriétés du siège (HQPCP) et de l'audit (Groupe de l'audit interne [IAIG], Comité des commissaires aux comptes [UNBOA], Corps commun d'inspection [CCI]) et les interprétations des politiques faisant autorité, dans le but **d'accroître l'efficacité et de réduire les risques** ;
- ii. **Favoriser davantage la durabilité et l'innovation** en introduisant le cadre de l'UNOPS en matière d'achats responsables, le programme DRiVE (programme visant à garantir la responsabilité des fournisseurs engagés) et d'autres procédures pour l'achat de biens et services innovants ;
- iii. Accroître les possibilités d'**utilisation des achats en ligne** grâce à la technologie des enchères électroniques inversées et au module de gestion des contrats oneUNOPS ;
- iv. **Aligner le contenu sur les autres politiques de l'UNOPS** publiées depuis 2017 dans le cadre de l'initiative de gouvernance des risques et conformité (Governance Risk and Compliance, GRC) ainsi que sur l'ajustement des responsabilités en matière d'achats au sein des groupes du siège qui a eu lieu en 2018.

Les principaux changements de contenu

Chapitre 1 : introduction

1.5 De nombreux ajustements ont été effectués pour refléter les récentes mises à jour faites aux politiques en matière de ressources humaines et de déontologie, notamment concernant les informations sur les restrictions des anciens membres du personnel de l'UNOPS après cessation de service.

1.5.4.1 Une nouvelle section sur le programme DRiVE (programme visant à garantir la responsabilité des fournisseurs engagés) a été ajoutée.

1.5.4.3 Des clarifications ont été apportées concernant les situations pouvant constituer un conflit d'intérêts avec un fournisseur, et quant au fait qu'il incombe à la directrice du Groupe des achats de déterminer si un conflit d'intérêts peut être résolu d'une manière jugée acceptable par l'UNOPS.

Chapitre 2 : l'organisation des achats

2.1.1 La définition des travaux a été alignée avec celle donnée dans l'Instruction opérationnelle relative aux contrats de travaux de l'UNOPS (en anglais).

2.5.2.1 Des informations ont été ajoutées sur les façons de déterminer les montants cumulés dans différentes situations.

2.6 Divers éléments ont été modifiés concernant les responsabilités de l'examineur des processus d'achats : clarification des adjudications inférieures à 50 000 USD, ajout d'informations sur les achats responsables, suppression de l'exigence relative aux rapports trimestriels.

2.8 La séparation des tâches relatives aux rôles a été mise à jour dans le système oneUNOPS et des clarifications ont été apportées quant aux dispositions à prendre lorsque l'autorité responsable des achats a été impliquée dans le processus d'achats.

Chapitre 3 : l'enregistrement et la gestion des fournisseurs

3.3 Cette section précise que tout sous-traitant proposé doit également satisfaire aux exigences en matière d'admissibilité. Les dispositions visant à suspendre les fournisseurs en cas d'exécution non satisfaisante ont également été mises à jour.

Chapitre 4 : la stratégie, la planification et la définition des besoins en matière d'achats

4.1 Cette section présente la nouvelle exigence consistant à instaurer une stratégie en matière d'achats pour les unités opérationnelles dont le volume d'achats est estimé à 50 millions de dollars ou plus par an.

4.4 Le plafond des demandes d'achats obligatoires dans le système oneUNOPS a été ajusté à 5000 USD et les exceptions ont été clarifiées.

Chapitre 5 : l'identification des fournisseurs

5.4 Les dispositions concernant la publication des demandes d'information (Request for information, RFI) ont été clarifiées.

5.7.1 Des notes supplémentaires ont été ajoutées pour expliquer les différences et les similarités entre les listes restreintes créées à partir des expressions d'intérêt (EOI) et les processus de préqualification.

Chapitre 6 : la sollicitation

- 6.3.1 Cette section établit qu'il n'est pas nécessaire d'ajouter une note au dossier pour les achats inférieurs à 250 USD.
- 6.3.4 Cette section établit qu'il est de la responsabilité de la directrice du Groupe des achats d'annoncer le budget dans une demande de propositions.
- 6.3.6 Une section a été ajoutée présentant d'autres procédures pour l'achat de biens et services innovants.
- 6.5.2 Plusieurs éléments ont été reformulés concernant l'inclusion des dommages et intérêts dans les documents d'appel à la concurrence ; les périodes minimales de soumission ; la présentation de garanties de soumission sur la plateforme eSourcing ; l'utilisation du droit de varier les quantités au moment de l'adjudication. Les dispositions relatives aux paiements anticipés et aux formats des garanties de soumission ont été ajustées.
- 6.5.3.2 Cette section clarifie l'usage des rapports défavorables comme critère de qualification.
- 6.5.3.3 Les dispositions concernant l'application de la méthode du coût total de possession ont été améliorées.
- 6.6.5 Des raisons supplémentaires justifiant l'annulation d'une soumission ont été ajoutées.
- 6.8.1 Une remarque a été ajoutée expliquant le lien entre les dérogations et les situations de marché de gré à gré. Dans la dérogation (v), la période raisonnable pour toutes les catégories d'achats a été fixée à 12 mois.
- 6.8.2 Les informations relatives à la présélection ont été alignées sur l'Instruction opérationnelle relative à l'acceptation des engagements.
- 6.10 Cette section contient de nouvelles dispositions relatives à l'utilisation de la technologie des enchères électroniques inversées. Des informations ont été modifiées concernant l'utilisation obligatoire de la plateforme eSourcing.

Chapitre 8 : l'évaluation des soumissions

- 8.2 Une nouvelle exigence a été ajoutée, selon laquelle l'équipe d'évaluation ne peut pas être uniquement formée d'un superviseur et des personnes que ce dernier supervise.
- 8.7.1 Des clarifications ont été apportées quant aux dispositions relatives à la justification du caractère raisonnable du prix pour l'achat de médicaments pharmaceutiques et lorsque des accords raisonnables sont établis avec plusieurs fournisseurs.
- 8.9 Des informations ont été ajoutées concernant le fait que les demandes de cotations peuvent également faire l'objet de négociations, à l'image des appels d'offres et des demandes de propositions.
- 8.10.2 Plusieurs aspects ont été clarifiés concernant les vérifications poussées des antécédents, notamment lorsqu'elles sont obligatoires, et concernant les dispositions relatives au rejet d'une soumission en raison d'une performance non satisfaisante.

Chapitre 9 : l'examen du processus d'achats

- 9.1 - 9.6 Les informations fournies ont été alignées sur le contenu des Instructions opérationnelles relatives aux Comités des contrats et propriétés.

Chapitre 10 : les adjudications

- 10.1.1 Des clarifications ont été apportées concernant les dispositions relatives à l'inclusion d'un montant de provisions pour imprévus dans l'adjudication.

Chapitre 11 : la finalisation et l'émission du contrat et les instruments contractuels

- 11.1.2 L'émission d'une lettre d'intention doit à présent être approuvée par un conseiller juridique.
- 11.1.7 Des informations ont été ajoutées concernant l'obligation de créer des contrats dans le module de gestion des contrats du système oneUNOPS dès que cette fonctionnalité sera disponible courant 2019.
- 11.3 Des clarifications ont été apportées quant à l'utilisation des bons de commande du système oneUNOPS comme instruments contractuels et pour engager des fonds dans le système ERP.
- 11.4 L'analyse de l'exécution d'un accord à long terme est désormais effectuée par l'équipe d'IPAS consacrée aux achats. Les situations dans lesquelles les modifications apportées aux accords à long terme ne nécessitent pas l'examen du HQCPC ont été clarifiées.
- 11.6 Les informations fournies dans cette section ont été alignées sur l'Instruction opérationnelle relative aux contrats de travaux.
- 11.8 Cette section contient une nouvelle section sur les contrats de biens.

Chapitre 12 : la logistique des achats

- 12.3.3 Les directives sur l'utilisation des règles Incoterms ont été améliorées.

Chapitre 13 : la gestion du contrat

- 13.2.7 La performance du fournisseur doit désormais être évaluée dans un délai d'un mois suivant l'achèvement du contrat.
- 13.6.2 Cette section contient des clarifications quant aux dispositions relatives aux variations et aux modifications apportées aux contrats de travaux.

13.9 Des clarifications ont été apportées concernant les exigences en matière d'archivage des processus menés dans le système eSourcing. Les informations fournies ont également été reformulées conformément aux Instructions opérationnelles relatives à la conservation des documents et à la divulgation de l'information.

Chapitre 14 : la coopération

14.1.3 L'utilisation des accords à long terme mondiaux et régionaux de l'UNOPS par d'autres entités des Nations Unies nécessite désormais l'approbation du directeur du Centre des services partagés.

Chapitre 15 : les questions transversales

15.2.1 Cette section présente le nouveau cadre de l'UNOPS en matière d'achats responsables, qui entre en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

15.3 Les informations fournies dans cette section ont été alignées sur l'Instruction opérationnelle relative à la gestion des risques.



1

INTRODUCTION

1 Introduction

1.1 Objectif, application et structure

1.1.1 Objectif

Le Manuel des achats définit les instructions et procédures d'achat de l'UNOPS et fournit des conseils supplémentaires pour mener efficacement des activités d'achat conformément aux Principes de la Directrice exécutive, au Règlement financier et aux règles de gestion financière (Financial Regulations and Rules, FRR) ainsi qu'à tout autre document normatif applicable.

Les fonctionnaires chargés des achats de l'UNOPS et les autres membres du personnel prenant part au processus d'achats doivent respecter les dispositions établies par le présent Manuel, conformément à l'approche de la performance fondée sur les principes.

1.1.2 Application

Les instructions, procédures et processus décrits dans ce Manuel des achats s'appliquent à toute activité d'achats effectuée pour ou au nom de l'UNOPS et de ses partenaires.

Pour autant qu'elles soient conformes aux principes de l'UNOPS en matière d'achats, La Directrice exécutive peut décider d'appliquer les règles, règlements, politiques et procédures d'achat de tout partenaire ou autre entité (Règlement financier 18.04).

1.1.3 La structure du Manuel des achats

Ce manuel est divisé en chapitres et suit la structure, à l'exception de quelques divergences mineures, de la table des matières normalisée des manuels d'achats des Nations Unies, telle qu'approuvée par le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion (High Level Committee on Management's Procurement Network, HLCM-PN), dans le but d'harmoniser les pratiques d'achats et de renforcer la collaboration entre les entités de l'ONU.

Ce manuel comporte trois sections principales :

- Les chapitres 1 à 3 concernent respectivement : l'introduction, l'organisation des achats et l'enregistrement et la gestion des fournisseurs ;
- Les chapitres 4 à 13 concernent les dix étapes clés du processus d'achats, de la stratégie et la planification des achats à la gestion des contrats, tel que décrit dans le graphique 1 ci-dessous ;
- Le chapitre 14 concerne la coopération et le chapitre 15 les questions transversales telles que le Pacte mondial des Nations Unies, les achats responsables et la gestion des risques.

Chaque chapitre se termine par une section relative aux ressources présentant les politiques, les processus inclus dans le Système de gestion de la qualité des processus (PQMS), les instructions et les modèles pertinents.

Graphique 1 : les étapes du processus d'achats et leur répartition dans le Manuel des achats



1.2 Mise à jour et maintenance

Ce Manuel des achats sera actualisé afin d'assurer qu'il demeure pertinent et à jour au regard des meilleures pratiques en matière d'achats publics.

Si vous avez des commentaires ou des suggestions d'amélioration, veuillez contacter le Groupe des achats (PG), au siège de l'UNOPS, par courrier électronique à l'adresse procurement@unops.org.

1.3 Le cadre législatif

Le cadre législatif de l'UNOPS comporte les instruments législatifs suivants, par ordre de priorité :

- Les Instruments des Nations Unies applicables à l'UNOPS ;
- Les Principes de la Directrice exécutive ;
- Les Directives du Bureau exécutif et les Instructions du Bureau exécutif ;
- Les Directives opérationnelles et les Instructions opérationnelles ;
- Les documents d'orientation et d'information.

Les instruments législatifs clés qui s'appliquent aux achats sont :

- La Directive du Bureau exécutif relative au Règlement financier et aux règles de gestion financière (en anglais) ;
- La Directive opérationnelle relative au cadre de l'UNOPS en matière d'achats (en anglais) ;
- L'Instruction opérationnelle relative aux procédures d'achats (en anglais) et l'Instruction opérationnelle relative aux sanctions appliquées aux fournisseurs.

Ce Manuel des achats de l'UNOPS est publié par la directrice des achats selon les dispositions de l'Instruction opérationnelle relative aux procédures d'achats (en anglais). Dans le cas de divergences entre les instruments du Dispositif législatif, l'instrument présenté comme le premier dans l'ordre de priorité ci-dessus prévaut. Tout conflit entre le Manuel des achats de l'UNOPS et tout instrument législatif devra être signalé à la directrice du Groupe des achats, qui sera chargée de le résoudre en collaboration avec le Délégué ayant promulgué l'instrument législatif applicable, en consultation avec le Comité d'examen du dispositif réglementaire si besoin. La directrice du Groupe des achats est habilitée à interpréter toutes les questions relatives aux achats mentionnées dans ce Manuel ou à fournir des exceptions concernant ces dernières. Les interprétations de la politique seront publiées sur le site intranet de l'UNOPS et consultables par les professionnels des achats. Les individus dont l'interprétation diffère de celle de la directrice peuvent en faire part au conseiller juridique de l'UNOPS ou au chef exécutif des services d'achats (ECPO).

1.3.1 Substitution

Cette révision 6.1 du Manuel des achats entre en vigueur à partir du 1^{er} avril 2019 et annule et remplace la révision 6 du Manuel des achats en vigueur le 1^{er} juin 2017.

1.4 Les principes des achats publics

Conformément aux Principes de la Directrice exécutive, l'UNOPS s'efforce d'utiliser les ressources reçues des partenaires de la manière la plus efficace, transparente et responsable possible. Ce principe est à la base des principes directeurs des achats publics, qui sont basés sur le concept d'intendance. Le terme « intendance » est généralement défini comme la gestion rigoureuse et responsable d'un élément confié à sa charge. Les organisations du secteur public sont les intendants des fonds publics leur ayant été confiés en fiducie par la société afin qu'ils remplissent une fonction spécifique, par exemple des services sociaux essentiels, de l'aide humanitaire, des activités de consolidation et de maintien de la paix, la réhabilitation et le développement économique, etc. Une part significative de ces fonds est dépensée via des processus d'achats publics.

L'UNOPS est fermement engagé envers le développement durable et concentrera ses activités, qu'il s'agisse d'achats ou d'autres domaines de son mandat, sur la durabilité de ses contributions aux résultats de ses partenaires. Par conséquent, il est attendu de la part des professionnels des achats de l'UNOPS qu'ils favorisent la durabilité, lorsque cela est possible, en tenant compte du contexte local et des besoins des partenaires.

L'organisation mandatée est particulièrement tenue de rendre des résultats en termes d'économies d'échelle, d'éthique, de durabilité, d'efficacité ainsi que de transparence et d'obligation de rendre compte. Ces attentes constituent la base des principes des achats publics. L'UNOPS est tenu, dans sa gestion des fonds publics, de respecter les principes d'achats publics et ses services doivent être exécutés de manière hautement rigoureuse et professionnelle afin de garantir la meilleure valeur absolue à ses partenaires.

Le Règlement financier de l'UNOPS 18.02 exige que les principes généraux suivants soient respectés durant toute activité d'achat :

- a) Le meilleur rapport qualité-prix ;
- b) L'équité, l'intégrité et la transparence ;
- c) Une concurrence réelle ;
- d) Le meilleur intérêt de l'UNOPS et de ses partenaires.

En appliquant ces principes durant le processus d'achats, l'UNOPS garantit une exécution ciblée et efficace de ses activités, y compris en respectant son engagement envers le développement durable en usant des ressources de manière optimale, en adoptant systématiquement les solutions les plus appropriées et en répondant à ses besoins et à ceux de ses partenaires.

Les sections suivantes présentent les grandes lignes de chaque principe et les objectifs attendus des individus prenant part au processus d'achats concernant ces principes.

1.4.1 Le meilleur rapport qualité-prix

La règle financière de l'UNOPS 1.02 définit le concept de « meilleur rapport qualité-prix » comme le compromis entre le prix et la performance fournissant globalement le plus grand bénéfice selon le critère de sélection spécifique. L'objectif des achats publics est d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix. Pour l'obtenir, il est important de prendre en compte, entre autres facteurs, la combinaison optimale du coût total du cycle de vie (c'est-à-dire, les coûts d'achat, les coûts d'entretien et d'utilisation et les coûts d'élimination) d'un achat et de sa capacité à répondre aux besoins (c'est-à-dire sa qualité, et sa capacité à répondre aux besoins de l'autorité contractuelle). Cette définition permet de rassembler des spécifications relatives aux achats qui incluent les objectifs sociaux, économiques et environnementaux au processus d'achats. De plus, la réduction de la consommation d'énergie et de ressources tout au long du cycle de vie permet de réaliser des économies d'échelle et de réduire les coûts à long terme.

Cette explication n'entraîne pas la sélection systématique du prix initial le plus bas, mais représente le meilleur rendement sur investissement, car il implique de tenir compte des critères d'évaluation spécifiés dans les documents de sollicitation. Cette démarche demande une évaluation globale des facteurs techniques, commerciaux, organisationnels et de prix en fonction de leur importance, y compris les aspects sociaux et environnementaux. D'autres objectifs stratégiques et durables définis par l'Accord légal avec le partenaire sont également à prendre en compte.

Afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix, le fonctionnaire chargé des achats doit :

1. S'assurer d'une concurrence maximale ;
2. Veiller à ce que le processus d'achats reste simple (p. ex. : bien planifier, émettre des spécifications claires et réduire les risques financiers au minimum, par exemple en vérifiant rigoureusement les antécédents des soumissionnaires afin de s'assurer de leurs capacités (techniques et financières) à répondre aux besoins¹ ;
3. Clairement établir les critères d'évaluation (afin de sélectionner l'offre qui présente le plus de chances de répondre aux besoins du partenaire conformément aux paramètres d'évaluation présents dans les documents d'appel d'offres) ;
4. Prendre en compte tous les coûts (p. ex. les coûts du cycle de vie, du transport, d'installation, d'entretien) et les considérations liées aux achats responsables ;
5. S'assurer, lorsque c'est possible, que les bénéfices sociaux et environnementaux sont optimisés et que les effets néfastes sont réduits au minimum ;
6. Garantir une évaluation impartiale et globale des offres rapidement ; et
7. Garantir la sélection du fournisseur dont l'offre présente le plus haut degré de réalisme et dont les résultats attendus sont les plus susceptibles de répondre aux besoins spécifiés au prix global le plus bas pour l'organisation.

¹ Le terme « soumissionnaire » porte sur, sans restrictions, aux fournisseurs qui soumettent une offre publiée par l'UNOPS à travers un processus de sollicitation ou d'identification des fournisseurs, y compris, mais sans s'y limiter, les demandes d'information, les Instructions du Bureau exécutif, les demandes de cotation, les appels d'offres et les demandes de propositions.

1.4.2 L'équité, l'intégrité et la transparence

Pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix, le processus d'achats doit préserver l'organisation des pratiques interdites, comme la fraude, la corruption, la collusion et autres pratiques non éthiques, et doit être mené dans le respect des règlements, règles et procédures clairs et appropriés s'appliquant à tous les fournisseurs potentiels. En outre, il convient de mener le processus d'achats de manière à fournir à toutes les parties prenantes internes et externes de l'organisation l'assurance que le processus est juste et transparent et que son intégrité a été préservée.

L'équité doit être préservée par l'organisation et son personnel au cours du processus d'achats. Cela signifie, entre autres principes, que l'UNOPS doit offrir les mêmes opportunités à tous les soumissionnaires en leur fournissant, par exemple, les mêmes informations en même temps et, de manière générale, en communiquant le même contenu relatif à un achat spécifique. Dans le contexte des achats publics, un processus équitable est dénué de favoritisme, d'intérêt personnel ou de jugement préférentiel.

Afin de mieux comprendre le terme équitable, il convient d'observer les synonymes de ce terme et les termes qui y sont liés, tels que juste, équitable, impartial, sans préjugés, neutre, objectif, rationnel. Le mot « juste » souligne la conformité avec ce qu'il convient de faire selon des dispositions légales ou éthiques. Le terme « équitable » comprend l'idée de justice dictée par la raison, la conscience et un sens naturel de ce qui est juste. Le terme « impartial » souligne l'absence de favoritisme. « Sans préjugés » signifie que toute opinion sans fondement. « Neutre » signifie l'absence de préférence ou de partialité. « Objectif » souligne le détachement qui permet d'observer et de juger de manière impersonnelle. « Rationnel » signifie libre de toute émotion forte.

Le concept d'intégrité énoncé dans la Charte des Nations Unies englobe tous les aspects du comportement d'un membre du personnel des Nations Unies, y compris des qualités telles que l'honnêteté, la sincérité, l'impartialité et l'incorruptibilité. L'intégrité est préservée lorsque les actes d'un individu font montre de probité. La probité souligne un caractère qui fait de respecter des principes moraux forts, d'honnêteté et de décence. Une personne intègre a le sens de l'honnêteté et de sincérité et cela se manifeste dans sa conduite professionnelle et personnelle. Elle adhère à des principes moraux et éthiques généralement acceptés et se montre incorruptible. Elle évite tout comportement pouvant constituer une pratique déloyale. Le fait d'éviter les mauvaises pratiques sociales et environnementales démontre un caractère intègre dans la mesure où cela réduit le risque de porter atteinte à la réputation de l'UNOPS et de ses partenaires, et préserve son image publique.

La transparence signifie littéralement qu'un élément est visible et évident pour tous et que rien n'est caché. Un processus d'achats transparent montre à toutes les parties prenantes, internes comme externes, qu'à chaque moment, l'équité est préservée.

La transparence signifie également que toutes les informations relatives aux politiques, procédures, processus et opportunités d'achats sont clairement définies, publiées et partagées avec toutes les parties intéressées simultanément. Un système transparent dispose de règles et de mécanismes clairs afin de garantir la conformité aux règles établies (spécifications et critères d'évaluation objectifs, documents de sollicitation harmonisés ; informations partagées avec toutes les parties, la confidentialité des offres, etc.). Entre autres facteurs, les dossiers sont à la disposition des auditeurs, en fonction des règles établies, afin qu'ils puissent les inspecter, les fournisseurs non sélectionnés peuvent bénéficier d'un retour d'informations sur les atouts et faiblesses de leurs offres et des coordonnées sont publiées en cas de questions ou commentaires. L'inclusion du critère de durabilité au tout début du processus encourage le respect de ce principe. La transparence garantit que toute déviation du principe de traitement égalitaire et juste soit détectée très tôt au cours du processus, ce qui permet d'éviter la plupart d'entre elles et par conséquent, préserve l'intégrité du processus et l'intérêt de l'organisation.

1.4.3 Une concurrence réelle

En favorisant une concurrence réelle entre les fournisseurs, l'UNOPS applique les principes d'équité, d'intégrité et de transparence afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix.

On obtient une concurrence réelle en respectant les conditions suivantes :

- Un nombre suffisant de fournisseurs potentiels indépendants ;
- Des fournisseurs potentiels qui agissent indépendamment les uns des autres ;
- Une concurrence qui porte sur la même possibilité commerciale dans les mêmes conditions ;
- Un nombre suffisant d'offres soumises en réponse à un avis de marché.

La concurrence réelle renforce les achats responsables. Pour préserver la concurrence réelle, les achats responsables doivent être réalisés progressivement et conformément au droit d'accéder au marché des Nations Unies pour les fournisseurs provenant des pays en développement et des pays à économie en transition.

La règle financière 118.03 stipule que les contrats d'achats de l'UNOPS doivent être octroyés sur la base d'une concurrence réelle sauf si une exception aux méthodes formelles de sollicitation, conformément à la règle 118.05, est justifiée. À cette fin, le processus concurrentiel doit inclure :

- a) Une planification des achats afin d'identifier la stratégie et la méthodologie d'achats appropriées ;
- b) Des études de marché visant à identifier des fournisseurs potentiels et, si cela est applicable, une évaluation de la capacité du marché en termes de durabilité ;
- c) Une concurrence la plus variée géographiquement possible et reflétant la situation du marché. Il s'agit de faire son possible pour garantir la concurrence et de ne pas imposer des restrictions en termes d'éligibilité des fournisseurs sauf si l'Accord avec le partenaire les mentionne explicitement. De plus, l'UNOPS ne doit pas octroyer de contrats à des fournisseurs présélectionnés sauf s'ils ont été approuvés par la source de financements conformément à l'Instruction opérationnelle sur l'acceptation des engagements (en anglais) ;
- d) Une prise en compte de pratiques commerciales prudentes.

Une concurrence réelle est liée à l'adéquation du calendrier, de la qualité et du prix. Cela signifie que :

- Il convient de fournir aux fournisseurs des notifications appropriées afin de garantir qu'ils disposent de suffisamment de temps pour participer aux processus d'achats ;
- Il s'agit d'éviter les restrictions à la concurrence en publiant des spécifications trop nombreuses, par exemple en incluant des besoins injustifiés et non réalistes dans les spécifications, dans les termes de référence (TOR) ou le cahier des charges. Le manque de spécifications, par exemple l'omission d'informations essentielles dans les spécifications ou dans les termes de références/le cahier des charges, doit également être évité ;
- Des économies d'échelle, par exemple les remises quantitatives, la réduction des investissements en ressources et des coûts administratifs, peuvent être réalisées lorsque des volumes d'achats pour des besoins similaires ou identiques sont regroupés pour une seule offre. Il est également possible de réaliser des économies d'échelle en ayant recours aux accords à long terme ;
- Si cela est nécessaire pour les opérations, ou lorsque cela apparaît dans l'intérêt de l'UNOPS de contourner ce principe, il conviendra d'appliquer la section [6.8 Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation](#).

1.4.4 Le meilleur intérêt de l'UNOPS et de ses partenaires

Ce principe est dérivé du mandat de l'UNOPS qui est défini dans les Principes de la Directrice exécutive comme consistant à *soutenir la réalisation de la mission et des objectifs d'organismes, fonds et programmes des Nations Unies, de gouvernements, d'institutions financières régionales et internationales, d'organisations intergouvernementales et non gouvernementales, du secteur privé et, plus généralement, de la société civile*. Pour mener des activités d'achat dans l'intérêt de l'UNOPS et de ses partenaires, il convient de permettre au mieux à l'UNOPS et ses partenaires d'atteindre les objectifs généraux et spécifiques de l'accord de projet conformément aux procédures d'achat applicables.

Les achats responsables sont clairement considérés comme dans l'intérêt des Nations Unies dans la mesure où ils appuient l'alignement des achats avec leur mandat et leurs objectifs de projets spécifiques tout en garantissant la qualité et l'efficacité.

Dans une large mesure, les trois autres principes soulignent cette valeur globale, mais le dernier principe inclut également des concepts tels que la préservation de l'image et la réputation de l'organisation, le fait de ne pas donner l'impression que des irrégularités ont lieu et de favoriser le bien commun tel que spécifié dans la Charte des Nations Unies, dans tous les aspects des activités d'achat de l'UNOPS.

1.4.5 Les conflits possibles entre les principes

Si l'ensemble de ces principes fournissent un cadre commun aux activités d'achat de l'UNOPS, ils peuvent, individuellement, entrer en conflit dans certaines situations. Le bon sens et l'expérience des professionnels et des responsables permettent de trouver un bon équilibre entre ces principes directeurs. Cette démarche s'inscrit dans l'approche de la performance respectueuse des principes qui sous-tend le cadre des politiques de l'UNOPS, selon lequel nous nous efforçons d'atteindre nos objectifs de manière fiable, tout en tenant compte des incertitudes et en agissant avec intégrité.

Voici des exemples de conflits possibles entre ces principes :

- Le fait de notifier les soumissionnaires potentiels de l'existence d'une soumission peut être perçu comme dérogeant au principe d'équité (dans la mesure où seuls certains soumissionnaires reçoivent la notification).

Toutefois, cela pourrait permettre de favoriser une concurrence réelle tant que tous les soumissionnaires potentiels reçoivent la notification en même temps ;

- Le fait de décider de ne pas publier des coordonnées dans les pays souffrant d'un important manque de sécurité des données, par exemple dans le cas où des fournisseurs de l'UNOPS pourraient être la cible de terroristes, pourrait être considéré comme contredisant le principe de transparence. Toutefois, cette décision est dans l'intérêt de l'UNOPS et de ses partenaires ;
- Le fait d'inclure des critères sociaux et environnementaux dans les documents d'appel d'offres pourrait être considéré comme une restriction de la concurrence (dans la mesure où cela pourrait limiter la participation de certains fournisseurs), mais tant qu'un nombre suffisant de soumissionnaires peuvent répondre aux spécifications, il est tout de même probable que cette démarche garantisse le meilleur rapport qualité-prix et promeuve la durabilité.

1.5 Les normes déontologiques

Le domaine de la déontologie est lié à des concepts de bonne et de mauvaise conduite, d'obligation et de devoir moraux, de principes et de valeurs moraux et de caractère moral. La plupart des principes liés d'achats, c'est-à-dire l'éthique, l'intégrité, la transparence et la responsabilité, sont basés sur la déontologie.

Dans la mesure où l'UNOPS mène des activités d'achat en utilisant des fonds publics confiés par une source de financements ou un bénéficiaire, il est impératif que toutes ses activités soient conformes aux normes de déontologie les plus exigeantes. Toutes les unités de l'organisation et tous les individus agissant au nom de l'UNOPS doivent observer les normes de déontologie les plus exigeantes tout au long du processus d'achats.

Cette section traite à la fois des normes de déontologie exigées du personnel de l'UNOPS chargé des achats et des normes éthiques exigées des fournisseurs (y compris la manière de gérer les manquements déontologiques et les conflits d'intérêts des fournisseurs).

1.5.1 Normes générales de conduite

L'ensemble du personnel de l'UNOPS doit respecter les plus hautes normes d'efficacité, de compétence et d'intégrité. Chaque membre du personnel doit s'abstenir de toute action susceptible de porter atteinte à ses fonctions en tant que membre du personnel de l'UNOPS.

Il doit se conformer aux devoirs et responsabilités énoncés dans la Charte des Nations Unies, le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies et les Normes de conduite de la fonction publique internationale (telles que définies, de temps à autre, par la Commission de la fonction publique internationale), et aux autres instruments pertinents du Cadre législatif de l'UNOPS.

L'UNOPS exige les mêmes normes de conduite de tout son personnel lorsqu'il mène des activités liées à l'UNOPS, et ce quelle que soit sa modalité de contrat (personnel, prestataire individuel [ICA], honoraires, stagiaires, volontaires, etc.).

Les membres du personnel de l'UNOPS travaillant dans le domaine des achats doivent par conséquent maintenir des normes irréprochables d'intégrité dans toutes leurs relations, professionnelles, au sein de l'UNOPS comme à l'extérieur. Il convient d'adopter une conduite déontologique dans tout échange avec les partenaires, donateurs et bénéficiaires de l'UNOPS ainsi qu'avec les gouvernements et le grand public. Les fonctionnaires chargés des achats ne doivent jamais tirer profit de leur autorité à des fins personnelles et doivent préserver et renforcer l'image de l'UNOPS.

1.5.1.1 La déontologie et les règles

La déontologie est un processus continu d'autorégulation et de réflexion à chaque étape du processus d'achats. Il est impossible de spécifier ce que le personnel de l'UNOPS est tenu de savoir concernant les pratiques autorisées et interdites. Les lois sont des règles définies, mais la déontologie repose sur une appréciation subjective de ce qui est moralement acceptable ou non selon les valeurs des Nations Unies. Ainsi, le personnel de l'UNOPS doit être guidé par l'esprit et par la lettre de la loi. Les fonctionnaires chargés des achats doivent baser leur jugement sur l'intention de la loi. Cette démarche est conforme au concept de performance respectueuse des principes, qui est l'un des objectifs du cadre de gouvernance, de conformité et de gestion des risques de l'UNOPS.

Par exemple :

- Le personnel de l'UNOPS ne serait pas en mesure d'annuler une demande de propositions après avoir pris connaissance des offres techniques, puis de l'émettre à nouveau avec des critères d'évaluation révisés en faveur d'une proposition particulière.

- Même s'il n'a aucun intérêt financier envers un soumissionnaire particulier, un membre de l'équipe d'évaluation de l'UNOPS peut se sentir incapable de participer de manière objective au processus d'évaluation. Dans ce cas, il doit se récuser du processus.
- Le personnel ne falsifiera aucun document élaboré dans le cadre du processus d'achats et, en particulier, ne modifiera pas le contenu du rapport d'évaluation d'une offre sans que les membres de l'équipe signent à nouveau le document. Cette pratique est toujours contraire à la déontologie, même si la personne en question considère qu'elle a de bonnes raisons d'apporter ces modifications.

1.5.1.2 L'indépendance

Le personnel de l'UNOPS ne sollicite ni ne reçoit d'instructions d'aucun gouvernement ni d'aucune autorité extérieure à l'UNOPS autre que le Secrétaire général ou toute personne à qui le Secrétaire général a délégué le pouvoir de prendre des décisions sur des questions concernant l'UNOPS (telles que, sans limitation, le Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies).

Concernant les achats, le personnel de l'UNOPS peut parfois se trouver contraint de mener à bien un processus d'une manière particulière.

Le personnel de l'UNOPS responsable des achats dans certains pays ou régions peut être appelé à porter une attention particulière à la préservation de son indépendance. Il peut parfois recevoir des instructions du pays hôte, mais cela ne doit pas porter atteinte à son indépendance. Il doit consulter ses supérieurs hiérarchiques s'il estime à tout moment que de telles instructions menacent son indépendance.

1.5.1.3 La responsabilité

Les Principes de la Directrice exécutive stipulent que tous les membres du personnel de l'UNOPS doivent respecter les normes les plus strictes en matière d'efficacité, de compétence et d'intégrité, et qu'ils doivent répondre de leurs actes ou manquements dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions. L'UNOPS applique une politique de tolérance zéro à l'égard des cas de mauvaises conduites, en particulier les cas de corruption, de fraude, de harcèlement, d'abus sexuel, de discrimination, de représailles et d'abus de pouvoir.

Tous les membres du personnel sont responsables de la régularité des actions entreprises par eux dans l'exercice de leurs fonctions officielles. Des mesures disciplinaires ou administratives seront imposées à tout membre du personnel de l'UNOPS qui ne respecte pas les normes de conduite requises. Des mesures de gestion peuvent être imposées au personnel pour corriger les écarts par rapport aux normes de conduite attendues qui ne constituent pas des cas de mauvaise conduite, ou pour mener à bien des activités administratives ou de gestion.

1.5.1.4 L'obligation de signaler des actes répréhensibles présumés/La protection des lanceurs d'alerte

Chaque membre du personnel de l'UNOPS est tenu de signaler tout cas présumé de mauvaise conduite de la part d'un collègue, y compris toute fraude. Il doit le signaler au Groupe de l'audit interne et des investigations à l'adresse électronique suivante : fraudhotline@unops.org. Le personnel de l'UNOPS dénonçant de bonne foi tout soupçon de manquement a droit à une protection du déontologue (ethicsofficer@unops.org) contre les représailles, conformément à la politique sur la protection contre les représailles que pourraient entraîner le fait de dénoncer un manquement ou le fait de coopérer dans le cadre d'activités d'établissement des faits dûment autorisées.

1.5.1.5 Les restrictions après la cessation de service

Après avoir quitté l'UNOPS, les anciens membres du personnel (y compris ceux qui travaillent dans le domaine des achats ou comme demandeurs) ne doivent pas entreprendre les actions suivantes :

- Profiter indûment de leurs anciennes fonctions officielles, y compris en utilisant ou en distribuant sans autorisation des renseignements privilégiés ou confidentiels ;
- Tenter d'influencer indûment les décisions de l'UNOPS dans l'intérêt ou à la demande de tiers en vue de chercher à se faire embaucher par ces tiers ;
- Utiliser à leur avantage personnel des informations qui n'ont pas été rendues publiques et qui leur sont connues en vertu de leur fonction officielle.

En outre, les anciens membres du personnel de l'UNOPS qui ont participé au processus d'achats dans le cadre de leurs fonctions au sein de l'UNOPS sont soumis à des restrictions supplémentaires spécifiques, comme suit :

1. Pendant une période d'un an après la cessation de service, il est interdit aux anciens membres du personnel ayant participé au processus d'achats de l'UNOPS avant leur départ de solliciter ou d'accepter un service, ou de recevoir une rémunération ou toute autre forme de prestation financière de la part d'un entrepreneur ou d'un fournisseur de biens ou de services de l'UNOPS, quel que soit le lieu où ils se trouvent, avec lequel ils ont été personnellement impliqués dans le processus d'achats pendant leurs trois dernières années de service.
2. Pendant une période de deux ans après la cessation de service, il est interdit aux anciens membres du personnel ayant participé au processus d'achats de l'UNOPS avant leur départ de communiquer en connaissance de cause avec un membre du personnel de l'UNOPS ou d'une unité de l'UNOPS pour le compte d'un tiers, ou de comparaître devant lui, concernant toute question particulière relevant de leur ancienne responsabilité officielle dans le domaine du processus d'achats pendant leurs trois dernières années de service.

Si le personnel de l'UNOPS ne respecte pas ces restrictions, il peut faire l'objet de sanctions conformément à la politique de ressources humaines de l'UNOPS. De même, si les fournisseurs se livrent à de telles pratiques, ils peuvent être sanctionnés conformément aux dispositions de la section 1.5.4.1 sur les pratiques interdites et les sanctions appliquées aux fournisseurs.

Les membres du personnel peuvent demander des éclaircissements au conseiller juridique pour déterminer si leur situation particulière entre dans le champ d'application de ces restrictions.

1.5.1.6 Le Bureau de la déontologie

Le Bureau de la déontologie peut être contacté directement par n'importe quel membre du personnel de l'UNOPS, quelle que soit sa modalité de contrat, pour obtenir des conseils et des orientations confidentiels sur des questions et dilemmes relevant de la déontologie.

Le site Intranet du Bureau contient davantage d'informations à ce sujet, ainsi que les coordonnées du déontologue de l'UNOPS.

1.5.2 La déontologie dans les relations avec les fournisseurs

L'UNOPS est tenu de traiter tous les fournisseurs de manière juste et équitable conformément au principe d'équité, d'intégrité et de transparence durant le processus d'achats. Cette approche s'inscrit dans le cadre de l'obligation générale qui incombe à tout le personnel de l'UNOPS de s'abstenir d'aider des tiers dans leurs échanges avec l'UNOPS lorsque cela peut conduire à un traitement préférentiel réel ou perçu.

Rien ne doit empêcher les fournisseurs de participer à un processus concurrentiel de l'UNOPS mené de manière juste, équitable et transparente. Le personnel prenant part aux activités d'achat a la responsabilité de protéger l'intégrité du processus d'achats et de préserver le caractère équitable du traitement de tous fournisseurs de l'UNOPS.

L'ensemble du personnel de l'UNOPS et toutes les personnes prenant part au processus d'achats au nom de l'organisation doivent s'assurer qu'ils respectent les normes de conduite suivantes :

- Durant l'étape précédant la sollicitation, les fournisseurs ne doivent pas être autorisés à avoir accès à des informations spécifiques, privilégiées, portant sur un achat en particulier avant que ces informations ne soient disponibles pour l'ensemble de la communauté de l'industrie ;
- Au cours de l'étape de sollicitation, tous les fournisseurs doivent recevoir les mêmes informations. Toutes les clarifications apportées aux documents de sollicitation doivent être partagées à peu près au même moment, par écrit, à tous les fournisseurs (voir le chapitre [6.7 La communication avec les fournisseurs](#)) ;
- Les spécifications ne doivent pas inclure de conditions limitant la concurrence, p. ex. : des noms de marques sauf à des fins d'harmonisation (voir le chapitre [4.3 La définition des besoins](#)), ni être trop spécifiques sans fondement, car cela pourrait décourager la concurrence ;
- Les individus qui ont des intérêts personnels ou financiers liés à un fournisseur invité à participer à un processus de concurrence limitée ou répondant à une sollicitation sont tenus de s'abstenir de prendre part au processus d'achats ;
- Le personnel ne doit pas avoir d'intérêt financier à l'égard d'un fournisseur répondant à l'appel d'offres de l'UNOPS et, si c'est le cas, n'est pas autorisé à participer au processus d'achats ;
- Au cours de l'évaluation, les critères spécifiés dans les documents d'appel à la concurrence doivent être respectés et appliqués de manière similaire à chaque offre soumise évaluée. Sous aucun prétexte il n'est autorisé d'introduire de nouveaux critères d'évaluation au cours de l'évaluation des offres, ni de changer les méthodes d'évaluation après qu'elles ont été établies dans les documents d'appel à la concurrence.

- Le personnel ne sollicitera ni n'acceptera, directement ou indirectement, aucune promesse d'emploi futur de la part d'individus cherchant à mener des affaires commerciales avec l'UNOPS.

1.5.3 Les conflits d'intérêts

Un conflit d'intérêts survient lorsque les intérêts privés du personnel de l'UNOPS, tels que des activités ou relations professionnelles externes ou des actifs financiers personnels interfèrent ou semblent interférer avec le bon exercice de leurs fonctions ou avec leurs obligations professionnelles en tant que fonctionnaire de l'UNOPS en termes d'intégrité, d'indépendance et d'impartialité. Les fonctionnaires chargés des achats doivent être conscients de ce qui suit :

- Dans le cadre des achats, un conflit d'intérêts peut survenir du fait d'intérêts privés, tels que des placements personnels ou la détention d'actifs ; des affiliations ou activités politiques ou autres à l'extérieur de l'organisation alors que le fonctionnaire est employé par l'UNOPS ; l'emploi après la cessation ; ou la réception d'un don ou d'un avantage d'une autre nature (voir la section [1.5.3.1 Les dons et marques d'hospitalité](#) ci-dessous) qui pourrait créer des obligations pour le personnel de l'UNOPS ;
- Un conflit d'intérêts comprend également l'utilisation d'actifs de l'UNOPS, y compris les ressources humaines, financières et matérielles, ou l'utilisation de son rôle à l'UNOPS ou de connaissances acquises dans l'exercice de fonctions officielles pour en tirer un profit personnel ou nuire à quelqu'un qui n'est pas appuyé par le personnel de l'UNOPS ;
- Un conflit d'intérêts peut également survenir lorsque des décisions d'un membre du personnel de l'UNOPS donnent l'impression de bénéficier, directement ou indirectement, à ce membre du personnel ou à un tiers, y compris sa famille, ses amis ou toute autre personne qu'il privilégie ;
- Si un membre du personnel de l'UNOPS pense pouvoir être en conflit d'intérêts, il doit le signaler rapidement et ouvertement au déontologue de l'UNOPS. La personne doit alors s'abstenir de toute participation à l'affaire jusqu'à ce que le déontologue ait résolu le conflit ;
- Suite à la divulgation totale aux personnes concernées, il peut être déterminé que, malgré le conflit, cette personne demeure la mieux placée pour servir les intérêts de l'UNOPS.

1.5.3.1 Les dons et marques d'hospitalité

Le personnel de l'UNOPS n'est pas autorisé à recevoir des dons, des distinctions honorifiques, des décorations, des faveurs, ni toute autre forme de rémunération ou avantages non prévus par les Nations Unies, dans le cadre de ses fonctions officielles. Ces avantages créent des obligations, qui créent à leur tour des conflits d'intérêts, en particulier dans le contexte des achats. Dans certains cas spécifiques, il est autorisé d'accepter ces dons et marques d'hospitalité au nom de l'UNOPS, mais ces derniers doivent être déclarés au déontologue dans les sept jours suivant leur réception.

Les dons et marques d'hospitalité provenant de fournisseurs actuels ou potentiels ne sont jamais autorisés. Il est rappelé en particulier au personnel de l'UNOPS que le fait d'accepter un don, une marque d'hospitalité ou tout autre avantage d'un fournisseur et de le partager avec l'équipe est contraire aux politiques de l'UNOPS.

Pour plus d'informations, consultez l'Instruction opérationnelle sur l'interdiction d'accepter des dons, distinctions honorifiques, décorations, faveurs, ou rémunérations provenant de sources autres que les Nations Unies, ou de bénéficiaires de sources gouvernementales et non gouvernementales (en anglais). Veuillez également contacter le déontologue si vous souhaitez obtenir des conseils supplémentaires.

Le déontologue peut également vous conseiller si un don est envoyé directement à votre bureau et que vous ne savez pas comment le renvoyer.

1.5.3.2 Les activités et emplois externes

Le personnel de l'UNOPS est soumis à des restrictions quant à sa capacité de participer à des activités externes, qu'elles soient ou non rémunérées ou liées aux activités de l'ONU. Les membres du personnel peuvent obtenir l'approbation de mener ces activités auprès du Bureau de la déontologie. Cette approbation est souvent assujettie à des conditions afin d'atténuer tout conflit d'intérêts (ce qui est particulièrement important pour le personnel impliqué dans les opérations d'achats). De plus amples informations sont disponibles dans l'Instruction opérationnelle sur les activités externes.

1.5.3.3 L'obligation de divulguer tout conflit d'intérêts

L'UNOPS a adopté une politique de déclaration régulière de situation financière et d'intérêts applicable à certaines catégories de personnel, y compris le personnel prenant part aux activités d'achat. Ce processus est géré par le Bureau de la déontologie en vertu de l'Instruction opérationnelle sur la déclaration de situation financière et de conflits d'intérêts (en anglais). L'ensemble du personnel de l'UNOPS a l'obligation de divulguer rapidement tout conflit d'intérêts réel ou

potentiel, qu'il appartienne ou non aux catégories de personnel tenues de soumettre une déclaration régulière. En particulier, le personnel chargé des achats et les autres membres du personnel devant fournir un rapport annuel doivent divulguer de manière proactive tout conflit d'intérêts réel ou potentiel et ne pas attendre le prochain cycle de rapport.

1.5.4 Les normes déontologiques s'appliquant aux fournisseurs

Le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies a été promulgué par la Division des achats des Nations Unies, et est pleinement approuvé par l'UNOPS. L'UNOPS attend de tous les fournisseurs qui souhaitent faire affaire avec l'organisation qu'ils respectent ce code de conduite étant donné qu'il s'inspire des valeurs de base énoncées dans la Charte des Nations Unies, à laquelle toutes les nations sont contraintes. Par conséquent, il est demandé de la part des fournisseurs désirant s'inscrire sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies (UNGM) d'adhérer au Code de conduite (voir la section [3.1 L'enregistrement des fournisseurs](#)).

L'UNOPS attend de tous ses fournisseurs qu'ils adhèrent aux principes du Pacte mondial des Nations Unies, dérivé de la Déclaration universelle des droits de l'homme ; à la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ; à la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement ; à et la Convention des Nations Unies contre la corruption (voir [15.1 Le Pacte mondial des Nations Unies](#)). Les fournisseurs sont tenus d'informer l'UNOPS s'ils soupçonnent eux-mêmes que certains fournisseurs participant à leurs processus contreviennent aux valeurs communes énoncées dans la présente section.

Les fournisseurs ont l'obligation de se conformer aux Conditions générales de l'UNOPS, qui contiennent des dispositions spécifiques sur les mines, le travail des enfants, l'exploitation sexuelle et les droits fondamentaux des travailleurs. Les Conditions générales de l'UNOPS font partie intégrante de tout contrat entre l'UNOPS et un fournisseur. Les fournisseurs qui signent un contrat avec l'UNOPS s'engagent à se conformer à ces dispositions. En outre, les Nations Unies se sont engagées à faire affaire seulement avec les fournisseurs qui partagent leurs valeurs de respect des droits fondamentaux de la personne, de la justice sociale, de la dignité humaine et de l'égalité des droits des hommes et des femmes, énoncés dans la Charte des Nations Unies.

L'exigence de conduite déontologique s'applique à tous les fournisseurs de biens, services ou travaux aux Nations Unies partout dans le monde. L'UNOPS attend de ses fournisseurs qu'ils adoptent et renforcent les principes de durabilité sociale et environnementale, et se réserve le droit de refuser de faire affaire avec des fournisseurs qui ont fait preuve de mauvaise conduite dans leurs pratiques sociales ou environnementales. De même, l'UNOPS exige de ses fournisseurs qu'ils respectent les normes sociales et environnementales minimales obligatoires, afin de continuer à renforcer et à faire respecter des exigences sociales et environnementales plus avancées, comme requis dans les documents de sollicitation.

1.5.4.1 Le programme DRiVE

Guidé par son engagement en faveur de la durabilité et de la gestion des risques dans le domaine des achats, l'UNOPS a lancé en 2018 le programme visant à garantir la responsabilité des fournisseurs engagés (Delivering Responsibility in Vendor Engagement ou DRiVE). Ce programme a pour but de veiller à ce que les fournisseurs de l'UNOPS agissent de manière responsable et conformément à des normes d'intégrité élevées en élaborant un programme d'évaluation et d'inspection des fournisseurs et de planification des mesures correctives, l'accent étant mis en particulier sur les domaines connexes liés aux droits de l'homme, aux droits du travail, à la déontologie, à l'exploitation et aux abus sexuels et à la responsabilité environnementale.

Dans le cadre du programme DRiVE, l'UNOPS mènera les actions suivantes :

- Demander aux fournisseurs des informations complémentaires sur les domaines liés au programme en incluant un questionnaire sur les pratiques des fournisseurs en matière de durabilité dans les processus de sollicitation ;
- Évaluer et vérifier l'exactitude des renseignements fournis durant l'étape d'évaluation, y compris lors des vérifications des antécédents avant l'adjudication (voir [8.10.2 Les vérifications des antécédents](#)) ;
- Effectuer des visites de site prévues et inopinées auprès des fournisseurs (voir [13.2.4 Les inspections](#)). Sur la base des conclusions de ces visites de site, l'UNOPS peut convenir et élaborer conjointement avec les fournisseurs des plans de mesures correctives. Toutefois, en cas d'infractions graves, l'UNOPS pourra considérer les pratiques mises en lumière dans ces conclusions comme des pratiques interdites, et y donner suite selon les dispositions de la section [1.5.4.2 Les pratiques interdites et les sanctions appliquées aux fournisseurs](#).

Le programme DRiVE devrait procurer d'importants avantages à l'UNOPS et à ses partenaires, grâce à une meilleure visibilité des risques associés à l'intégrité et à la conduite déontologique des fournisseurs, à l'amélioration des pratiques de gestion des risques et des contrats des fournisseurs, et au renforcement des capacités de l'UNOPS en matière d'achats

et de durabilité. De plus, le programme DRIVE devrait permettre de travailler avec les fournisseurs en les sensibilisant, en renforçant leurs capacités et en leur permettant de s'aligner sur des normes internationalement reconnues.

1.5.4.2 Les pratiques interdites et les sanctions appliquées aux fournisseurs

En tant qu'organe subsidiaire des Nations Unies, l'UNOPS fournit des biens publics dans les domaines du développement, de l'aide humanitaire et de la consolidation de la paix. Par conséquent, étant donné qu'elle utilise des ressources publiques, l'organisation s'efforce de répondre aux plus hautes normes d'intégrité et de compétence, et n'en demande pas moins de la part de ceux qui souhaitent travailler avec elle.

À cette fin, l'UNOPS a élaboré une Instruction opérationnelle relative aux sanctions appliquées aux fournisseurs (en anglais) afin d'établir le cadre opérationnel et les procédures définissant les sanctions qu'il impose aux fournisseurs s'étant engagés dans des pratiques interdites dans le contexte des achats, des subventions ou des partenariats. Cette politique de l'UNOPS se base sur le Modèle de cadre d'action sur les sanctions à appliquer aux fournisseurs (Model Policy Framework, MFP) pour les organismes des Nations Unies, adopté par le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion qui permet à l'UNOPS de coopérer avec les agences de l'ONU en vue de garantir un traitement cohérent des fournisseurs et la réciprocité au sein du système de l'ONU.

Ce cadre définit les pratiques interdites comme suit :

- *La corruption* : le fait d'offrir, de donner, de recevoir ou de solliciter, directement ou indirectement, une chose de valeur dans le but d'influencer indûment les actions d'une autre partie.
- *La fraude* : tout acte ou omission, y compris les fausses déclarations, visant intentionnellement ou par négligence à induire une partie en erreur dans le but d'obtenir un avantage financier ou autre, ou d'échapper à une obligation.
- *La coercition* : tout acte ou omission qui nuit ou porte préjudice, ou menace de nuire ou de porter préjudice, directement ou indirectement, à toute partie ou tout bien d'une partie, dans le but d'influencer indûment ses actions.
- *La collusion* : tout accord entre deux parties ou plus visant à atteindre un objectif indu, y compris à influencer indûment les actions d'une autre partie.
- *Les pratiques contraires à l'éthique* : tout comportement ou conduite qui va à l'encontre des dispositions de l'UNOPS concernant les conflits d'intérêts, les dons, les invitations et les anciens employés, ou de toute autre condition écrite nécessaire pour travailler avec l'organisation.
- *L'obstruction* : tout acte ou omission de la part d'un fournisseur qui empêche l'UNOPS d'enquêter sur des cas possibles de pratiques interdites.

Conformément à l'Instruction opérationnelle sur les sanctions appliquées aux fournisseurs (en anglais), un Comité d'examen des fournisseurs (Vendor Review Committee, VRC) a été créé. Le Comité d'examen des fournisseurs est une entité interne administrative et technique ayant pour rôle d'évaluer les fournisseurs et de faire des recommandations au chef exécutif des services d'achats concernant les sanctions possibles à l'encontre de fournisseurs ayant adopté ou ayant tenté d'adopter des pratiques interdites.

Une sanction est une décision administrative prise et appliquée par l'UNOPS après qu'un fournisseur a adopté des pratiques interdites. Le chef exécutif des services d'achats peut décider d'imposer l'une ou plusieurs des sanctions suivantes :

- *La censure* : il s'agit d'une lettre de réprimande portant sur la conduite de la personne incriminée. La censure n'a pas de conséquences sur l'éligibilité de la personne incriminée, mais elle constitue un facteur aggravant lors de l'imposition de sanctions futures.
- *L'inéligibilité ou l'exclusion* : il s'agit d'une déclaration officielle selon laquelle la personne incriminée est devenue, pour une période de temps déterminée, inéligible à l'adjudication de contrats ou à la participation à des contrats de l'UNOPS, à la participation à des activités commerciales avec l'UNOPS en tant qu'agent ou représentant d'autres fournisseurs et à la participation à des discussions avec l'UNOPS concernant de nouveaux contrats. Exceptionnellement, le Comité peut émettre une recommandation afin que l'exclusion de la personne incriminée soit permanente.
- *Les autres sanctions* : Le Comité d'examen des fournisseurs peut recommander d'autres sanctions s'il les juge appropriées aux circonstances, y compris le remboursement ou l'application de conditions spéciales à des contrats futurs.

Le personnel de l'UNOPS est tenu de notifier le Président ou le Secrétaire du Comité d'examen des fournisseurs de toute accusation ou de tout soupçon portant sur de possibles pratiques interdites adoptées par des fournisseurs. Le Président ou le Secrétaire devra, après réception de la notification, reporter ces accusations au Groupe de l'audit interne et des

investigations pour une évaluation préalable. Le personnel de l'UNOPS peut également rapporter le cas directement au Groupe de l'audit interne et des investigations via les mécanismes de réception, tels que le service téléphonique de réception des plaintes du Groupe de l'audit interne et des investigations (adresse électronique : fraudhotline@unops.org).

1.5.4.3 Le conflit d'intérêts avec les fournisseurs

L'UNOPS exige des fournisseurs participant à un processus d'achats qu'ils n'aient pas de conflit d'intérêts afin d'éviter de porter atteinte à la concurrence et d'assurer le caractère équitable du processus.

L'UNOPS considère qu'il y a conflit d'intérêts dans un processus d'achats si :

- Un fournisseur (y compris son personnel) entretient des relations étroites, de nature professionnelle ou personnelle, avec un membre du personnel de l'UNOPS qui : (i) participe directement ou indirectement à la préparation de documents d'appel d'offres ou des spécifications du contrat ou au processus d'évaluation des offres ou (ii) participerait à l'exécution ou à la supervision de ce contrat ;
- Un fournisseur est ou a été associé, directement ou indirectement, à une société ou à l'une de ses succursales ayant été engagée par l'UNOPS en vue de fournir des services de conseils pour la préparation de la conception, des spécifications ou d'autres documents utilisés dans le cadre de l'achat des biens, des services ou des travaux nécessaires au processus d'achats en cours ;
- Un fournisseur entretient des rapports financiers avec d'autres fournisseurs répondant à l'appel d'offres pour la même activité d'achats, y compris lorsqu'ils ont une propriété et/ou une gestion commune. Les fournisseurs ne doivent pas soumettre plus d'une offre, à l'exception des offres alternatives, à condition qu'elles soient autorisées. Si cela se produit, toutes les soumissions dans lesquelles le fournisseur est impliqué seront disqualifiées. Cela comprend les situations où une entreprise est le fournisseur principal pour une offre et un sous-traitant pour une autre ; en revanche, cela ne limite pas le nombre d'offres qu'une entreprise peut soumettre en tant que sous-traitant.
- Un fournisseur ne se conforme à aucune autre situation de conflit d'intérêts relatifs au processus d'achats spécifique tel que spécifié dans le document de sollicitation.

Les fournisseurs doivent faire part de tout conflit d'intérêts potentiel ou réel lorsqu'ils soumettent leurs offres et ils doivent être jugés comme inéligibles pour ce processus d'achats (voir la section [3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs](#)), à moins que le conflit d'intérêts en question soit résolu d'une manière jugée acceptable par l'UNOPS. Cette décision est prise par la directrice du Groupe des achats après consultation de l'unité opérationnelle responsable des activités d'achats et du conseiller juridique, le cas échéant. Tout manquement à cette règle peut entraîner des sanctions à l'encontre du fournisseur, conformément à la section [1.5.4.2 Les pratiques interdites et les sanctions appliquées aux fournisseurs](#).

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS

- [Principes de la Directrice exécutive \(en français\)](#)
- [EOD – Cadre législatif \(en français\)](#)
- [EOD – Règlement financier et règles de gestion financière](#)
- [OD – Cadre de l'UNOPS en matière d'achats](#)
- [OD – Ressources humaines, déontologie et culture organisationnelle](#)
- [OI – Procédures d'achats](#)
- [OI – Sanctions appliquées aux fournisseurs \(en français\)](#)
- [OI – Protection contre les représailles pour avoir signalé des méfaits ou coopéré dans le cadre d'enquêtes ou d'audits dûment autorisés \(en français\)](#)
- [OI – Déclaration de situation financière et de conflits d'intérêts](#)
- [OI – Interdiction d'accepter des dons, distinctions honorifiques, décorations, faveurs ou rémunérations provenant de sources autres que les Nations Unies, ou de bénéficiaires de sources gouvernementales ou non gouvernementales](#)
- [OI – Activités externes](#)
- [OI – Politique de lutte contre la fraude et la corruption](#)
- [OI – Procédures d'enquête et mesures disciplinaires dans le cadre d'allégations de mauvaise conduite de membres du personnel de l'UNOPS](#)
- [PQMS – Gestion des sanctions appliquées aux fournisseurs](#)

Autres ressources utiles

- [Charte des Nations Unies \(en français\)](#)
- [Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies \(en français\)](#)
- [Normes de conduite de la fonction publique internationale \(en français\)](#)
- [Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies \(en français\)](#)
- [Pacte Mondial des Nations Unies \(en français\)](#)
- [Liste des fournisseurs sanctionnés par l'UNOPS \(en français\)](#)
- Site Intranet :* [Bureau de la déontologie de l'UNOPS](#)
- Site Intranet :* [Autorité responsable de l'interprétation de la politique en matière d'achats](#)
- Site Intranet :* [Groupe de l'audit interne et des investigations de l'UNOPS](#)
- Site Intranet :* [Programme DRiVE](#)



2

L'ORGANISATION DES ACHATS

2 L'organisation des achats

2.1 Vue d'ensemble du processus d'achats

2.1.1 Définition des achats

Les achats sont définis à l'article 1.02 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS comme l'acquisition, auprès de toute source autre qu'un organisme des Nations Unies, de propriétés immobilières, d'usines ou d'équipements, de biens, de travaux ou de services, par voie d'achat, de location-bail, de location ou d'échange. Les actions entreprises pour effectuer les achats sont définies comme des activités d'achats et comprennent les dix étapes présentées dans la section 2.1.2 ci-dessous.

Selon l'Instruction opérationnelle de l'UNOPS relative aux contrats de travaux (en anglais), les travaux se réfèrent à toutes les activités associées à la construction, la reconstruction, la démolition, la réparation ou la rénovation d'infrastructures ou à des activités telles que la préparation d'un site, l'excavation, l'édification, la construction, l'installation d'équipement ou de matériaux, la décoration et la finition, ainsi que les services connexes à la construction tels que le forage exploratoire, la cartographie, la photographie satellite, les recherches sismiques et autres services similaires. Veuillez noter que, si toutes les procédures d'achats sont les mêmes pour l'achat de biens, de services et de travaux, il existe des procédures, des documents d'appel d'offres et des contrats spécifiques pour les travaux. Ce manuel indique leur usage approprié. Si un fonctionnaire chargé des achats ne sait pas s'il convient d'utiliser les modèles de documents pour biens et services ou pour travaux, il doit faire part de ses doutes au Groupe des achats ou au Groupe des infrastructures et de la gestion de projet avant de commencer le processus d'achats.

Les achats responsables sont définis comme des pratiques qui intègrent les besoins, spécifications et critères compatibles et favorables à la protection de l'environnement, du progrès social et du développement économique, notamment par la recherche de l'efficacité des ressources, de l'amélioration de la qualité des produits et services et, finalement, de l'optimisation des coûts². Veuillez vous référer à la section [15.2](#) pour en savoir plus sur les achats responsables et leur mise en œuvre. Des informations supplémentaires ont été intégrées au sein des sections concernées du présent manuel.

Dans ce manuel, sauf si mention spécifique contraire, le terme « achats » se limite aux activités commerciales menées dans le cadre d'un contrat avec un fournisseur et n'inclut pas les notions suivantes, lesquelles relèvent d'autres instruments législatifs de l'UNOPS :

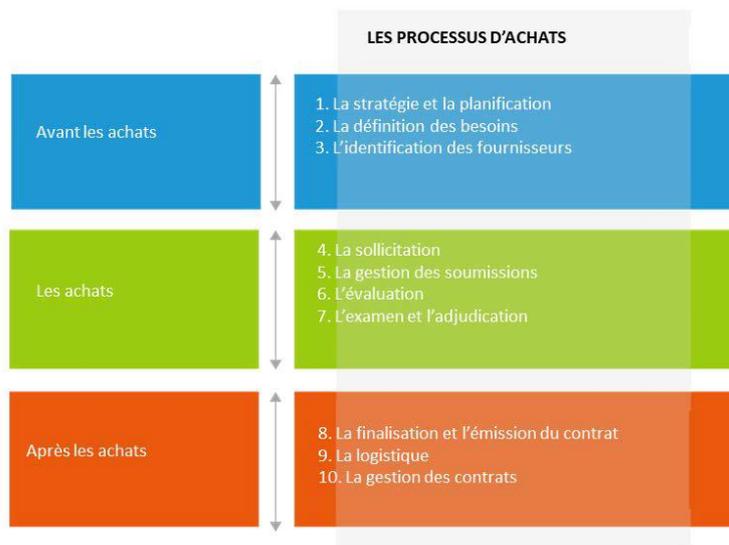
- *La sélection et l'administration des prestataires individuels* : le Contrat de Prestataires individuels (ICA) demeure un instrument juridique de l'UNOPS utilisé pour engager les services d'individus ne bénéficiant pas du statut de fonctionnaire. Veuillez vous référer à la Politique relative aux Prestataires individuels, qui relève du Groupe des Personnes et du Changement (People and Change Group, PCG). Remarque : la seule exception aux contrats convenus avec des personnes individuelles conformément aux procédures énoncées dans le présent Manuel des achats concerne l'achat ou la location de biens immobiliers. Toute autre situation doit faire l'objet d'une consultation avec le Groupe des achats ;
- *Les subventions* : il s'agit d'accords signés avec des bénéficiaires via un accord de subvention. Le bénéficiaire est souvent une ONG ou une organisation communautaire ou locale, et la subvention consiste en l'octroi de fonds à une organisation en vue de mettre en œuvre directement un projet. Veuillez vous référer à l'Instruction opérationnelle sur les accords de subvention et autres formes de soutien financier à des partenaires de mise en œuvre (en anglais), publiée par le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet (Infrastructure and Project Management Group, IPMG) et demander conseil à l'équipe des infrastructures et de la gestion de projet des services de conseils et de soutien intégrés (IPAS PMI) si besoin ;
- *Les accords inter-agences* : il s'agit d'arrangements concernant le transfert ou la réception de fonds à ou provenant d'une agence de l'ONU pour la mise en œuvre d'activités. Veuillez vous référer à l'Instruction opérationnelle sur les accords de subvention et autres formes de soutien financier à des partenaires de mise en œuvre (en anglais) ;

² La Déclaration des achats responsables a été adoptée par le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion à l'issue de sa réunion à Vienne en février 2009.

- *Les partenariats* : il s'agit d'arrangements entre l'UNOPS et la source de financement d'un projet ou d'une activité de l'UNOPS, le bénéficiaire d'une aide au titre d'un projet ou d'une activité de l'UNOPS, ou une entité qui collabore avec l'UNOPS sur des activités/projets futurs ou en cours, à l'exclusion de relations avec des entités qui comportent des activités d'achats. Les engagements avec les partenaires comprennent généralement les accords-cadres, les accords d'engagement, les accords de collaboration, les accords d'équipe ou de propositions conjointes, etc. Pour plus d'informations, veuillez vous référer à la Directive opérationnelle sur la gestion des partenaires et des accords de partenariats de l'UNOPS (en anglais), publiée par le Groupe des partenariats et de la liaison (Partnerships and Liaison Group, PLG).

2.1.2 Aperçu du processus d'achats

Le processus d'achats de l'UNOPS se divise en dix étapes réparties en trois groupes de couleurs ; les groupes représentant respectivement le préachat, l'achat et l'après-achat.



Chaque étape est détaillée dans ce manuel, dans les chapitres 4 à 13, selon la structure présentée dans la section [1.1.3](#).

2.2 Responsabilités des unités organisationnelles et leurs rôles clés dans les processus d'achats

La Directive opérationnelle sur le cadre de l'UNOPS en matière d'achats (en anglais) identifie les unités organisationnelles et rôles suivants :

- *Le chef exécutif des services d'achats (ECPO)* : la responsabilité de la supervision globale des activités d'achats de l'UNOPS a été déléguée par la Directrice exécutive au chef exécutif des services d'achats, dont la fonction a été assignée au directeur exécutif adjoint. Le chef exécutif des services d'achats peut à son tour déléguer une partie de son autorité à des membres du personnel compétents pour plus d'efficacité et de rendement dans les activités d'achats de l'UNOPS ;
- *Le Groupe des achats* : sous l'autorité de sa directrice, le groupe est chargé des activités suivantes :
 - Élaborer la stratégie, les positions politiques et des solutions innovantes relatives aux achats à l'UNOPS ;
 - Permettre le déroulement transparent, responsable et efficace des achats de l'organisation afin de mettre en œuvre la stratégie commerciale qu'elle a adoptée ;
 - Établir et assurer le maintien des instructions, procédures, processus et mécanismes de contrôle, et apporter des conseils relatifs aux activités d'achats ;
 - Garantir que les instructions, processus et outils mentionnés plus haut sont respectés par les unités responsables de la mise en œuvre des opérations de l'UNOPS, réaliser les résultats prévus et, en cas d'échec, en évaluer les raisons et apporter les changements nécessaires ;
 - Faciliter la mise en œuvre opérationnelle et la supervision des activités d'achats de l'UNOPS en ayant recours aux systèmes et rapports appropriés ;
 - Appuyer l'identification et le développement des avis de marché relatifs aux services aux partenaires et aux clients et garantir l'application des modalités appropriées à la prestation de services ;

- Renforcer les connaissances, les compétences et les possibilités de carrière des professionnels chargés des achats, y compris en établissant des normes en matière de certifications internes et externes ;
 - Apporter des conseils en matière de compétences, d'éducation et d'expérience concernant les profils du personnel afin de faciliter le recrutement et la constitution de listes de profils professionnels des achats ;
 - Maintenir la liste des membres du personnel de l'UNOPS qui bénéficient d'une délégation de pouvoirs en matière d'achats ;
 - Créer des mécanismes de réception des griefs afin de traiter les plaintes de la part de, ou à l'encontre de fournisseurs ;
 - Établir les exigences pour l'enregistrement des fournisseurs, la vérification des antécédents et la diligence raisonnable ;
 - Accueillir le secrétariat du Comité d'Examen des Fournisseurs, conformément aux dispositions de l'Instruction opérationnelle relative aux sanctions appliquées aux fournisseurs ;
 - Nommer des membres du personnel en tant qu'examineur des processus d'achats.
- *Autorité responsable des achats* : le chef exécutif des services d'achats devra nommer, pour chaque unité opérationnelle, un ou deux membres du personnel en tant qu'agent certificateur pour les activités d'achats et devra établir leur autorité et leur responsabilité. Pour plus d'informations, veuillez lire la section [2.5 L'autorité responsable des achats](#) ci-dessous.
 - *Le Comité des contrats et propriétés (CPC)* : conformément au Règlement financier 117.01 (c), la Directrice exécutive a établi le Comité des contrats et propriétés du siège (HQPC) en vue d'émettre des avis écrits au chef exécutif des services d'achats relatifs aux activités d'achats et d'autre nature. La directrice a également délégué au chef exécutif des services d'achats l'autorité d'établir les Comités locaux des contrats et propriétés (LCPC) au sein des bureaux régionaux en vue d'émettre des avis écrits aux directeurs régionaux. Pour en savoir plus sur le Comité des contrats et propriétés, veuillez vous référer au [chapitre 9](#), y compris la portée des examens et les seuils monétaires.

Outre ces responsabilités, les unités et fonctions suivantes sont importantes dans les processus d'achats :

- *Les services de conseils et de soutien intégrés* (Integrated Practice Advice and Support, IPAS) : sous l'autorité du Centre des services partagés (Shared Service Centre, SSC), les services de conseils et de soutien intégrés ont été établis dans le but de faciliter les opérations des entités qui relèvent de leur compétence, principalement en apportant des conseils et des solutions aux difficultés quotidiennes liées à la mise en œuvre. Ces services servent également de mécanisme permettant d'identifier les domaines de la gestion et des pratiques de prestation de services où les processus et les politiques pourraient être améliorés pour mieux répondre aux besoins de mise en œuvre. IPAS apporte un soutien et des conseils aux pratiques de gestion et de prestation de services suivantes : les finances, les ressources humaines, les pratiques juridiques, les achats, l'administration, la gestion de projet et les infrastructures. L'équipe d'IPAS consacrée aux achats collabore étroitement avec le Groupe des achats sur le renforcement de politiques et apporte un soutien et des conseils en matière d'achats au personnel de l'UNOPS ;
- *Le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet* : responsable des politiques de gestion de projet et d'infrastructure, notamment le système des contrats de construction de l'UNOPS et le processus d'examen de la conception ;
- *Le responsable de projets/demandeur* : voir la section [2.3 Le responsable de projets/demandeur](#) ci-dessous ;
- *Le fonctionnaire chargé des achats* : voir la section [2.4 Le fonctionnaire chargé des achats](#) ci-dessous ;
- *L'Examineur des processus d'achats* : voir la section [2.6 L'examineur des processus d'achats](#) ci-dessous.

2.3 Le responsable de projets/demandeur

Le responsable de projets (également désigné sous l'appellation demandeur dans certaines sections de ce Manuel) est la personne qui initie une demande d'achat, c'est-à-dire une demande de biens, de services ou de travaux. Leur principale responsabilité est de gérer les ressources du projet et d'atteindre les résultats prévus. À l'UNOPS, toutes les dépenses doivent être réalisées dans le cadre d'un projet valide.

Les fonctions d'un responsable de projets relativement au processus d'achats sont (en gardant à l'esprit que certaines d'entre elles peuvent faire l'objet d'une délégation à d'autres membres du personnel du projet) :

- Préparer le plan d'achats du projet, en s'assurant que les dépenses proposées sont alignées avec l'objet du projet ;
- Rédiger la définition des besoins ;
- Approuver les demandes d'achat réalisées dans oneUNOPS et les requêtes de paiements pour les marchés accordés sans bon de commande ;

- Évaluer les soumissions reçues dans le cas où le responsable de projets est assigné comme membre de l'équipe d'évaluation ;
- Accepter les biens, services et travaux fournis ou livrés par les fournisseurs et créer les reçus de commandes dans oneUNOPS ;
- Endosser les responsabilités liées à la gestion de contrats, y compris l'évaluation de la performance des fournisseurs. Les responsabilités liées à la gestion de contrats peuvent comprendre des responsabilités supplémentaires si le responsable de projets agit en tant que représentant de l'employeur dans le cadre de contrats de travaux de la FIDIC.

Tous les responsables de projets de l'UNOPS doivent suivre, durant la période impartie, les formations obligatoires dédiées à cette fonction dans la stratégie de formation de l'UNOPS en matière d'achats.

2.4 Le fonctionnaire chargé des achats

Le fonctionnaire chargé des achats est chargé de mener un processus d'achats de l'UNOPS. Au sein des unités opérationnelles de grande envergure, les activités d'achat sont menées par le personnel spécialisé en matière d'achats, tandis que dans les bureaux de moindre taille, elles sont menées par des membres du personnel moins spécialisés, pourvu qu'ils bénéficient des connaissances et de l'expérience nécessaires.

Ses responsabilités dans un processus d'achats sont :

- Définir les stratégies d'achats en collaboration avec le responsable de projets, après examen du plan d'achats ;
- Examiner la définition des besoins et s'assurer qu'ils sont appropriés à l'objet de l'achat ;
- Mener les processus d'identification des fournisseurs et d'étude de marché, le cas échéant ;
- Préparer les documents de sollicitation et gérer le processus de sollicitation ;
- Mener et faciliter l'évaluation des soumissions si nommé comme membre de l'équipe d'évaluation ;
- Préparer les recommandations d'adjudication et soumettre le cas au Comité des contrats et propriétés, le cas échéant ;
- Saisir et mettre à jour les informations relatives aux fournisseurs dans oneUNOPS ;
- Préparer les contrats et créer les bons de commande dans oneUNOPS ;
- Préparer les demandes de paiement dans oneUNOPS après réception de la documentation appropriée ;
- Remplir des fonctions liées à la gestion des contrats, en appuyant les fonctions du responsable de projets/demandeur.

Tous les fonctionnaires chargés des achats de l'UNOPS³ doivent suivre, durant la période impartie, les formations obligatoires dédiées à cette fonction dans la stratégie de formation de l'UNOPS en matière d'achats.

2.5 L'autorité responsable des achats

Selon le Règlement financier et les règles de gestion financière 117.01 (c) de l'UNOPS « (a) le chef exécutif des services d'achats [...] doit désigner, pour chaque unité opérationnelle, un ou plusieurs membre(s) du personnel comme agent(s) certificateur(s) pour les activités d'achats, et doit définir l'autorité et la responsabilité de ces agents certificateurs. » Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière, les agents certificateurs sont « des membres du personnel auxquels a été déléguée par écrit une certaine autorité pour engager des fonds de l'UNOPS à des fins précises, et qui ont accepté l'imputabilité de cette fonction. » Tout le personnel désigné à l'UNOPS comme autorité responsable des achats doit être en possession d'une délégation de pouvoirs écrite pour les achats. Les membres du personnel de l'UNOPS auxquels a été officiellement déléguée l'autorité pour les achats, et qui jouent donc le rôle d'autorité responsable des achats, seront désignés comme autorité responsable des achats dans ce Manuel des achats.

Tous les fonctionnaires désignés comme autorité responsable des achats de l'UNOPS doivent suivre, durant la période impartie, les formations obligatoires dédiées à cette fonction dans la stratégie de formation de l'UNOPS en matière d'achats.

2.5.1 Responsabilités de l'autorité responsable des achats

Les autorités responsables des achats doivent exercer leurs tâches et responsabilités définies dans la délégation de pouvoirs avec un maximum de soin, d'efficacité, d'impartialité et d'intégrité. Leurs responsabilités incluent :

³Le terme « fonctionnaire chargé des achats » dans le contexte de ce manuel est différent du rôle du même nom dans oneUNOPS.

1. S'assurer que les activités d'achats correspondent au niveau de délégation de pouvoirs adéquat, tel qu'identifié dans le tableau des délégations de pouvoirs (voir [2.5.2 La délégation de pouvoirs](#) ci-dessous). Il convient de garantir, avant tout engagement, que :
 - Les activités d'achats sont strictement conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNOPS, à l'Instruction opérationnelle relative aux procédures d'achats, au Manuel des achats et aux autres instruments législatifs de l'UNOPS pertinents, ou aux procédures d'achats des partenaires ou des sources de financement de l'UNOPS lorsque ces procédures ont été acceptées par l'UNOPS,
 - Les fonds nécessaires sont disponibles pour l'engagement,
 - L'activité d'achat est dans l'intérêt de l'UNOPS.
2. Endosser toutes les autres fonctions de contrôle énoncées dans le Manuel des achats de l'UNOPS. À moins qu'une fonction de contrôle ne soit répertoriée dans le tableau de la délégation de pouvoirs, les autorités responsables des achats peuvent exécuter cette fonction, indépendamment du niveau de la délégation de pouvoirs et de la valeur estimée du contrat ;
3. Fournir des rapports en fonction de leurs délégations de pouvoirs et comme stipulé dans le Manuel des achats de l'UNOPS ;
4. Agir en tant qu'Employeur dans le cadre des contrats de construction de la FIDIC.

2.5.2 La délégation de pouvoirs

Le Tableau 1 représente la matrice de l'autorité en matière d'achats qui énonce les niveaux de délégation de pouvoirs dans le domaine des achats ainsi que leurs conditions d'application.

En vertu des dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière et de la Directive opérationnelle sur le cadre de l'UNOPS en matière d'achats (en anglais), l'autorité responsable des achats bénéficie d'une délégation de pouvoirs de la part du chef exécutif des services d'achats ou de la directrice, en cas de délégation de pouvoirs du chef exécutif des services d'achats. La délégation de pouvoirs est accordée par le chef exécutif des services d'achats à des individus, non à des postes, et porte sur des projets ou des unités opérationnelles spécifiques de l'UNOPS. Par conséquent, tous les individus engagés à titre intérimaire (un fonctionnaire responsable, par exemple) doivent bénéficier d'une délégation de pouvoirs appropriée afin d'être en mesure d'exercer cette autorité jusqu'à ce que le titulaire officiel reprenne son poste. La délégation de pouvoirs ne peut être sous-déleguée que si le chef exécutif des services d'achats autorise l'autorité responsable des achats à le faire dans sa lettre de délégation de pouvoirs.

Tableau 1 | Niveaux de délégation de pouvoirs

Activité ^{1,2}	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
	USD	USD	USD	USD
Approbation de listes restreintes, de demandes d'information, d'expressions d'intérêt, de documents de préqualification et de sollicitation, y compris les avenants de ceux-ci	Illimité	Illimité	Illimité	Illimité
Adjudication ³ de contrats en utilisant des méthodes officielles de sollicitation	50 000	250 000	500 000	1 000 000
Adjudication de contrats basée sur la présélection ^{4,5}				
Adjudication de commandes basées sur des accords à long terme	50 000	250 000	500 000	1 000 000 ⁶
Adjudication de contrats suite à une dérogation aux méthodes formelles de sollicitation, autre que la présélection ⁵				
Adjudication d'avenants au contrat, sauf commandes basées sur un accord à long terme et provision pour imprévus	50 000	50 000	250 000	250 000
Variations et réclamations des adjudications pour les contrats de travaux et avenants aux contrats pour biens et services dans une situation de provision pour imprévus pré-adjudiquée	50 000	500 000	Illimité	Illimité
Signature lors de l'adjudication de contrats, d'accords à long terme, de commandes basées sur des accords à long terme et d'avenants	Illimité	Illimité	Illimité	Illimité
Signature de contrats ne faisant l'objet d'aucune objection de la part des institutions financières internationales (p. ex. la Banque mondiale) et les organisations des Nations Unies	Illimité	Illimité	Illimité	Illimité
Approbation de cas rétroactifs ou a posteriori.	Aucun	Aucun/50 000 ⁷	250 000	250 000

¹ Chaque niveau peut effectuer des achats d'une valeur inférieure aux montants affichés, à l'exclusion des taxes et frais de douanes.

² Certaines de ces activités exigent l'approbation préalable d'un examinateur des processus d'achats avant la décision de l'autorité responsable des achats (voir [2.6 L'examineur des processus d'achats](#)), ou du Comité des contrats et des propriétés (voir [9.4 La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés](#)).

³ Selon les dispositions du Règlement financier et règles de gestion financière, l'adjudication est le processus par lequel l'autorité responsable des achats autorise l'émission de contrats, d'accords à long terme, de commandes basées sur un accord à long terme ou des avenants de ceux-ci. La demande d'adjudication sera soumise à l'autorité responsable des achats du niveau approprié de délégation de pouvoirs, pour l'examen et l'adjudication du contrat.

⁴ Veuillez consulter l'instruction opérationnelle relative à l'acceptation des engagements (en anglais) dans des situations particulières, telles que les présélections où des règles d'achats d'une organisation ne faisant pas partie du système des Nations Unies sont utilisées, et les présélections qui ont lieu après l'approbation du document du projet.

⁵ Les bénéficiaires d'une délégation de pouvoirs dans le cadre de la modalité de contrat de prestataire individuel ne sont pas autorisés à effectuer une adjudication de contrat sur la base d'une exception largement définie à une méthode formelle de sollicitation, selon les dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière 118.05(a)(vi), (viii), (ix) and (x).

⁶ Les commandes basées sur un accord à long terme ou les avenants aux accords à long terme d'une valeur égale ou supérieure à 1 000 000 USD doivent être soumises au chef exécutif des services d'achats ou au directeur du Centre des services partagés, sans que l'examen préalable du Comité des contrats et propriétés soit nécessaire.

⁷ Les directeurs régionaux ou directeurs régionaux adjoints chargés des régions n'ayant pas de Comité local des contrats et propriétés sont les seules personnes autorisées à approuver les cas rétroactifs ou a posteriori pour des montants allant jusqu'à 50 000 USD.

2.5.2.1 Les montants cumulés

Pour un contrat ou une série de contrats, y compris leurs avenants, octroyés au même fournisseur, pour le même projet ou le même objectif au cours des 12 derniers mois, le niveau de délégation de pouvoirs requis pour l'autorisation sera déterminé par le montant cumulé.

Dans ce contexte, « même projet » signifie même projet oneUNOPS ; et « même objectif » équivaut à l'adjudication d'un contrat ou d'une série de contrats au même fournisseur, y compris les avenants et variations ou les réclamations accordées pour les contrats de construction, résultant d'un processus de sollicitation unique. Par conséquent, le montant de tout contrat ou de toute série de contrats, bons de commande ou avenants et variations, ou les réclamations accordées, pour les contrats de construction résultant du même processus de sollicitation ont le même but, indépendamment du ou des projet(s) ou unité(s) opérationnelles(s), et doivent être accumulés dans le but de déterminer l'autorité responsable des achats compétente.

Remarques importantes pour déterminer les montants cumulés :

- Les montants des contrats attribués à la suite de l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation sont accumulés séparément de ceux résultant de l'utilisation d'exceptions au recours aux méthodes formelles de sollicitation.
- Aucune limite n'est fixée aux montants cumulés pour les cas a posteriori et rétroactifs, et pour les avenants.
- Lorsqu'une adjudication a été approuvée pour imprévus (voir la section [10.1.1.1](#)), seul le montant du contrat (sans imprévus) doit être pris en compte, à moins qu'une partie du montant pour imprévus n'ait été utilisée, auquel cas cette partie doit également être prise en compte.
- Lorsqu'un accord de marchés ouvert (BPA) a été établi (voir la section [11.5](#)), seul le montant figurant sur les bons de commande générés dans le cadre de cet accord doit être pris en compte.
- En ce qui concerne les commandes basées sur un accord à long terme et leurs avenants (voir la section [11.4.6](#)), le principe du montant cumulé ne s'applique pas, c'est-à-dire qu'elles sont approuvées en fonction de leur montant individuel par une autorité responsable des achats ayant le niveau approprié de délégation de pouvoirs, conformément au tableau 1 ci-dessus.

2.5.2.2 Les accords à long terme et la délégation de pouvoirs

Tous les nouveaux accords à long terme, à l'exception de ceux établis en toute validité par d'autres entités des Nations Unies, doivent être examinés, indépendamment de leur valeur, par le HQCPC et doivent être octroyés par le chef exécutif des services d'achats, conformément au chapitre [14 La coopération](#). Ceci est dû au fait que chaque accord à long terme est établi suite à un processus de sollicitation unique, bien qu'il soit susceptible d'englober, au cours de sa durée, une multitude de commandes basées sur un accord à long terme. Toutes les commandes basées sur un accord à long terme unique seront émises dans le même objectif. Sachant que toute unité opérationnelle peut émettre des commandes basées sur des accords à long terme internationaux établis, il existe un risque inhérent que le montant total des dites commandes pour le même objectif dépasse le seuil d'examen du Comité des contrats et propriétés et le niveau de délégation de pouvoirs correspondant à l'adjudication des contrats. Afin de prévenir ce scénario, tous les accords à long terme, sans exception, doivent être examinés par le Comité des contrats et propriétés du siège, sans considération pour la valeur totale projetée et la complexité des besoins.

2.6 L'examineur des processus d'achats

L'examineur des processus d'achats⁴ est nommé par la directrice du Groupe des achats. Ses responsabilités sont les suivantes :

1. Accorder l'autorisation préalable des documents suivants avant d'obtenir l'approbation de l'autorité responsable des achats : les demandes d'information (Request for information, RFI), demandes d'expression d'intérêt (Expression of interest, EOI), les invitations de préqualification, les présélections et les documents de sollicitation

⁴ Ce rôle était auparavant désigné par l'appellation « Conseiller en matière d'achats ».

selon les méthodes formelles de sollicitation (appel d'offres et demande de propositions), y compris leurs avenants ;

2. Accorder les autorisations préalables des soumissions avant examen et adjudication :
 - a) Les soumissions du Comité d'examen des contrats pour autorisation de l'autorité compétente. Consulter la section 9.4 [La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés](#) pour en savoir plus sur les seuils. Remarque : la portée de l'autorisation préalable se limite, dans ce cas précis, à garantir que la soumission est claire et détaillée, et qu'elle ne contient pas d'erreurs flagrantes ni d'informations contradictoires, conformément à la section [9.5](#) ;
 - b) Les soumissions inférieures au seuil défini par le Comité des contrats et propriétés pour l'adjudication de contrat directement par l'autorité responsable des achats, y compris les adjudications de contrats en ayant recours aux méthodes formelles de sollicitation et les présélections égales ou supérieures à 50 000 USD ou les contrats inférieurs à 50 000 USD dans le cas d'exceptions au recours aux méthodes formelles (hormis les adjudications assujetties aux dispositions de la règle 118.05(a)(i) selon les définitions fournies à la section [6.8.1](#)), les avenants, l'approbation de cas rétroactifs ou a posteriori.
3. S'assurer que les actions d'achats autorisées au préalable respectent les principes d'achats de l'UNOPS et ses normes les plus exigeantes en termes d'intégrité, y compris en s'assurant que les vérifications des antécédents des fournisseurs ont été correctement effectuées avant l'adjudication du contrat ;
4. Apporter des conseils aux chefs d'unités opérationnelles sur les procédures d'achats et nommer des individus formant les équipes chargées de la réception des offres, de l'ouverture des plis et des évaluations. Informer ces individus sur l'importance de la confidentialité et de l'intégrité ;
5. Apporter des conseils généraux sur les achats et agir en tant que mentor auprès des professionnels des achats au sein de leurs unités opérationnelles et leurs régions ;
6. Faire part de commentaires au Comité des contrats et propriétés en réponse à ses observations sur les cas soumis par leurs unités opérationnelles ;
7. Soutenir le Groupe des achats dans la communication et l'intégration progressive dans leurs unités opérationnelles et régions des nouveaux systèmes, modèles et procédures d'achats, ainsi que dans l'adoption progressive de pratiques d'achats responsables ;

Remarques :

- Si l'autorité responsable des achats n'est pas un examinateur des processus d'achats, l'autorité responsable des achats ne peut autoriser signer ni approuver les activités d'achat qui nécessitent une autorisation préalable avant d'avoir obtenu cette autorisation préalable. Si l'examineur des processus d'achats refuse d'accorder l'autorisation préalable pour l'adjudication d'un contrat que l'autorité responsable des achats estime qu'il convient d'octroyer le contrat, l'autorité responsable des achats peut demander un examen de la part du Comité des contrats et propriétés et émettre une recommandation pour l'adjudication du contrat sans l'autorisation préalable de l'examineur des processus d'achats. Dans ce cas, l'autorité responsable des achats effectuera à la fois l'autorisation préalable et l'autorisation de ces demandes d'adjudication de contrat et justifiera par écrit dans sa soumission au Comité des contrats et propriétés l'absence de l'autorisation préalable de la part de l'examineur des processus d'achats ;
- Pour les activités d'achats autres que l'adjudication de contrats, lorsque l'examineur des processus d'achats refuse d'accorder une autorisation préalable et que l'autorité responsable des achats estime que cette autorisation devrait être accordée, l'autorité responsable des achats consultera la directrice du Groupe des achats, qui prendra la décision finale concernant l'autorisation préalable.

La liste actuelle des examinateurs des achats est mise à jour régulièrement sur le site Intranet du Groupe des achats, ainsi que des informations relatives au processus de nomination.

Tous les examinateurs des processus d'achats de l'UNOPS doivent suivre, durant la période impartie, les formations obligatoires dédiées à cette fonction dans la stratégie de formation de l'UNOPS en matière d'achats.

2.7 La responsabilité

Tous les membres du personnel de l'UNOPS sont responsables devant la Directrice exécutive pour ce qui est de la régularité des actions entreprises dans l'exercice de leurs fonctions officielles. Les membres du personnel de l'UNOPS qui entreprennent toute action contraire au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNOPS ou à tout autre instrument législatif de l'UNOPS, peuvent être tenus personnellement et financièrement responsables des conséquences de leurs actes (FFR 103.2).

Dans la mesure où l'UNOPS utilise des fonds publics dans un processus d'achats, les professionnels des achats doivent s'assurer que les fonds sont utilisés uniquement pour l'usage prévu. Les personnes titulaires d'une délégation de pouvoirs doivent être particulièrement vigilantes et s'assurer que leurs actions, ou celles entreprises par des personnes sous leur supervision, sont conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière ou à toute autre politique applicable à l'UNOPS.

2.8 La séparation des tâches

La séparation des tâches est un mécanisme de contrôle interne utilisé pour garantir qu'aucun individu ou qu'aucune unité organisationnelle n'assume la responsabilité de plus d'une fonction connexe. L'unité relative aux achats de l'UNOPS doit être organisée selon une structure administrative basée sur la séparation des responsabilités pour les différentes étapes du processus d'achats.

Les tâches suivantes du processus d'achats nécessitent une séparation des tâches :

1) *le cycle des achats dans le système ERP (oneUNOPS)*

Le système oneUNOPS adjudique aux membres du personnel des profils qui correspondent à leurs rôles, et la séparation des tâches suivantes est déterminée par ce système :

- Le personnel chargé de créer les bons de commande ne peut les approuver ;
- Le personnel qui approuve les bons de commande ne peut pas approuver les justificatifs financiers ;
- Le personnel qui crée ou modifie les profils de fournisseurs ne peut pas les approuver. Le pouvoir d'approuver les nouveaux fournisseurs dans le système est séparé de la fonction d'achat et réservé au Centre de services partagés de l'UNOPS à Bangkok (BSSC) ;
- Toutes les combinaisons de rôles justifiées doivent être approuvées par la directrice ou le chef du groupe d'appui de l'unité opérationnelle.

2) *Les étapes du processus d'achats hors du système ERP*

La séparation des tâches suivante s'applique :

- L'ouverture des plis pour les exercices de sollicitation formelle doivent compter au moins un membre du personnel qui ne prend pas part aux étapes suivantes du processus d'achats, sauf exception selon les dispositions mentionnées dans la section [7.4.1](#) ;
- L'équipe d'évaluation doit être conforme aux dispositions de la section [8.2](#) ;
- L'autorité responsable des achats ne peut pas octroyer des contrats, effectuer des commandes ou apporter des avenants dans le cas où elle a mené, directement et personnellement, le processus d'achats (par exemple si l'autorité responsable des achats a fait partie de l'équipe d'évaluation). Dans ce cas, l'ensemble des documents contractuels, des bons de commande ou des avenants doivent être rapportés à une autre autorité responsable des achats bénéficiant de la délégation de pouvoirs pertinente pour ce projet et de l'autorité nécessaire. Nonobstant la mention ci-dessus, l'autorité responsable des achats doit exercer les autres autorités déléguées, par exemple approuver les listes de présélection, signer les documents de sollicitation) dans les cas où c'est elle qui a mené le processus d'achats.

Pour certaines unités d'achats, en particulier pour les bureaux de petite taille, il peut être impossible d'établir les séparations exigées entre les fonctions susmentionnées. Tout écart doit être correctement documenté dans le dossier et approuvé par la directrice ou le chef du groupe d'appui de l'unité. Dans ces cas, il convient d'appliquer, au minimum, une séparation entre les fonctions mentionnées en s'assurant que, même lorsqu'elles sont endossées par le même individu, ce dernier réalise les tâches dans le cadre de fonctions différentes.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS

[EOD – Principes organisationnels et modèle de gouvernance \(en français\)](#)

[EOI – Délégation de pouvoirs et le cadre de responsabilité](#)

[OD – Cadre de l'UNOPS en matière d'achats](#)

[OD – Ressources humaines, déontologie et culture organisationnelle](#)

[OD – Gestion des partenaires et des accords de partenariats de l'UNOPS](#)

[OD – Cadre de contrôle interne](#)

[OI – Accords de subvention et autres formes de soutien financier à des partenaires de mise en œuvre](#)

[OI – Acceptation des accords-cadres et des accords de collaboration](#)

[OI – Acceptation des engagements](#)

[OI – Contrats de travaux](#)

Autres ressources utiles

Site Intranet : [Groupe des achats](#)

Site Intranet : [IPAS](#)

Site Intranet : [Comité des contrats et propriétés du siège](#)

Site Intranet : [Délégation de pouvoirs](#)

Site Intranet : [Examineurs des processus d'achats](#)

Site Intranet : [Stratégie de formation de l'UNOPS en matière d'achats](#)



3

L'ENREGISTREMENT ET LA GESTION DES FOURNISSEURS

3 L'enregistrement et la gestion des fournisseurs

Un fournisseur est une entité qui peut fournir ou qui fournit des biens ou d'autres produits (y compris la propriété intellectuelle), des services ou des travaux à l'organisation.

L'UNOPS entretient deux bases de données relatives aux fournisseurs :

- Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies (UNGM, www.ungm.org) qui inclut les fournisseurs intéressés par la possibilité de faire des affaires avec l'UNOPS ;
- Le système ERP de l'UNOPS (oneUNOPS) qui inclut des fournisseurs qui ont déjà signé un contrat avec l'UNOPS dans le passé, c'est-à-dire qu'ils ont déjà émis un bon de commande ou qu'ils ont déjà été payés par un bon de paiement sans émission d'un bon de commande.

Afin de maximiser les économies et l'efficacité, l'UNOPS doit continuellement s'efforcer d'identifier de nouveaux fournisseurs viables sur les plans technique et financier. Plus particulièrement, l'UNOPS doit s'employer activement pour accroître le nombre de ses sources d'approvisionnement en provenance des pays en développement et des pays en transition.

Afin de renforcer l'efficacité et la transparence des opérations d'achats de l'UNOPS, les Fonctionnaires chargés des achats peuvent garder une liste de fournisseurs potentiels qui pourraient être invités à participer à des soumissions à venir. Le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies (UNGM) et les bases de données locales peuvent être utilisés pour recueillir des données sur les fournisseurs locaux et multinationaux. Des efforts continus doivent être faits pour élargir les listes de fournisseurs en identifiant de nouveaux fournisseurs de biens, de services ou de travaux susceptibles d'intéresser l'UNOPS à l'aide, par exemple, d'études de marché périodiques (voir [5.2 L'étude de marché](#)).

3.1 L'enregistrement des fournisseurs

L'enregistrement sur le portail UNGM

Le portail UNGM est le portail des achats du système des Nations Unies. Il réunit le personnel des achats des Nations Unies et la communauté des fournisseurs. Le portail fonctionne comme un guichet unique au travers duquel les fournisseurs potentiels peuvent s'inscrire auprès des organisations du système des Nations Unies, y compris l'UNOPS.

Tous les membres du personnel de l'UNOPS peuvent s'inscrire comme utilisateurs de l'UNOPS et avoir accès aux fournisseurs potentiels inscrits auprès des agences des Nations Unies de la base de données du portail UNGM. Tous les fonctionnaires chargés des achats de l'UNOPS doivent être activement inscrits au portail et doivent l'utiliser dans le cadre de tous leurs achats.

Le portail UNGM fournit des données actuelles sur les entreprises, y compris les informations générales de l'entreprise, ses coordonnées, ses expériences et performances antérieures avec les Nations Unies, et la gamme des produits et services inscrits par les fournisseurs. En outre, les utilisateurs de l'UNOPS ont accès à un référentiel d'accords à long terme à l'échelle du système des Nations Unies. Le portail UNGM permet également aux utilisateurs de parcourir des listes d'inadmissibilité tirées des listes des fournisseurs sanctionnés par les agences des Nations Unies ; la liste des fournisseurs sanctionnés par la Banque mondiale ; et la Liste récapitulative relative aux sanctions imposées par le Conseil de sécurité de l'ONU.

Les contrats de l'UNOPS ne peuvent être octroyés et délivrés qu'aux fournisseurs inscrits au portail UNGM, sauf pour les processus menés dans le cadre de projets de services de conseils où l'UNOPS ne signe pas le contrat avec le fournisseur. De plus, dans les processus d'achats menés via le système de soumissions électroniques de l'UNOPS (voir [6.10 Les soumissions électroniques](#)), les fournisseurs doivent obligatoirement être inscrits sur le portail UNGM pour avoir accès à tous les détails de l'appel d'offres, demander des clarifications et soumettre une offre.

Les fournisseurs qui postulent pour pouvoir s'inscrire sur le portail UNGM doivent suivre le processus d'inscription sur le portail jusqu'à la fin, y compris en confirmant leur engagement à respecter le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies et en indiquant leur statut d'entreprise appartenant à une femme, le cas échéant.

Le portail UNGM a créé une fonctionnalité d'aide à l'inscription pour les fournisseurs qui permet aux unités opérationnelles de l'UNOPS d'ajouter des fournisseurs locaux dans le portail. Une fonctionnalité supplémentaire permet d'entrer une liste de réserve existante. Pour en savoir plus sur l'utilisation de cette fonctionnalité, veuillez envoyer vos questions à registry@ungm.org.

L'enregistrement dans le système ERP (oneUNOPS)

Si un fournisseur ne figure pas encore dans les données de oneUNOPS, il devra remplir un formulaire, indiquant notamment ses coordonnées bancaires, afin que le système ERP les intègre. L'inscription des fournisseurs est approuvée dans oneUNOPS par le Centre de services partagés de l'UNOPS à Bangkok (BSSC).

3.2 La gestion des fournisseurs

Avant de conclure un contrat avec un fournisseur, l'UNOPS doit s'assurer que ce dernier est admissible à l'adjudication d'un contrat et qu'il a la capacité et les ressources nécessaires pour mener le contrat à bien. Ce processus est habituellement réalisé en (a) s'assurant que le fournisseur est éligible (voir la section [3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs](#)) ; et (b) évaluant un certain nombre d'exigences de qualifications techniques et financières dans le cadre du processus d'évaluation, pouvant inclure des vérifications d'antécédents et l'exercice d'une diligence raisonnable supplémentaire (voir la section [8 L'évaluation des soumissions](#)).

Afin de promouvoir des achats économiques, la performance des fournisseurs doit être évaluée continuellement tout au long de la phase de gestion du contrat. En outre, une évaluation est réalisée après que le fournisseur a exécuté la performance définie par son contrat avec l'UNOPS. Voir la section [13.2.7 L'évaluation de la performance du fournisseur](#).

3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs

Il est dans l'intérêt de l'UNOPS de favoriser la concurrence autant que possible dans ses processus d'achats. Ainsi, l'UNOPS considère que tous les fournisseurs sont admissibles⁵ à l'adjudication d'un contrat, sauf s'il a été jugé inadmissible sur la base de l'une des raisons suivantes :

- a) Le fournisseur a une nationalité exclue par les dispositions de l'accord de projet concerné par le processus d'achats, tel que signé par l'UNOPS et son client/partenaire. La nationalité d'un fournisseur est déterminée par le pays duquel il est citoyen ou dans lequel il est établi et dans lequel il mène ses activités conformément aux lois de ce pays ;
- b) Le fournisseur a un conflit d'intérêts, tel que défini dans la section [1.5.4.3](#) ;
- c) Le fournisseur figure sur l'une de ces listes des fournisseurs inadmissibles :
 - i. La liste des fournisseurs inadmissibles des Nations Unies (UNIL) maintenue par le portail UNGM, qui rassemble les informations publiées par l'UNOPS et d'autres agences concernées. Cette liste inclut la liste des fournisseurs inadmissibles de l'UNOPS, constituée des fournisseurs exclus selon les dispositions de la section [1.5.4.2](#) ;
 - ii. La liste récapitulative relative aux sanctions imposées par le Conseil de sécurité de l'ONU, y compris la Résolution 1267/1989 du Conseil de Sécurité de l'ONU ;
 - iii. La liste des fournisseurs déclarés non responsables par la Banque mondiale et la liste des entreprises et individus déclarés inadmissibles par la Banque mondiale.
- d) Un fournisseur est inclus dans une liste d'inadmissibilité par le client/partenaire si les dispositions de l'accord de projet signé avec l'UNOPS le considèrent comme tel ;
- e) Un fournisseur est actuellement exclu des activités commerciales avec l'UNOPS et supprimé de ses données relatives aux fournisseurs pour des raisons autres que le fait d'avoir adopté des pratiques interdites selon l'Instruction opérationnelle relative aux sanctions appliquées aux fournisseurs, telles que :
 - i. La performance du fournisseur a montré des faiblesses importantes ou persistantes dans le cadre d'un contrat précédent avec l'UNOPS qui a mené à une résiliation du contrat, au versement de dommages et intérêts ou autre action similaire, telle que documentée dans l'évaluation de la performance du fournisseur, conformément aux dispositions de la section [13.2.7](#) ;
 - ii. Une réelle inquiétude existe quant à la capacité du fournisseur de s'acquitter de manière satisfaisante des obligations contractuelles, telles que le dépôt de bilan, ou due au fait que l'entreprise a récemment été mise en liquidation judiciaire ;
 - iii. En cas de réception d'une notification par un État membre ou une autre source autorisée indiquant que le fournisseur a été accusé de pratiques frauduleuses ou d'une infraction criminelle dans ce pays ;

⁵ La notion d'admissibilité est distincte des notions de qualification et de conformité dans le contexte de l'évaluation d'une offre en réponse à une sollicitation. Voir [8 L'évaluation des soumissions](#).

- iv. Le fournisseur a fait l'objet d'une condamnation ou d'un jugement civil faisant état d'un manque d'intégrité ou d'honnêteté professionnelle ;
- v. Le fournisseur a entrepris toute autre action grave au point de nuire à la réputation ou à l'image de l'UNOPS.

La décision d'exclure un vendeur pour les raisons citées dans la section e) ci-dessus doit être prise par la directrice du Groupe des achats conformément au Système de gestion de la qualité des processus (PQMS). Si l'UNOPS décide d'exclure un fournisseur pour une durée spécifique, le fournisseur doit en être informé par écrit. Cette notification écrite doit comprendre des informations sur l'exclusion et les procédures en matière de réhabilitation, le cas échéant.

Lorsque le fournisseur est un consortium d'entreprises, l'ensemble de ses membres doivent répondre aux exigences d'admissibilité. Cela s'applique également aux sous-contractants.

Les professionnels des achats, y compris, mais sans s'y limiter, les fonctionnaires responsables des achats menant le processus d'achats, veilleront à ce qu'aucune entité concernée par l'une des catégories mentionnées plus haut (i) ne soit invitée à participer à des activités commerciales avec l'UNOPS et (ii) à ce qu'aucune d'entre elles ne fasse l'objet d'une adjudication de contrat.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	OI – Sanctions appliquées aux fournisseurs (en français) PQMS – Gestion des fournisseurs exclus en raison d'une performance non satisfaisante
Directives	Comment consulter la liste des fournisseurs inadmissibles sur le portail UNGM Directives de gestion des fournisseurs sur oneUNOPS
Modèles	Formulaire d'identification des fournisseurs (oneUNOPS) (en français) Formulaire de mise à jour des informations bancaires (oneUNOPS)
Autres ressources utiles	Portail UNGM Liste des fournisseurs sanctionnés par l'UNOPS



4

LA STRATÉGIE, LA PLANIFICATION ET LA DÉFINITION DES BESOINS EN MATIÈRE D'ACHATS

4 La stratégie, la planification et la définition des besoins en matière d'achats

4.1 La stratégie en matière d'achats

Élaborer une approche stratégique aux achats grâce à une planification appropriée des achats est un élément clé pour l'acquisition réussie de biens, services et travaux civils nécessaires à la mise en œuvre rapide de projets ou d'opérations. Cela nécessite une compréhension de la nature des besoins, de la capacité des fournisseurs, de la complexité de l'environnement dans lequel se déroulent les opérations, des risques encourus et des ressources de l'UNOPS disponibles. Il est nécessaire d'appliquer un jugement professionnel et de comprendre tous ces facteurs pour que le processus d'achats puisse être efficace.

Les projets, centres et cellules de l'UNOPS dont le volume annuel d'achats est estimé à plus de 50 millions de dollars des États-Unis doivent préparer un document présentant leur stratégie en matière d'achats au cours du premier trimestre de l'année. Ce document doit être approuvé par le directeur de pays ou de centre correspondant et doit être partagé avec le Groupe des achats et l'équipe d'IPAS chargée des achats pour information. Cette exigence prend effet à partir de 2020.

La planification des achats est le processus de programmation d'activités d'achats telles qu'identifiées par les stratégies en matière d'achats. Ainsi, l'élaboration de stratégies et la planification des achats sont étroitement liées.

4.2 La planification des achats

La planification des achats d'une activité d'achat comprend le fait de déterminer le calendrier nécessaire à la mise en place de chacune des étapes du processus d'achats tel qu'identifié par la méthode de sollicitation, le type de contrat et le type de concurrence.

Les avantages de la planification des achats comprennent :

- Une meilleure définition des exigences, une plus grande probabilité de recevoir des offres fiables et, par conséquent, un processus d'évaluation plus aisé, ce qui permet d'avoir accès à des produits plus appropriés à même de répondre aux besoins du client, et une gestion des contrats plus aisée ;
- Une meilleure identification des fournisseurs, permettant à davantage de fournisseurs qualifiés de répondre à l'offre, ce qui augmente la concurrence et, potentiellement, la qualité des offres à des prix plus bas ;
- Une meilleure utilisation des ressources en réduisant les démarches de dernière minute ;
- Une identification et une gestion des risques tôt dans le processus ;
- Une réduction des retards grâce à la capacité d'exécuter les tâches relatives aux achats à l'avance et de manière proactive ;
- Une meilleure planification et un suivi des activités d'achat ;
- Une identification des périodes durant lesquelles un pourcentage élevé des tâches relatives aux achats est nécessaire. Ces informations peuvent être utiles pour la planification et la répartition des tâches ;
- Une considération précoce des aspects et facteurs logistiques pour l'achat de biens et de matériel ;
- Une inclusion systématique des considérations liées à la durabilité dans les activités d'achat, et une hiérarchisation efficace des interventions liées à la durabilité, y compris la validité de l'utilisation du coût total de possession.

En outre, lorsque la planification des achats est établie pour plusieurs activités d'achat (aux niveaux du projet, de l'unité opérationnelle et de l'organisation), d'autres initiatives stratégiques peuvent être mises en place, ce qui permet de réaliser des économies d'échelle et des réductions des coûts de transaction, telles que :

- Un appel d'offres unique utilisé pour plusieurs activités d'achat ;
- Une liste de fournisseurs préqualifiés, des accords de marchés ouverts ou des accords à long terme ;
- Des initiatives d'achat conjointes avec d'autres unités opérationnelles ou agences de l'ONU.

La planification des achats est une nécessité pour toutes les unités opérationnelles de l'UNOPS en matière d'activités d'achat dont la valeur est supérieure à 50 000 USD, mais elle constitue également une bonne pratique pour tout achat.

La planification des achats à l'UNOPS compte quatre niveaux de planification :

1. La planification des achats au niveau du projet ;
2. La planification des achats au niveau des unités opérationnelles ;

3. La planification des achats au niveau des régions et du siège ;
4. La planification des achats au niveau de l'organisation.

Les quatre niveaux de planification des achats sont étroitement liés. La planification des activités d'achats individuelles au niveau du projet génère des informations nécessaires aux unités opérationnelles, ce qui génère des informations pour le siège ou les régions et l'ensemble de l'organisation.

1) La planification des activités d'achat au niveau du projet

La planification des activités d'achat au niveau du projet doit commencer dès l'étape d'acceptation de pré-engagement afin de pouvoir inclure les besoins spécifiques résultant de l'analyse de la planification dans l'accord de projet avec le partenaire (p. ex. la présélection des fournisseurs, les situations particulières nécessitant des écarts des procédures d'achats habituelles de l'UNOPS, tels que des périodes de sollicitation plus courtes ou le recours à des procédures d'achat d'urgence, etc.).

La planification des activités d'achat au niveau de l'activité d'achat consiste à évaluer ses besoins, déterminer son résultat et établir le calendrier et la stratégie nécessaires à l'obtention de ce résultat, en tenant compte la période de sollicitation minimale et le temps nécessaire pour mener les processus d'évaluation, d'examen et d'adjudication.

La planification d'une activité d'achat nécessite de prendre en compte le résultat escompté et de définir une approche pour chaque étape du processus d'achats dès le début du processus afin d'obtenir le résultat selon le calendrier prévu et de manière économique. Une planification précoce du processus d'achats permet de garantir que chaque étape mène au résultat escompté. Cela permet également de bénéficier de suffisamment de temps pour suivre chaque étape du processus conformément à la politique de l'UNOPS en la matière.

2) La planification des activités d'achat au niveau de l'unité opérationnelle

Le niveau de l'unité opérationnelle correspond à la planification effectuée par les cellules opérationnelles de l'UNOPS (OH), les centres d'opérations (OC), les centres de projets (PC), les groupes thématiques et les unités du siège.

Les directeurs des cellules opérationnelles et des centres d'opérations, les responsables des centres de projets et des groupes thématiques et les chefs d'unités du siège sont chargés d'analyser les besoins des projets de leur unité et de présenter un plan d'achats définissant les besoins en matière d'achats, suggérant les méthodes d'achat et précisant le calendrier des achats de l'unité.

Les plans d'achats au niveau de l'unité opérationnelle doivent permettre des économies au niveau du projet et de l'administration grâce à l'établissement des besoins de plusieurs projets. Des stratégies spécifiques peuvent, à ce niveau, inclure l'établissement d'accords de marchés ouverts et d'accord à long terme locaux.

La planification des activités d'achat au niveau de l'unité opérationnelle générera des informations qui bénéficieront à la planification d'achats au niveau des régions et du siège.

3) La planification des activités d'achat aux niveaux des régions et du siège

Ce niveau correspond à l'établissement de plans d'achats pour plusieurs unités opérationnelles du siège, cellules opérationnelles, centres d'opérations, centres de projets et groupes thématiques dans les bureaux régionaux.

Les directeurs régionaux et du siège sont chargés de transmettre les informations nécessaires relatives à leurs unités. Des stratégies spécifiques peuvent, à ce niveau, inclure l'établissement d'accords à long terme régionaux.

Les résultats de la planification des activités d'achat au niveau du siège et des bureaux régionaux généreront des informations qui bénéficieront à la planification d'achats au niveau de l'organisation.

4) La planification des activités d'achat au niveau de l'organisation

Les plans d'achats de l'UNOPS au niveau de l'organisation consistent à prévoir les besoins futurs globaux de l'organisation en matière d'achats pour une période définie.

Dans le but de renforcer sa capacité d'achats globale et d'atteindre ses objectifs de fournir des services efficaces de gestion opérationnelle, l'UNOPS opère selon des plans d'achats annuels ou plus courts, par exemple de six mois.

Grâce à la planification des achats de l'organisation, une attention particulière peut être portée à ce dont chaque unité opérationnelle aura besoin de la part des services organisationnels, permettant ainsi la mise en place de services innovants de soutien aux achats qu'il serait pratiquement impossible d'introduire s'ils ne bénéficiaient que d'un court délai pour répondre.

Le groupe des achats est chargé du processus de planification des achats de l'organisation et délivrera des instructions appropriées aux unités opérationnelles. En outre, le Groupe des achats initiera et facilitera la planification des achats de l'organisation en créant un modèle de plan d'achats à remplir et à retourner par les unités opérationnelles. Les informations demandées seront recueillies dans les bureaux régionaux et leurs unités opérationnelles au siège.

Le plan d'achats se base toujours sur l'estimation des activités d'achats à réaliser dans les six à douze prochains mois. Certains besoins en matière d'achats ne peuvent pas être anticipés et les plans peuvent parfois ne pas être tout à fait exacts. Les unités opérationnelles sont, néanmoins, tenues de fournir la meilleure estimation possible en fonction des informations disponibles au moment du rapport. La directrice du Groupe des achats est chargée d'élaborer les plans d'achats annuels ou semi-annuels de l'UNOPS, d'analyser les données fournies, et de prendre les mesures appropriées. Les stratégies spécifiques au niveau central peuvent inclure :

- L'établissement d'accords à long terme globaux et de catalogues électroniques pour UN Web Buy Plus ;
- L'identification d'approches spécifiques pour les catégories d'achats sélectionnées, telles que la santé, les infrastructures, les biens et services techniques ;
- L'identification de stratégies et de besoins de formations en matière d'achats.

La planification est un exercice continu, par conséquent, les plans d'achats doivent être continuellement mis à jour. Si des modifications importantes sont nécessaires, le Groupe des achats doit en être informé.

Afin d'informer la communauté des fournisseurs des besoins à venir en matière d'achats et de respecter les principes d'achats, les plans d'achats de l'UNOPS pour l'organisation doivent être publiés sur son site Internet.

4.3 La définition des besoins

La définition des besoins est une approche systématique visant à définir les besoins d'achats en fonction de la demande d'achat (voir [4.4 Les demandes d'achat](#)) et à les énoncer dans les spécifications de produit.

Il s'agit de la première étape dans la mise en œuvre d'une activité d'achats, et constitue une étape intégrée à sa planification. Cependant, la définition des besoins se fait souvent parallèlement à l'identification des fournisseurs et aux études de marché, afin de permettre à ces informations d'influencer la définition des besoins. La définition des besoins et les études de marché sont également connues sous le nom d'activités de présollicitation.

Le demandeur d'achat est responsable de la définition des besoins ; cependant, le fonctionnaire chargé des achats responsables du processus doit évaluer les besoins et identifier tout élément qui semble inapproprié du point de vue des achats, par exemple, l'image de marque injustifiée, la spécification abusive, les dates de livraison irréalistes, et la concurrence restreinte. Le fonctionnaire chargé des achats responsables du processus et le demandeur doivent finaliser conjointement la définition des besoins.

Lors de la préparation de la définition des besoins, le demandeur et le fonctionnaire chargé des achats doivent s'assurer que cette dernière est conforme au cadre de l'UNOPS en matière d'achats responsables (voir la section [15.2.1 Le cadre de l'UNOPS en matière d'achats responsables](#)). Si cela est possible, le fonctionnaire chargé des achats doit orienter le demandeur d'achats vers des solutions plus durables pour répondre aux besoins énoncés. Réduire la quantité de biens ou de services acquis, considérer des solutions de rechange plus durables, ou réajuster certains aspects environnementaux et sociaux constituent des exemples de solutions possibles. Une solution plus durable en matière d'achats peut se traduire par l'inclusion d'exigences moins strictes pour le fournisseur à différentes étapes du processus d'achats, en fonction de la maturité du marché et des priorités stratégiques de l'entité adjudicatrice.

4.3.1 L'objectif de la définition des besoins

L'objectif général de toute définition des besoins est d'identifier les véritables besoins du demandeur d'achat et de définir la meilleure solution pour répondre à ces besoins. Les besoins doivent être décrits d'une manière qui facilitera le processus d'achats. À cette fin, tous les besoins qui sont des facteurs déterminants dans l'évaluation des soumissions doivent être clairement indiqués dans les documents d'appel à la concurrence.

Identifier les besoins en matière de durabilité à ce stade précoce est le moyen le plus efficace de garantir que la durabilité sera prise en compte dans la décision d'achat.

L'UNOPS est fermement engagé envers la durabilité et les fonctionnaires chargés des achats doivent aider le client interne ou externe à identifier la solution la plus durable tout en répondant aux besoins exprimés, en mettant à disposition leur connaissance du marché et du processus d'achats. Pour optimiser les résultats concernant la durabilité, les besoins de durabilité doivent être considérés dès les premières phases du processus afin d'améliorer les chances d'obtenir un résultat plus durable.

Une définition claire des besoins est essentielle à toutes les activités d'achats. Tout d'abord, la définition des besoins constitue la base de la sollicitation, et fixe les objectifs de l'achat. Elle informe également les fournisseurs possibles des exigences que le produit qu'ils offrent devrait satisfaire afin de répondre aux besoins de l'UNOPS.

Ensuite, une définition claire des besoins permet d'éliminer les ambiguïtés du processus d'évaluation, et sert alors de point de départ pour déterminer quelle soumission fournit la meilleure solution globale pour l'UNOPS. Les facteurs techniques, financiers, commerciaux, juridiques, organisationnels, sociaux et environnementaux doivent être indiqués dans les documents d'appel à la concurrence et aucun paramètre autre que ceux qui y sont spécifiés initialement ne peut être considéré lors de l'évaluation.

Enfin, la définition des besoins constitue une partie essentielle de tout contrat avec le fournisseur, indiquant clairement ce qui est attendu et quand la livraison aura lieu.

De la sollicitation à la fin de l'activité et de l'évaluation des fournisseurs, en passant par l'évaluation et l'adjudication du contrat, la définition des besoins a un effet durable et substantiel dans l'ensemble du processus d'achats.

4.3.2 Les caractéristiques des besoins bien définis

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

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

Les aspects de la responsabilité sociale et environnementale (p. ex. des méthodes de production écologiques) qui devraient être considérés lors de l'évaluation doivent être inclus dans la définition des besoins.

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

Lorsque c'est possible, les besoins doivent inclure les indicateurs clés de performance (Key performance indicators, KPI) afin qu'ils puissent être suivis durant l'étape de gestion de contrat (voir section [13 La gestion du contrat](#)). Les indicateurs clés de performance et les accords de prestation de services (Service-level agreement, SLA) sont des outils essentiels permettant d'exprimer et d'évaluer la performance l'aide d'objectifs convenus. Ils sont particulièrement recommandés pour les contrats complexes de biens et de services, y compris les accords à long terme (voir [11.4 Les accords à long terme](#)). Ces indicateurs et accords de prestation de services doivent être définis à l'étape de définition des besoins afin d'être intégrés aux documents de sollicitation puis au contrat, et ainsi permettre un suivi des indicateurs clés de performance à l'étape de la gestion de contrat.

Les indicateurs clés performance pour biens et services peuvent inclure :

- a) La performance
 - i. La prestation de services ou la fourniture de biens dans le respect des délais prévus ;
 - ii. La prestation de services ou la fourniture de biens dans les quantités prévues.
- b) La qualité
 - iii. La qualité des biens ou services fournis (conformément aux spécifications/TOR) ;
 - iv. La gestion des réclamations ;
 - v. La compétence technique ;
 - vi. Le respect des dispositions relatives aux garanties.
- c) La communication
 - vii. La capacité à répondre des fournisseurs (demandes, plaintes, etc.) ;

- viii. La gestion appropriée et la soumission en temps opportun des documents (rapports, factures, documents de frets, etc.).
- d) La durabilité
 - ix. L'innovation ;
 - x. Les initiatives favorisant les économies ;
 - xi. Les considérations environnementales ;
 - xii. Les considérations relatives aux conditions de travail.

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

- a) Déterminer les indicateurs clés de performance avec les unités demandeuses au cours de l'étape de définition des besoins ;
- b) S'assurer que les indicateurs clés de performance respectent les normes SMART (Spécifiques, mesurables, ambitieux, réalistes, traçables) ;
- c) Lors de l'émission du contrat, il convient de s'assurer que les indicateurs clés de performance soient inclus dans un accord de prestation de services dans une annexe au contrat.

4.3.3 La définition des besoins en biens et services

Les besoins en matière de biens et de services sont spécifiés dans :

- a) Les spécifications techniques ;
- b) Les termes de référence (Terms of reference, TOR) ;
- c) Le cahier des charges (Statement of work, SOW) ;

Ce qui suit décrit de manière plus détaillée les différents types de documents qui définissent les besoins en matière de biens et de services.

4.3.3.1 Les spécifications techniques

Les spécifications techniques sont principalement utilisées pour les achats de biens, mais elles peuvent aussi s'appliquer à des services quantifiables simples. Les spécifications sont la description des besoins techniques pour un matériel ou un produit. Elles se réfèrent généralement à des besoins définis pour les matériaux ou produits, mais elles peuvent également dans certains cas porter sur les besoins en matière de services. Les spécifications décrivent ce que l'organisation veut acheter et ce que le fournisseur est tenu de fournir. Les spécifications peuvent être simples ou complexes, selon le besoin.

La spécification fait partie de l'appel d'offres, de la demande de propositions ou de la demande de cotations (Request for quotation, RFQ).

La spécification peut comprendre trois types de définitions des besoins (ou une combinaison des trois) :

- I. Des spécifications fonctionnelles, qui définissent ce que les biens/services sont tenus de faire ;
- II. Des spécifications de performance, qui définissent les résultats attendus des biens/services ;
- III. Des spécifications de conformité, qui définissent les caractéristiques physiques et les dimensions des biens.

4.3.3.2 Les termes de référence

Les termes de référence sont une description de la portée du travail pour les services, indiquant généralement le travail à effectuer, le niveau de qualité et d'effort, l'échéancier et les résultats escomptés. Les termes de référence sont principalement utilisés pour définir les besoins de rendement pour des services d'expertise et de conseils qui ne sont pas facilement quantifiables, par exemple lorsqu'une solution adaptée au besoin est proposée. Cependant, les termes de référence peuvent également être utilisés pour définir un besoin complexe en matière de biens ou de combinaison de biens et de services.

Les termes de référence constituent souvent pour le fournisseur le premier et principal aperçu de la tâche à accomplir. Des termes de référence clairs et sans contradictions obligeront le fournisseur à préparer une proposition claire et détaillée. Cela devrait conduire à des projets mis en œuvre avec succès et limiter le risque de litiges ou de plaintes. Les termes de référence doivent clairement indiquer le niveau de durabilité que l'entité adjudicatrice souhaite mettre en œuvre.

Ils comprennent généralement les informations suivantes :

- i. Contexte de la demande de service ;

- ii. Objectif du service et impact global ;
- iii. Résultats attendus du service clairement défini ;
- iv. Besoins sociaux et environnementaux ;
- v. Activités nécessaires pour atteindre les résultats ;
- vi. Apports nécessaires pour mettre en œuvre des activités ;
- vii. Produits et prestations ;
- viii. Le calendrier.

4.3.3.3 Le cahier des charges

Le cahier des charges est une spécification des besoins pour des missions de travail décrivant les services et/ou biens précis qu'un fournisseur est censé procurer, et indique généralement le type, le niveau et la qualité du service, ainsi que l'échéancier. Le cahier des charges ne peut pas être utilisé pour la définition des besoins de l'infrastructure et des travaux.

Il comprend généralement des besoins détaillés et des exigences de tarification. Par exemple, un cahier des charges est un bon outil pour les solutions matérielles ou logicielles, pour lesquelles les services peuvent être quantifiés et détaillés point par point.

4.3.4 La définition des besoins pour les travaux

Pour les travaux, la définition des besoins est d'une importance capitale pour assurer que le processus d'achats et les travaux sont réalisés suivant des normes de qualité appropriées, ainsi qu'à d'autres besoins liés aux coûts, aux délais, à la santé, à la sécurité et aux normes environnementales et sociales.

Les besoins doivent être définis dans les plans d'exécution des documents d'appel d'offres de l'UNOPS dans le cadre de l'achat de travaux. Cela inclut le contrat que l'UNOPS propose aux soumissionnaires sélectionnés, et qui doit être sélectionné et préparé avec précaution pour chaque appel d'offres (voir ci-dessous). Une fois que les soumissionnaires ont fourni les informations spécifiées dans l'appel d'offres et que le processus d'appel d'offres est terminé, ces informations seront incluses dans le contrat signé entre l'UNOPS et le soumissionnaire sélectionné. Des directives seront incluses dans les annexes afin d'aider les soumissionnaires à saisir les informations qui leur sont demandées dans leurs soumissions. Ces instructions doivent être modifiées pour chaque projet afin de garantir que les informations demandées sont cohérentes avec les besoins techniques et commerciaux du projet.

Il convient d'accorder une attention particulière aux documents techniques suivants (décrits en détail dans les sections suivantes) :

- a) Les termes de référence pour la conception et autres services de conseil techniques pour les travaux ;
- b) Les documents de conception ;
- c) Les besoins de l'employeur en matière de conception et de contrats de conception-réalisation.

Tous les projets d'infrastructure réalisés par l'UNOPS doivent mettre un accent particulier sur la durabilité et le renforcement des capacités nationales, afin de contribuer à l'aptitude des pays à concevoir, bâtir et entretenir leurs infrastructures et à adopter et harmoniser des considérations sociales, environnementales et économiques s'accordant avec le mandat, la vision et les objectifs élevés de l'UNOPS. À cette fin, certaines exigences spécifiques sont prises en considération par l'UNOPS pour fournir le certificat de conformité avant le processus d'achat, et assurent des travaux d'infrastructure à valeur ajoutée pour nos clients et partenaires. Par exemple, le Manuel de planification de projets de bâtiments inclut les domaines suivants :

- Site (impact, visites, accès, etc.)
- Choix des éléments et des matériaux ;
- Structure ;
- Sécurité anti-incendie ;
- Accessibilité (considérations relatives aux personnes handicapées) ;
- Santé et commodités ;
- Services et équipement ;
- Sécurité ;
- Technologie verte ;
- Changements climatiques et réduction des risques de catastrophes naturelles.

4.3.4.1 Les termes de référence pour la conception et autres services de conseil techniques pour les travaux

Les services de conception, de conseils et de supervision de travaux sont très spécialisés et suivent les normes établies par le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet. C'est pourquoi les termes de référence pour l'achat de plans de travaux ou services de conseils techniques pour travaux doivent être conformes à ces normes.

Par exemple, lors de l'achat de services de conception pour la construction d'un bâtiment, les concepteurs potentiels recrutés par l'UNOPS doivent être informés de l'obligation de conformité avec le Manuel de planification des projets de bâtiments de l'UNOPS et ce manuel doit leur être fourni avec les documents d'appel d'offres.

Lors de l'achat de services de conception, il est important de noter que les services de conception ne s'achèvent pas avec le début des activités de construction. En raison des variations possibles qui peuvent affecter les documents de conception des travaux, la période des services de conception ne prend fin qu'avec l'achèvement des travaux. Cette disposition doit figurer dans le contrat entre l'UNOPS et le concepteur sélectionné.

4.3.4.2 Les documents de conception pour la réalisation de travaux

Lors de l'achat de travaux, les documents de conception fournissent le contexte et les informations nécessaires aux travaux. Ils décrivent la portée des travaux. Ils décrivent l'étendue des travaux et comprennent toutes les informations nécessaires à leur réalisation, tels que les spécifications, dessins et devis quantitatifs.

Afin de garantir que les normes de conception de l'UNOPS sont respectées, il est obligatoire, avant même le commencement du processus d'appel d'offres, que toutes les spécifications techniques et la conception des infrastructures aient été examinées afin d'en déterminer les risques conformément au manuel de planification de la conception de l'UNOPS⁶ adéquat et que le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet ait émis un certificat de conformité de la conception technique conforme à la directive AI.IPMG.2016.01. Ce certificat, signé et daté, devra être fourni aux fonctionnaires responsables des achats, accompagné des documents de conception pour travaux d'infrastructures par le responsable de projets afin de lancer le processus d'achats.

4.3.4.3 Les besoins de l'employeur pour les contrats de conception-réalisation

Pour les contrats de conception-réalisation, les documents de conception pour les travaux n'existent pas encore. L'objectif du processus d'achats est d'obtenir des propositions à la fois pour la conception et la construction de l'ensemble des travaux. L'entrepreneur devra donc préparer les documents de conception des travaux et en réaliser la construction.

Dans de tels cas, il est essentiel de définir les besoins de l'employeur de manière précise avant de procéder à une soumission. L'élaboration des besoins de l'employeur est une tâche difficile, très différente de l'utilisation de spécifications standard et ne doit pas être sous-estimée. Comme pour les achats de services de conception, la conformité avec le manuel de planification de la conception de l'UNOPS doit être indiquée dans les documents d'appel d'offres, et une copie du manuel doit être fournie aux soumissionnaires. Les besoins de l'employeur seront également soumis à un examen avant de commencer le processus de soumission du contrat de conception-réalisation.

En raison de la complexité des contrats de conception-réalisation, il est obligatoire d'obtenir une autorisation préalable du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet avant de décider de procéder à l'achat de la conception et des services de construction.

4.4 Les demandes d'achats

Une demande d'achats est une demande écrite ou électronique de la part d'un utilisateur/client interne pour effectuer l'achat de biens, de services ou de travaux.

Il est recommandé de lancer toute activité d'achats par le biais d'une demande d'achats approuvée dans le système ERP de l'UNOPS (oneUNOPS). Ce processus est obligatoire pour les activités d'une valeur égale ou supérieure à 5000 dollars des États-Unis, à l'exception des cas de figure suivants : a) achats dans le cadre des procédures d'achats d'urgence ; b) commandes basées sur des accords à long terme ou accords de marchés ouverts ; c) avenants au contrat ; et d) achats effectués dans le cadre de projets de services de conseil, lorsque l'UNOPS ne signe pas le contrat. Toute autre exception à l'utilisation des demandes d'achats sur oneUNOPS doit être approuvée par la directrice du Groupe des achats.

⁶ Au moment de la rédaction de ce Manuel des achats, le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet a publié un Manuel de planification des projets de bâtiments et un Manuel de planification d'infrastructures de transport.

Une demande d'achats doit inclure au minimum :

- a) Une description détaillée des biens, travaux ou services demandés ;
- b) Un code de catégorie de l'UNSPSC (le choix du code est essentiel pour la qualité des données et des rapports) ;
- c) Une confirmation de la disponibilité des fonds pour l'achat demandé et une justification de l'achat avec la référence à l'accord de projet signé avec le client (ou le budget administratif, dans les cas d'achats internes de l'UNOPS) ;
- d) Dans le cas d'une demande d'achats relative à des travaux de construction, il convient d'inclure un montant de prévision pour imprévus, conformément aux instructions de la section [10.1](#) ;
- e) La quantité à acheter ;
- f) La date de livraison ou de commencement/achèvement ;
- g) Le lieu de livraison ou d'exécution ;
- h) Le prix estimé ;
- i) Toute autre information supplémentaire (p. ex. harmonisation, méthode de transport).

4.5 L'harmonisation

L'harmonisation est acceptable lorsque des biens, des équipements, des technologies ou des travaux identiques ont récemment été achetés auprès d'un fournisseur ou d'un entrepreneur, et qu'il est déterminé qu'une quantité de fournitures supplémentaires doit être achetée ou que la compatibilité avec des biens, matériels, technologies ou travaux existants est nécessaire. Ces cas doivent être justifiés selon les dispositions de la section [6.8.1 Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation](#).

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	OI – Revue de conception pour les travaux d'infrastructures PQMS – Phase de gestion des processus : stratégie et planification PQMS – Phase de gestion des processus : définition des exigences
Directives	Préparation des termes de référence Spécifications pour les biens Équipement de seconde main Exemples d'indicateurs clés de performance
Modèles	Modèle de plan d'achats Modèle de stratégie en matière d'achats
Autres ressources utiles	Projets en matière d'achats de l'UNOPS <i>Site Intranet :</i> Projets en matière d'achats et tableau de bord <i>Site Intranet :</i> Section Aide et formation de oneUNOPS <i>Site Intranet :</i> Conception et contrôle du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet <i>Site Intranet :</i> Accords à long terme de l'UNOPS <i>Site Intranet :</i> Manuel de planification des projets de bâtiments <i>Site Intranet :</i> Manuel de planification d'infrastructures de transport <i>Site Intranet :</i> Guide technique pour la planification de prisons



5

L'IDENTIFICATION DES FOURNISSEURS

5 L'identification des fournisseurs

5.1 L'identification

L'identification des fournisseurs est le processus grâce auquel des fournisseurs sont identifiés et jugés appropriés pour fournir des biens, services ou travaux requis par l'UNOPS. Le processus d'identification des fournisseurs fournit également de précieuses informations sur les produits et spécifications, et est utilisé pour déterminer la procédure de sollicitation appropriée et le type de concurrence (voir [6.3 Les méthodes de sollicitation](#)).

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

- i. Seront les mieux à même d'inclure l'aspect de la durabilité dans le processus d'achats ;
- ii. Gèrent le mieux les impacts sur la durabilité dans leur propre chaîne d'approvisionnement.

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

- a) L'étude de marché, y compris les sources internes et externes ;
- b) La publication d'avis de marché, soit via un processus de sollicitation à concurrence ouverte, soit via des méthodes s'identification (Demande d'information, Expression d'intérêt, préqualification).

5.2 L'étude de marché

L'étude de marché est le processus de collecte et d'analyse d'informations sur les capacités du secteur de l'industrie et l'approvisionnement global du marché. Elle aide à identifier les biens, services, travaux et fournisseurs ; contribue à l'élaboration des spécifications techniques, termes de référence, cahiers de charges, documents de conception, besoins de l'employeur pour les projets de construction et les termes de référence pour les services de conseils pour les travaux ; et permet de recueillir des informations sur les produits et les prix relatifs aux technologies disponibles. L'étude de marché est un exercice essentiel pour satisfaire les besoins de l'organisation, et constitue la première étape de tout bon processus d'identification des fournisseurs, en particulier si le bien, service ou travail n'a jamais été acheté auparavant.

L'étude de marché peut être réalisée par des sources externes ou internes. Ce processus ne doit pas relever d'une de ces sources seules ; plusieurs d'entre elles doivent être utilisées conjointement avant de décider de la méthode de sollicitation et du type de concurrence. Le résultat de l'étude de marché, c'est-à-dire la liste des fournisseurs identifiés, doit être consigné dans le dossier.

5.2.1 Les sources externes

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

- Le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies (UNGM) www.ungm.org ;
- Le rapport statistique annuel de l'ONU sur les achats, disponible sur le portail UNGM : <https://www.ungm.org/Public/ASR>
- Des références sur Internet comme Kompass (disponible sur www.ungm.org), des répertoires d'échanges commerciaux régionaux et des répertoires de produits et de pays spécifiques ;
- D'autres agences/organisations des Nations Unies spécialisées dans les achats de biens ou de services dans un domaine particulier [par exemple, l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR) spécialisée dans les fournitures pour réfugiés, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) spécialisée dans les vaccins, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) spécialisé dans les contraceptifs, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) spécialisée dans les produits pharmaceutiques et le matériel médical] ;
- Les revues et magazines spécialisés/commerciaux tels que The Lancet, etc. ;
- Les chambres de commerce, les missions des Nations Unies, les délégations commerciales, les ambassades ;
- Les gouvernements bénéficiaires, les utilisateurs finaux, les clients, les sources de financement ;
- Les séminaires professionnels, les catalogues de fournisseurs, les revues professionnelles, les publications commerciales.

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

- La liste des participants au Pacte mondial des Nations Unies ;
- Le réseau des pays et régions du Pacte mondial ;

- Les organismes techniques locaux, tels que les Centres nationaux pour une production propre ;
- Les réseaux locaux d'engagement social ;
- Les entreprises ou associations appartenant à des femmes ;
- Les entreprises ou associations appartenant à des jeunes ;
- Les listes publiques de producteurs de produits étiquetés conformément aux normes sociales et environnementales ;
- Les listes publiques de fournisseurs certifiés selon des normes sociales et environnementales.

En outre, il convient de veiller à ce que les petites et moyennes entreprises (PME), les entreprises à but non lucratif ou celles appartenant à des minorités soient incluses dans l'étude de marché, puisqu'elles sont souvent bien placées pour atteindre les secteurs les plus vulnérables de la population. Une attention particulière devrait être accordée aux canaux de communication dans la (les) langue(s) locale(s) pour atteindre ce public déterminé. Les fonctionnaires chargés des achats doivent évaluer le niveau de maturité de leurs fournisseurs relativement à leur capacité à participer à des activités d'achats responsables. L'étude de marché doit inclure, sans s'y limiter, la disponibilité de produits durables, leur coût, leurs effets concrets et les pratiques adoptées par le fournisseur. Il est important de réévaluer régulièrement le marché pour rechercher les produits et services durables car ces produits et services évoluent rapidement dans certains pays et certaines industries.

5.2.2 Les sources internes

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

- Les accords à long terme existants de l'UNOPS, les catalogues électroniques sur UN Web Buy Plus, les accords de marchés ouverts et les listes de fournisseurs préqualifiés ;
- Les tableaux de bord d'analyse des dépenses (disponibles sur le site Intranet de l'UNOPS) ;
- Les listes de réserve établies (p. ex. les listes locales, les listes de produits spécifiques, etc.)
- Les fournisseurs qui ont déjà passé des contrats avec l'UNOPS ;
- Les listes restreintes antérieures établies dans le même domaine ;
- La consultation avec les collègues ;
- Les communautés de pratique (COP) et les autres listes de diffusion.

5.3 La publication des possibilités commerciales

La publication des possibilités commerciales peut être effectuée par l'une des méthodes suivantes :

- a) La publication d'un appel à la concurrence ouverte par une demande de cotation, d'un appel d'offres ou d'une demande de propositions ;
- b) Une demande d'information – voir [5.4 La demande d'information](#) ;
- c) Une demande d'expression d'intérêt – voir [5.5 La demande d'expression d'intérêt](#) ;
- d) La préqualification de fournisseurs – voir [5.6 La préqualification des fournisseurs](#).

Les opportunités d'achats doivent être annoncées sur le portail UNGM. Elles devraient également être annoncées sur tout site Web/média obligatoire selon l'accord de projet (p. ex. DgMarket). En outre, elles doivent être annoncées ou distribuées d'une manière qui, selon la nature et les circonstances du produit requis, conduirait aux réponses les plus bénéfiques possible, à savoir par une annonce à la radio locale, une publicité sur les sites Web d'autres organisations ou clients, dans les journaux locaux ou revues spécialisées. Les unités opérationnelles sont également encouragées à partager les possibilités d'achats avec les groupes d'intérêts spéciaux pertinents, y compris, mais sans s'y limiter, les associations d'entreprises appartenant à des femmes, les associations d'entreprises appartenant à des jeunes et les chambres de commerce locales.

Lorsque les procédures formelles de sollicitation sont utilisées dans le cadre d'une libre concurrence (contrairement à la concurrence limitée, voir [6.2.2 La concurrence internationale limitée et la concurrence nationale/régionale limitée](#)), il n'y a pas de sélection de liste restreinte ; tous les fournisseurs admissibles qui souhaitent présenter des offres et participer au concours sont invités à le faire. L'annonce d'appels à la concurrence ouverte peut se traduire par :

- a) Des processus d'évaluation plus longs en raison d'un grand nombre de soumissions reçues ; les avantages d'une concurrence plus large l'emportent souvent sur la charge supplémentaire que représente l'examen d'un nombre accru de soumissions ;
- b) Un taux de réponse moins élevé si l'annonce est affichée sur un média peu connu de la communauté des fournisseurs. Dans de tels cas, il est nécessaire que tous les fournisseurs potentiels connus soient informés de l'existence de l'annonce. Ce faisant, tous les soumissionnaires potentiels doivent être notifiés en même temps et

les informations concernant la notification (la façon dont les fournisseurs notifiés ont été identifiés, quand et comment les fournisseurs ont été informés, etc.) doivent être conservées dans le dossier d'achats.

5.4 La demande d'information

La demande d'information est un instrument servant à mener une étude de marché afin d'obtenir des informations qui peuvent être utilisées pour identifier des solutions disponibles ou potentielles pour répondre à des besoins identifiés. Les demandes d'information peuvent inclure des informations sur le coût et la date de livraison.

Les informations reçues en réponse à une demande d'information n'ont pas pour fin la qualification des fournisseurs. Elles permettent principalement de définir les descriptions génériques des options disponibles ou possibles pour satisfaire au besoin ou résultat défini, ainsi que le coût et la date de livraison de ces options. La demande d'information est davantage orientée vers la recherche d'une possibilité, option ou solution technique, d'une gamme de prix et d'autres conditions que vers la recherche d'une réponse directe sous forme de soumission provenant du marché ou de l'industrie.

La demande d'information est un outil efficace et efficient pour aider l'UNOPS à identifier une solution possible pour un besoin spécifique. Cependant, un délai supplémentaire est nécessaire pour mener le processus, puisque les fournisseurs doivent avoir suffisamment de temps pour répondre à la demande d'information. Les demandes d'information ne sont pas considérées par les fournisseurs comme un prérequis nécessaire au processus concurrentiel, et il est coûteux d'y répondre ; les demandes d'information ne doivent donc pas être utilisées comme une méthode de préqualification ou d'établissement de la liste restreinte de fournisseurs.

La demande d'information doit être publiée sur le portail UNGM et sur tout autre support jugé approprié par l'autorité responsable des achats, comme indiqué à la section [5.3](#). Conformément aux dispositions de la section [6.10](#), il n'est pas obligatoire d'utiliser la plateforme eSourcing de l'UNOPS pour les processus liés aux demandes d'information. Dans des cas exceptionnels, une demande d'information peut être envoyée directement à des fournisseurs sans avoir été publiée, avec l'accord de l'autorité responsable des achats (par exemple en cas d'urgence ou pour des achats de faible valeur).

5.5 La demande d'expression d'intérêt

Une demande d'expression d'intérêt est une annonce visant à identifier les fournisseurs qui souhaitent participer à une sollicitation. Les fournisseurs sont invités à manifester leur intérêt avant une date butoir déterminée, en soumettant des informations détaillées prouvant leur expérience et leurs qualifications pour la fourniture des biens/services/travaux en question. Les informations fournies par les fournisseurs intéressés sont évaluées et les fournisseurs sont susceptibles d'être inclus dans la liste restreinte des entreprises invitées à soumettre des soumissions/propositions détaillées.

Une demande d'expression d'intérêt est une procédure efficace pour identifier des fournisseurs appropriés. Cependant, elle exige une allocation de temps supplémentaire puisque les fournisseurs doivent avoir un intervalle de temps suffisant pour y répondre (au moins dix jours civils). Lorsque des délais plus courts sont spécifiés, les raisons doivent être dûment expliquées et documentées dans le dossier.

Une expression d'intérêt doit être utilisée lorsqu'il y a une offre excédentaire de soumissionnaires potentiels ; elle permet l'examen des qualifications des fournisseurs afin de s'assurer que seuls les plus qualifiés sont invités à soumissionner. Une expression d'intérêt est typique d'une mission consultative ou de missions où l'expertise technique est essentielle.

La demande d'expression d'intérêt doit être publiée sur le portail UNGM et sur tout autre support jugé approprié par l'autorité responsable des achats, comme indiqué à la section [5.3](#).

L'évaluation des expressions d'intérêt doit être effectuée par une équipe d'évaluation composée d'au moins un fonctionnaire chargé des achats et d'un président, conformément aux explications détaillées de la section [8.2 L'équipe d'évaluation](#).

5.6 La préqualification des fournisseurs

La préqualification est une procédure officielle d'évaluation des fournisseurs en fonction de critères prédéterminés, et seuls les fournisseurs qui répondent à ces critères sont invités à soumissionner.

Le processus garantit que les documents d'appel à la concurrence sont uniquement accordés à des fournisseurs ayant les capacités et les ressources adéquates. Un temps suffisant doit être prévu pour permettre aux fournisseurs potentiels de préparer des candidatures conformes. La période entre l'invitation à la préqualification et la date limite pour la soumission d'une réponse à l'invitation ne doit pas être inférieure à dix jours civils, à moins qu'une justification écrite n'ait été fournie par l'autorité responsable des achats pour écourter les périodes, et qu'elle soit incluse dans le dossier

d'achats. Les invitations à la préqualification doivent être téléchargées sur le portail UNGM et sur les autres médias pertinents.

La préqualification est un processus officiel au cours duquel l'évaluation du fournisseur est effectuée avant la délivrance des documents d'appel à la concurrence. Si la préqualification est réalisée pour une activité d'achats déterminée, tous les fournisseurs ayant présenté des candidatures et répondant aux critères de préqualification sont invités à soumissionner. La préqualification ne prédétermine pas un contrat.

La préqualification est recommandée lorsque :

- a) Des biens ou des services complexes ou spécialisés (p. ex. des services ou équipements de déminage) sont achetés ;
- b) Un type particulier de bien ou service est acheté de manière régulière, et pour lequel l'établissement d'accords à long terme ne constituerait pas une stratégie appropriée en matière d'achats (p. ex. si de tels accords ne garantissaient pas l'obtention de prix concurrentiels) ;
- c) L'achat implique un degré élevé de risque (p. ex. des équipements et services de sécurité et de sûreté) ;
- d) Les coûts élevés de la préparation d'offres détaillées pourraient décourager la concurrence (comme pour l'équipement conçu sur mesure, les projets ou services spécialisés de bâtiments ou de construction) ;
- e) Les biens ou services sont des composantes essentielles du projet (par exemple, lorsqu'un retard de livraison ou une livraison d'un mauvais produit ou service aurait des conséquences coûteuses) ;
- f) Le besoin implique des travaux de construction avec des composants techniques complexes, pour lesquels le fournisseur devrait disposer d'un minimum de capacités techniques et la capacité à achever les travaux selon la norme de qualité requise.

La préqualification peut être utile pour réduire le risque de manquement au contrat, elle est donc conseillée pour les achats de travaux complexes. Le temps requis pour la préqualification des fournisseurs doit trouver un équilibre entre la réduction du risque et la réduction du temps nécessaire à l'évaluation de l'offre à un stade ultérieur du processus d'achats. Dans le cas où plusieurs fournisseurs qualifiés sont admissibles, la préqualification peut également réduire les coûts des achats.

L'évaluation de l'invitation aux processus de préqualification doit être effectuée par une équipe d'évaluation formée d'au moins un fonctionnaire chargé des achats et un président, comme défini en détail dans la section [8.2 L'équipe d'évaluation](#).

Une préqualification est valable pour un maximum de deux ans. Une fois ce délai passé, l'autorité responsable des achats doit confirmer que les critères utilisés pour la préqualification initiale sont toujours valables.

Pour l'achat de produits de santé, veuillez vous référer à l'Annexe A : Manuel de l'assurance qualité, qui reflète l'engagement de l'UNOPS à opérer au sein d'un système d'assurance qualité fiable pour l'achat de produits pharmaceutiques et d'équipements médicaux. Ce manuel inclut la politique de l'UNOPS pour toutes les questions liées au système d'assurance qualité, y compris les responsabilités de gestion de ce système. Dans ce manuel, l'UNOPS s'engage à identifier et à appuyer les processus nécessaires au système de gestion de la qualité et leur application aux achats de produits de santé au niveau de l'ensemble de l'organisation, conformément aux meilleures pratiques internationales reconnues, et en particulier celles recommandées par les normes définies par l'OMS et publiées dans sa collection de rapports techniques et dans les monographies de la Pharmacopée internationale de l'OMS, et dans le Groupe de travail sur l'harmonisation mondiale (GTHM) pour les équipements médicaux.

5.7 La création des listes restreintes de fournisseurs

5.7.1 La sélection des fournisseurs pour la liste restreinte

Lorsque l'étude de marché a été réalisée, celle-ci peut engendrer une liste trop longue de fournisseurs potentiels. Comme précédemment évoqué, il peut y avoir de bonnes raisons d'inviter un nombre limité de fournisseurs (ceux de la liste restreinte) à soumissionner. L'objectif d'une liste restreinte de fournisseurs invités est de garantir une concurrence efficace en termes de coûts entre des fournisseurs qualifiés. Les principes suivants doivent être utilisés pour la création de la liste restreinte :

- a) Les entités comprises dans la liste restreinte doivent, dans la mesure du possible, représenter une juste part des marchés potentiels et une répartition géographique équitable. Une attention particulière doit être accordée à l'intégration de fournisseurs des pays en développement et des nouveaux marchés émergents, de même que de groupes d'intérêts spéciaux tels que des entreprises appartenant à des femmes ;

- b) Pour les besoins répétitifs, la liste restreinte sera régulièrement mise à jour, par exemple tous les six mois, afin de prendre en compte les nouveaux fournisseurs potentiels sur le marché ;
- c) Si un processus de préqualification a été entrepris pour une activité d'achats spécifique tous les fournisseurs répondant aux critères de préqualification doivent être retenus dans la liste restreinte ;
- d) Si une expression d'intérêt ou demande d'information a été entreprise pour une activité d'achats spécifique, l'UNOPS n'est pas tenu d'inviter toutes les entreprises qui ont exprimé un intérêt par une demande d'expression d'intérêt ou qui ont répondu à une demande d'information. De même, l'UNOPS n'est pas tenu de n'inclure dans la liste restreinte que des entreprises ayant exprimé leur intérêt ou répondu à une demande d'information. Dans le cas où des entreprises sont ajoutées, l'équipe d'évaluation doit évaluer les mêmes informations demandées dans l'expression d'intérêt ou la demande d'informations pour chacun des fournisseurs ;
- e) S'il n'y a qu'un nombre limité de fournisseurs sur le marché (conditions de marché oligopole) et le fonctionnaire chargé des achats n'a pas été en mesure d'identifier le nombre minimum d'invités de la liste restreinte malgré la réalisation d'une étude de marché adéquate, cela doit être clairement documenté et expliqué à l'autorité responsable des achats lors de la demande d'approbation de la liste restreinte et, par la suite, lors de la demande d'approbation de l'adjudication du contrat. En l'absence d'une telle condition, les listes restreintes doivent comporter un nombre minimum d'invités, sans quoi l'adjudication qui en résulte sera considérée comme une exception à l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation (voir [6.8 Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation](#)) ;
- f) Sauf dans les cas où la condition du paragraphe précédent a été atteinte, (i) pour les activités d'achats d'un montant estimé allant de 50 000 USD à moins de 250 000 USD, au moins trois entités doivent figurer sur la liste restreinte ; et (ii) pour les activités d'achats dont la valeur estimée s'élève à 250 000 USD ou plus, au moins six entités doivent figurer sur la liste restreinte. Cependant, plus d'entités que ce nombre minimum doivent figurer sur les listes restreintes pour faire jouer la concurrence ;
- g) Lorsque cela est possible, les listes restreintes doivent inclure au moins une entreprise qualifiée appartenant à une femme ;
- h) Si les fournisseurs doivent satisfaire des exigences spécifiques d'admissibilité pour l'activité d'achats en question (p. ex. des exigences spécifiques de produits telles que les normes de certification/qualité ISO, la représentation du fournisseur dans le pays bénéficiaire ou des exigences spécifiques du client selon l'accord de projet avec le client), seuls les fournisseurs qui répondent à ces exigences seront sélectionnés pour la liste restreinte. Les critères d'admissibilité peuvent inclure la performance sociale et environnementale des fournisseurs selon des normes internationales (p. ex. ISO 14001, SA8000, OHSAS 18 001 ou autres systèmes équivalents), ou d'autres exigences de performance durable (par exemple, la disponibilité de programmes de reprise des entreprises dans le pays bénéficiaire). Pour les actions d'achats relatives aux produits pharmaceutiques et aux dispositifs médicaux, se reporter aux conditions d'admissibilité énoncées à Annexe A ;
- i) En règle générale, la capacité technique et financière du fournisseur doit être proportionnée ou appropriée vis-à-vis de la taille, la portée et la valeur estimées du contrat ;
- j) La capacité des fournisseurs doit être prise en compte. Plus particulièrement, si plusieurs soumissions sont effectuées simultanément ou s'il existe une possibilité d'adjudication de plusieurs contrats pour les mêmes fournisseurs dans les délais requis pour l'exécution des contrats. Ce point est particulièrement essentiel pour l'exécution efficace de travaux d'infrastructures. La gestion de la trésorerie et des ressources peut avoir de lourdes conséquences sur la qualité des travaux d'infrastructures et sur leur exécution dans les temps. Par conséquent, les capacités spécifiques et les critères techniques liés à ces domaines doivent être évalués ;
- k) Les fournisseurs jugés comme inadmissibles ne doivent pas figurer sur les listes restreintes (voir la section [3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs](#)).

Dans la plupart des cas, une liste restreinte est établie à la suite de l'annonce publique d'une demande d'expression d'intérêt (section [5.5](#)) ou d'une invitation au processus de préqualification (section [5.6](#)). Bien que ces deux processus soient similaires (délais minimums pour répondre à l'appel d'offres, mode de publication des appels, exigences de l'équipe d'évaluation), ils présentent les différences suivantes :

- La nature des biens, services ou travaux à fournir, conformément aux directives incluses dans les sections [5.5](#) et [5.6](#) ;
- Les demandes d'expression d'intérêt peuvent limiter le nombre de fournisseurs à inclure dans la liste restreinte, si l'annonce indique un nombre maximum de fournisseurs à inclure et les critères selon lesquels le classement sera effectué. Toutefois, dans le cadre d'un processus de préqualification, tous les fournisseurs qui répondent aux critères doivent être inclus dans la liste restreinte ;

- Dans une liste restreinte résultant d'une demande d'expression d'intérêt, des fournisseurs qui n'ont pas répondu à la demande peuvent être ajoutés à la liste restreinte à condition que l'équipe d'évaluation confirme que ce fournisseur satisfait aux critères inclus dans la demande d'expression d'intérêt et que l'autorité responsable des achats approuve la justification fournie ;
- Une liste restreinte résultant d'une invitation à un processus de préqualification peut être utilisée (si l'annonce l'indique) pour plus d'un processus de sollicitation, c'est-à-dire qu'elle peut être utilisée pour une série de processus de sollicitations à venir pendant la durée de la liste restreinte, qui ne doit pas dépasser deux ans, conformément à la section [5.6](#).

5.7.2 L'approbation de la liste restreinte

Un modèle de liste restreinte doit être rempli pour tous les fournisseurs invités à soumissionner dans le cadre du processus de concurrence limitée (voir section [6.2.2 La concurrence internationale limitée et la concurrence nationale/régionale limitée](#)), et doit comprendre notamment des informations sur l'identification de la source du fournisseur. Cette liste doit également être autorisée au préalable par un examinateur des processus d'achats avant d'être approuvée par l'autorité responsable des achats. Le cas échéant, une justification adéquate doit être fournie pour expliquer les raisons pour lesquelles le nombre minimum de fournisseurs figurant sur la liste restreinte n'a pas été atteint.

Si l'accord de projet requiert une non-objection à la liste restreinte de la part du partenaire, de l'utilisateur final ou de la source de financement, celle-ci doit également être obtenue avant la délivrance des documents d'appel à la concurrence.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	PQMS – Phase de gestion des processus : identification des fournisseurs
Directives	Préqualification Identification des fournisseurs
Modèles	Avis d'appel à la concurrence (ITB/RFP) (en français) Demande d'information Demande d'expression d'intérêt (en français) Avis de préqualification (en français) Liste restreinte (en français)
Autres ressources utiles	Portail UNGM Rapport statistique annuel de l'ONU sur les achats UN Web Buy Plus <i>Site Intranet :</i> Accords à long terme de l'UNOPS <i>Site Intranet :</i> Données et analyses de l'UNOPS en matière d'achats <i>Site Intranet :</i> Communautés de pratique (COP) <i>Site Intranet :</i> Achats responsables de l'UNOPS



6

LA SOLLICITATION

6 La sollicitation

6.1 Présentation générale

Après que les besoins ont été clairement et complètement définis (voir [4.3 La définition des besoins](#)) et que l'identification des fournisseurs a été effectuée (voir [5 L'identification des fournisseurs](#)), l'étape suivante du processus d'achats est le choix du type et de la méthode de sollicitation. Cela se fait soit par des méthodes formelles de sollicitation, soit par des dérogations aux méthodes formelles de sollicitation. Dans les deux cas, le résultat est une sollicitation effective de soumission(s).

La sollicitation est le terme générique pour une demande faite auprès de fournisseurs afin qu'ils présentent une offre, une cotation ou une proposition. La procédure utilisée pour communiquer un besoin d'achats et demander une offre aux fournisseurs potentiels est appelée processus de sollicitation, et peut prendre la forme d'un achat direct, d'une demande de cotations, d'un appel d'offres ou d'une demande de propositions.

Le choix de la méthode de sollicitation appropriée doit se baser sur la valeur attendue des achats, la nature du besoin ou une combinaison des deux, et si le chef exécutif des services d'achats a autorisé ou non l'utilisation de procédures d'achats d'urgence (voir [15.4 Les procédures d'achats d'urgence](#)).

Selon les informations sur les fournisseurs et le marché identifiées dans le processus d'identification des fournisseurs, les fonctionnaires chargés des achats doivent considérer les étapes suivantes :

- a) Premièrement, déterminer si les besoins peuvent être satisfaits (c'est-à-dire de manière à trouver le meilleur rapport qualité-prix) par l'utilisation d'un accord à long terme existant), y compris sur UN Web Buy Plus, le redéploiement de matériel, ou l'approvisionnement en stocks non utilisés sources de l'UNOPS ;
- b) Si les besoins ne peuvent pas être satisfaits comme expliqué dans le point (a) ci-dessus, il convient de mener un processus de sollicitation via un type de concurrence (voir [6.2 Les types de concurrence](#)) et la méthode de sollicitation appropriés (section [6.3](#)).

Conformément aux dispositions du Règlement financier et règles de gestion financière 118.03, sauf en cas où une exception au recours aux méthodes formelles de sollicitation est justifiée, les contrats d'achats doivent être octroyés sur la base d'un processus de concurrence réelle, qui comprend :

- a) La planification des achats en vue d'élaborer une stratégie et une méthodologie des achats ;
- b) Une étude de marché visant à identifier des fournisseurs potentiels ;
- c) Une concurrence portant sur une base géographique la plus vaste possible dans la mesure où cela est adapté et applicable aux circonstances du marché ; et
- d) Une prise en compte de pratiques commerciales prudentes.

6.2 Les types de concurrence

Outre le choix de la méthode de sollicitation appropriée (voir [6.3 Les méthodes de sollicitation](#)), la sélection du type de concurrence pour une activité d'achats est une étape importante pour garantir que l'UNOPS obtient le meilleur rapport qualité-prix. Différents types de concurrence peuvent être utilisés selon la valeur des achats, les conditions du marché et d'autres facteurs.

6.2.1 La concurrence internationale ouverte et la concurrence nationale/régionale ouverte

À l'UNOPS, la concurrence internationale ou nationale/régionale ouverte est la méthode de concurrence par défaut. Le but de la concurrence internationale ou nationale/régionale ouverte est de fournir à tous les fournisseurs potentiels une notification adéquate et en temps opportun des besoins de l'UNOPS, ainsi qu'un accès égal et une chance équitable de concourir pour les contrats de biens, services ou travaux requis.

Les appels d'offres/demandes de propositions nationaux/régionaux sont généralement menés dans les cas suivants :

- a) Lorsque les travaux sont dispersés géographiquement ou doivent être menés sur une longue période, et ne seraient probablement pas intéressants pour les entreprises internationales ;
- b) Lorsque, en vue du coût total, il est avantageux d'obtenir les biens, services ou travaux localement ;

- c) Lorsque les services sont liés au contexte national (p. ex. des services de publicité dans des journaux nationaux, lorsque des licences locales sont requises pour faire le travail, etc.)
- d) S'il est nécessaire d'avoir une bonne connaissance du système national/régional ;
- e) Si l'identification de fournisseurs nationaux/régionaux offre des avantages tangibles en termes de réduction des impacts environnementaux, d'appropriation nationale accrue ou pour toute autre raison, ou s'il est stipulé dans l'accord de projet ;
- f) Si le client le demande et s'il est spécifié dans l'accord de projet correspondant ;
- g) Lorsque les marchandises d'origine locale ont un impact positif sur la durabilité, par exemple, par l'élimination des coûts de transport ;
- h) Pour toute autre raison jugée acceptable par l'autorité responsable des achats chargée d'approuver les documents d'appel à la concurrence.

En tout état de cause, il est essentiel d'assurer la compétitivité du processus de sollicitation ; la concurrence au niveau national/régional ne doit être utilisée que s'il y a suffisamment de fournisseurs de biens/services/travaux dans la région pour assurer une concurrence saine. En outre, le risque de formation de cartels (c'est-à-dire des fournisseurs qui se réunissent dans l'intérêt commun de contourner l'objectif de la concurrence) doit être suivi.

La concurrence internationale ou nationale/régionale ouverte est la méthode la plus transparente pour mener un processus de sollicitation formel. Les unités opérationnelles doivent opter pour une concurrence ouverte plutôt que limitée (voir [6.2.2 La concurrence internationale limitée et la concurrence nationale/régionale limitée](#)) sauf s'il existe un motif valable pour limiter la concurrence.

Pour plus d'information sur la publication d'appels à la concurrence ouverte, veuillez vous reporter à la section [5.3 La publication des possibilités commerciales](#).

6.2.2 La concurrence internationale limitée et la concurrence nationale/régionale limitée

S'il existe une raison valable pour ne pas tenir une concurrence ouverte, on peut faire appel à un processus de concurrence limitée. Par définition, une concurrence limitée ne permet qu'aux fournisseurs sélectionnés de participer à une sollicitation.

La concurrence internationale et nationale/régionale limitée se résume à une liste restreinte de fournisseurs sélectionnés d'une manière non discriminatoire à partir de listes, préqualifications, expressions d'intérêt, études de marché, etc. Avant d'annoncer une sollicitation basée sur la concurrence limitée, les fonctionnaires chargés des achats doivent obtenir l'autorisation préalable écrite de l'autorité responsable des achats. L'approbation de l'autorité responsable des achats doit être donnée au moment de l'approbation de la liste restreinte (en remplissant le champ correspondant dans le modèle de liste restreinte). Dans tous les autres cas, les documents d'appels à la concurrence doivent être annoncés publiquement.

Les raisons valables d'une concurrence internationale et nationale/régionale limitée sont les suivantes :

- La valeur du contrat est relativement peu élevée, c'est-à-dire inférieure à 50 000 USD ;
- L'accord de projet requiert l'utilisation de soumissions limitées, y compris dans le cas où il appuie les principes de renforcement des capacités nationales et de durabilité, comme les micro-entreprises, les petites et moyennes entreprises, et les groupes d'intérêts spéciaux, conformément aux dispositions de la section [15.2.3 La mise en œuvre des achats responsables dans le processus d'achats](#) ;
- Une concurrence ouverte aurait des conséquences négatives sur la sécurité ;
- L'objet de la concurrence est par ailleurs sensible et ne peut être annoncé ;
- Une liste restreinte de fournisseurs invités à soumettre des offres a été créée dans le cadre d'une demande d'expression d'intérêt ou d'un processus de préqualification (conformément aux dispositions des sections [5.5 La demande d'expression d'intérêt](#) et [5.6 La préqualification des fournisseurs](#)) et cette stratégie d'achat a été identifiée comme la plus appropriée ;
- Pour toute autre raison jugée acceptable par l'autorité responsable des achats chargée d'approuver les documents d'appel à la concurrence.

L'UNOPS doit favoriser le développement des marchés locaux : si une concurrence internationale ou nationale/régionale ouverte ne peut être tenue conformément à la section [6.2.1 La concurrence internationale ouverte et la concurrence nationale/régionale ouverte](#), ou s'il est possible de répondre aux besoins d'achats de manière satisfaisante dans un contexte local ou s'il est peu probable de pouvoir y répondre en dehors du contexte local (par exemple la fourniture de services de publicité dans des journaux nationaux, etc.), alors une sollicitation formelle nationale/régionale limitée peut

être entreprise. Les fournisseurs internationaux hautement qualifiés exprimant un intérêt pour une concurrence nationale/régionale ne doivent pas être automatiquement exclus de la participation à une concurrence, selon les mêmes conditions applicables aux fournisseurs nationaux/régionaux.

Lorsque le choix d'une concurrence limitée est fait, les unités opérationnelles doivent continuer de garantir qu'un nombre suffisant de fournisseurs potentiels sont invités à soumettre leurs offres, et qu'au moins trois (3) offres sont reçues et évaluées afin de trouver le meilleur rapport qualité-prix. Si moins de trois offres ont été reçues, pour les procédures d'achats ayant recours à une concurrence limitée, la demande d'adjudication doit inclure la documentation nécessaire selon les dispositions de la section [9.1 L'organisation de l'examen du processus d'achats](#).

6.2.3 L'identification de fournisseur unique ou le marché de gré à gré

L'identification de fournisseur unique, également connue sous le nom de marché de gré à gré, a lieu lorsqu'il n'existe pas de marché concurrentiel pour un besoin, c'est-à-dire que le produit ou service requis n'est disponible qu'auprès d'une seule source. Dans ces cas, l'UNOPS peut solliciter une soumission du fournisseur unique identifié pour une opération d'achats spécifique.

Pour plus de détails sur les exceptions à l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation, veuillez vous référer à la section [6.8 Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation](#), lesquelles s'appliquent également dans les situations où il est possible que plusieurs sources soient disponibles, mais que d'autres raisons amènent l'UNOPS à invoquer une raison d'exception (p. ex. : exigence, contrat de location).

6.3 Les méthodes de sollicitation

Une sollicitation est une demande faite auprès des fournisseurs afin qu'ils présentent une offre, une cotation ou une proposition. Il existe différentes procédures disponibles afin de solliciter une soumission auprès d'un fournisseur : L'achat (moins de 5000 USD), la demande de cotations, l'appel d'offres et la demande de propositions. Les deux premières procédures sont considérées comme des méthodes informelles et les deux dernières comme des méthodes formelles de sollicitation.

Un certain nombre de facteurs, comme les conditions de marché, la complexité et la nature du besoin (les biens, services ou travaux), la valeur financière et les conditions du partenaire, influencent le choix de la procédure de sollicitation. L'emplacement et l'urgence du besoin pourraient également avoir un effet sur le choix de la procédure de sollicitation et les autres procédures suivies.

Tableau 2 | Résumé des méthodes de sollicitation

Méthode de sollicitation	Valeur du contrat	Besoin	Méthode d'évaluation	Système de plis
Achat	< 5000 USD	Biens courants, spécifications standard, services et travaux simples	Offre la moins disante, techniquement la plus conforme	Il n'est pas requis de soumettre l'offre dans une enveloppe scellée
RFQ	5000 USD < 50 000 USD	Les besoins de biens, services ou travaux sont clairs et spécifiques	Offre la moins disante, techniquement la plus conforme	Il n'est pas requis de soumettre l'offre dans une enveloppe scellée
ITB	≥ 50 000 USD	Les besoins de biens, services ou travaux sont clairs et très spécifiques	Offre la moins disante conforme pour l'essentiel	
RFP	≥ 50 000 USD	Les besoins de biens, services ou travaux ne peuvent pas être exprimés en termes de quantité et de qualité, ou sont complexes et peuvent être satisfaits de plusieurs façons	Analyse cumulative	

6.3.1 L'achat (moins de 5000 USD)

L'achat de moins de 5000 USD est une méthode informelle de sollicitation appropriée pour les achats de biens immédiatement disponibles ou qui correspondent à des spécifications standard dont la valeur est inférieure à 5000 USD ou des services ou travaux simples dont la valeur est inférieure à 5000 USD.

Il s'agit d'une méthode basée sur la comparaison des prix obtenus auprès de fournisseurs potentiels, à l'oral ou par écrit (y compris à partir des sources en ligne disponibles). Les prix prononcés verbalement doivent être soigneusement notés par écrit, datés et conservés dans le dossier.

Lorsque cette méthode est utilisée dans le cadre d'une concurrence limitée, il convient de s'assurer qu'au moins trois fournisseurs sont comparés. S'il n'est pas possible de comparer trois fournisseurs, il convient d'en consigner la raison par écrit dans le document d'adjudication.

Les adjudications sont décernées sur la base de la méthode d'évaluation de « l'offre la moins disante, techniquement la plus conforme » (voir section [8 L'évaluation des soumissions](#)). Elles doivent être consignées dans une note explicative pour les achats conforme au modèle de document de l'organisation, accompagnées d'une justification de la sélection du fournisseur. Ces adjudications doivent également être approuvées par l'autorité responsable des achats pertinente. Les seules exceptions pour lesquelles une note explicative n'est pas nécessaire sont les paiements en espèces inférieurs à 250 USD effectués dans le cadre d'un mécanisme approuvé de petite caisse ou d'avance opérationnelle, et les frais de déplacement dans le cadre d'une autorisation de déplacement approuvé.

6.3.2 La demande de cotations

Une demande de cotations est une méthode informelle de sollicitation. Elle est employée pour les achats de faible valeur (moins de 50 000 USD) où le besoin est clair et spécifique.

L'utilisation du modèle de demande de cotations est obligatoire dans tous les cas. Il est obligatoire que chaque demande de cotations ait une date butoir de soumission clairement définie, et indiquée dans le document de demande de cotations et communiquée à tous les soumissionnaires potentiels. Les cotations en réponse à une demande de cotations doivent être reçues par écrit. Les demandes de cotations sont soumises aux procédures de réception et d'ouverture des plis décrites dans le [chapitre 7](#).

Lorsqu'une demande de cotations est préparée, au moins trois fournisseurs doivent être invités à présenter une cotation. Lorsque cela est possible, les fonctionnaires chargés des achats doivent envisager d'inviter des entreprises appartenant à des femmes ou à des jeunes, ou d'autres groupes d'intérêts spéciaux, à présenter une cotation. S'il n'est pas possible d'obtenir trois cotations, la raison doit être consignée par écrit et signée par l'autorité responsable des achats.

Les adjudications sont décernées sur la base de la méthode d'évaluation de « l'offre la moins disante, techniquement la plus conforme » (voir section [8 L'évaluation des soumissions](#)).

6.3.3 L'appel d'offres

Un appel d'offres est une méthode formelle de sollicitation à travers laquelle les fournisseurs potentiels sont priés de présenter une offre pour la fourniture de biens ou de services. L'appel d'offres est habituellement utilisé lorsque les besoins sont clairement et complètement spécifiés. Un appel d'offres est obligatoire pour les achats d'une valeur égale ou supérieure à 50 000 USD, mais peut être également utilisé pour des achats d'une valeur inférieure à ce seuil si les besoins sont complexes ou si l'autorité responsable des achats juge son utilisation avantageuse.

L'utilisation du modèle d'appel d'offres est obligatoire dans tous les cas. Tous les appels d'offres requièrent une date butoir de réception ferme, laquelle doit être précisée dans les documents d'appel d'offres et communiquée à tous les fournisseurs potentiels. Les offres soumises en réponse à un appel d'offres doivent être reçues par écrit. Les appels d'offres sont basés sur un seul pli, c'est-à-dire que les composantes financières et techniques d'une offre sont combinées en un seul document. Les appels d'offres sont soumis aux procédures de réception et d'ouverture des plis décrites dans le [chapitre 7](#).

Un appel d'offres peut soit définir les besoins minimaux d'un bien ou service auxquels il doit répondre, soit présenter une série de besoins acceptables. Lors de l'évaluation, une soumission est jugée conforme selon les critères accepté/rejeté.

Les adjudications sont décernées sur la base de la méthode d'évaluation de « l'offre la moins disante, techniquement la plus conforme », y compris relativement aux délais de livraison/exécution et de tout autre critère technique précisé dans l'appel d'offres.

6.3.4 La demande de propositions

Une demande de propositions est une méthode formelle de sollicitation. Elle est utilisée pour les achats de biens et de services lorsque les besoins ne peuvent être exprimés quantitativement et qualitativement dans les spécifications lorsque la sollicitation est émise (p. ex. conseils ou services similaires) ou pour l'achat de biens ou travaux complexes où les besoins peuvent être satisfaits de plusieurs façons et pour lesquels une évaluation basée sur une analyse cumulative est la plus appropriée. Une demande de propositions n'est requise que pour les achats d'une valeur supérieure à 50 000 USD, mais peut également être utilisée pour des achats d'une valeur inférieure à ce seuil si besoin.

Une demande de propositions requiert une proposition technique qui offre une solution aux besoins spécifiés dans le document d'appel à la concurrence. Une proposition financière distincte indiquant tous les coûts associés à la réalisation de la proposition technique est également souhaitée. En réponse à une demande de propositions, les fournisseurs doivent soumettre les détails techniques et financiers scellés séparément (deux plis). Le but des deux plis est de s'assurer que l'évaluation technique se concentre uniquement sur le contenu des propositions techniques sans l'influence des propositions financières. Les demandes de propositions sont soumises aux procédures de réception et d'ouverture des plis décrites dans le [chapitre 7](#), y compris la nécessité de tenir deux sessions d'ouverture des plis distinctes pour les propositions techniques (pour toutes les propositions reçues) et les propositions financières (uniquement les soumissionnaires jugés techniquement conformes après évaluation).

Les critères d'évaluation sont établis dans la demande de propositions par l'identification des facteurs techniques et financiers de l'évaluation et la pondération des domaines importants qui seront pris en compte lors de la sélection de la source. À l'UNOPS la pondération des propositions techniques et financières peut être : 80 % - 20 %, 70 % - 30 %, 60 % - 40 % ou 50 % - 50 %. Les pondérations doivent être considérées au cas par cas afin de trouver un équilibre approprié. L'équilibre adéquat entre les différents critères d'évaluation doit être établi avant d'effectuer la demande de propositions et expressément précisé dans les documents d'appel à la concurrence : moins les besoins sont complexes, plus l'aspect financier doit être prépondérant. En outre, la demande de propositions doit mentionner un seuil d'acceptation en termes de pourcentage du total des points de la proposition technique (normalement, 60 % ou 70 % du total), ce qui détermine si la proposition est jugée conforme techniquement et si elle fera ou non l'objet d'une évaluation financière.

Les propositions sont évaluées, classées et octroyées selon la méthode d'évaluation de l'analyse cumulative, qui définit la meilleure valeur comme étant le bénéfice global primordial en considérant les facteurs techniques et financiers. Le contrat est octroyé au fournisseur qualifié dont la proposition est considérée comme présentant la meilleure valeur (technique et financière) et répondant le mieux aux besoins de l'UNOPS et de ses clients.

Afin d'aider davantage les fournisseurs à déterminer la qualité appropriée des biens, des travaux ou des services, l'UNOPS peut choisir d'inclure des estimations du personnel et d'autres éléments nécessaires pour atteindre les résultats escomptés. Dans des circonstances exceptionnelles et sous réserve de l'autorisation préalable de la directrice du Groupe des achats, l'UNOPS peut fournir une indication du budget disponible dans la demande de propositions. Toutefois, cette démarche peut être un désavantage dans la mesure où cette information peut amener les soumissionnaires à aligner leurs propositions financières au budget annoncé.

6.3.5 Le choix de la procédure de sollicitation pour les biens et services

Pour l'achat de travaux (tel que défini dans la section [2.1.1 Définition des achats](#)) les mêmes méthodes de sollicitation que celles détaillées ci-dessus doivent être utilisées pour le processus d'appel d'offres : la demande de cotations, l'appel d'offres et la demande de propositions. Toutefois, les documents à utiliser pour chacun des cas décrits ont été adaptés à l'achat de travaux, c'est-à-dire que les documents standard pour les biens et services ne doivent pas être utilisés. Si un fonctionnaire chargé des achats ne sait pas s'il convient d'utiliser les modèles de documents pour biens et services ou pour travaux, il doit faire part de ses doutes au Groupe des achats ou au Groupe des infrastructures et de la gestion de projet avant de commencer le processus d'achats.

Considérations d'ordre général à prendre en compte dans la sélection de la méthode de sollicitation/modalité de contrat de construction :

- Avant de sélectionner une méthode de sollicitation, il est important de sélectionner le contrat de construction adapté dès le début afin de préparer la méthode de sollicitation la plus appropriée. L'UNOPS a développé une série de six contrats basée sur les contrats standards de la Fédération internationale des ingénieurs-conseils (FIDIC). En cas de doute, l'équipe des infrastructures et de la gestion de projet des services de conseils et de soutien intégrés (IPAS PMI) doit être contactée afin qu'elle puisse conseiller les professionnels sur la meilleure façon de sélectionner le contrat de construction le plus approprié. Il s'agit notamment de quatre contrats de construction différents, d'un

contrat de services de conseils pour travaux et d'un contrat de conception-réalisation. La section [11.6⁷](#) fournit davantage d'informations sur ces différents contrats. Ces contrats sont associés à une ou plusieurs méthodes de sollicitation selon les correspondances expliquées dans le tableau 3 ci-après.

- La sélection du document d'appel à la concurrence et du contrat correspondant ne doit pas se baser uniquement sur le seuil monétaire. Il est important de choisir le contrat sur la base d'une bonne définition des besoins et de la complexité des travaux, et en considérant d'autres facteurs tels que le risque, la capacité escomptée du fournisseur, la familiarité des fournisseurs avec de tels contrats, la propre capacité de projets de l'UNOPS et la pratique courante à l'emplacement donné. Le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet doit approuver l'utilisation d'un contrat en dehors de son seuil ;
- Pour les travaux simples, il convient d'utiliser la méthode informelle de la demande de cotations. Elle est normalement utilisée pour les contrats pour travaux mineurs, mais peut toutefois être utilisée pour tous les autres types de contrats de construction de l'UNOPS si elle est jugée plus appropriée. Dans le cas de travaux de construction d'une valeur supérieure à 50 000 USD (ou d'une valeur inférieure sans seuil monétaire minimum quand les travaux sont considérés comme relativement complexes), il convient d'utiliser l'une des méthodes de sollicitation formelles pour travaux, soit un appel d'offres ou une demande de propositions, chacune de ces méthodes étant liée au contrat de construction approprié ;
- Pour les projets de construction complexes, où l'approche technique et la méthodologie proposées par les soumissionnaires sont déterminantes pour l'exécution du contrat, un équilibre entre les critères d'évaluation financiers et techniques permettra de trouver un meilleur rapport qualité-prix, de donner lieu à une concurrence plus efficace et de mieux servir les intérêts de l'UNOPS et de ses clients. Dans ce cas, la demande de propositions pour travaux devrait être utilisée, ce qui permet le recours à une analyse cumulative dans l'évaluation des offres ;
- Lorsque la modalité de somme forfaitaire est sélectionnée, pour n'importe lequel des contrats de construction, les documents d'appel à la concurrence doivent inclure une ventilation des quantités avec les taux unitaires séparément afin de faciliter la comparaison des offres pendant l'évaluation et pour pouvoir évaluer les coûts des variations, le cas échéant ;
- En général, il est recommandé d'avoir recours à la demande de propositions pour l'achat de services dans le cadre d'un contrat de services de conseils pour travaux. Toutefois, si après évaluation des besoins et du contexte, il apparaît qu'une analyse cumulative n'apporterait aucun avantage à la situation (p. ex. les services recherchés sont relatifs à la supervision, dans certains contextes) il peut être approprié d'utiliser une demande de cotations ou un appel d'offres comme méthode de sollicitation, en fonction des seuils (un appel d'offres s'applique si le contrat est égal ou supérieur à 50 000 USD) ;
- Le contrat de conception-réalisation s'applique lorsque l'objectif du processus d'achats est à la fois de se procurer les services de conception et de construction pour le projet. Il est d'une importance critique, dans ces cas, de posséder une description détaillée des besoins de l'employeur avant de procéder à l'appel d'offres. La préparation des besoins de l'employeur est une tâche qualifiée et ne doit pas être sous-estimée. Comme pour une conception complète, les besoins de l'employeur seront soumis à un examen et un certificat de conformité sera nécessaire avant de soumissionner pour un contrat de conception-réalisation (voir [11.6.5 Le contrat de construction à prix forfaitaire](#)) ;
- Lors de l'achat d'un service de conception-réalisation, une demande de propositions est la méthode d'achat requise, car il s'agit d'une demande pour une solution technique de services de conception dont la portée est déterminée, pas uniquement d'une offre ou valeur monétaire. Le modèle à utiliser est la demande de propositions pour le contrat de conception-réalisation. En raison de la complexité de ce contrat, il est obligatoire d'obtenir l'approbation préalable du responsable de l'assurance des engagements du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet avant d'utiliser ce type de contrat.
- Lorsque les besoins incluent une combinaison de biens, services et travaux (p. ex. : la reconstruction d'un laboratoire et la fourniture et l'installation d'équipement pour le même bâtiment) et que ces besoins ne peuvent pas être publiés dans un processus de sollicitation distinct, le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet et le Groupe des achats doivent être consultés afin de considérer la possibilité de publier un document d'appel à la concurrence « hybride ». Ce type de document permettrait de préciser les différents aspects des besoins dans un contrat et des dispositions de gestion appropriés.

⁷ Au moment de la publication du présent *Manuel des achats*, un examen des contrats de construction est en cours par le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet. Les professionnels des achats doivent toujours se référer à la dernière version des contrats de construction, conformément à l'Instruction opérationnelle relative aux contrats de travaux et aux modèles correspondants disponibles sur le site Intranet.

Tableau 3 | Sélection de la méthode de sollicitation et du type de contrat de construction

Contrat	Type de besoins	Valeur du contrat	Méthode de sollicitation	Document d'appel à la concurrence	
Contrats de construction	Contrat de construction pour travaux mineurs	< 50 000 USD	RFQ	RFQ pour contrat de construction pour travaux mineurs	
		≥ 50 000 USD	ITB	ITB pour contrat de construction pour travaux mineurs	
	Contrat de construction abrégé	Relativement basiques et de routine	250 000 à 1 000 000 USD	ITB	ITB pour contrat de construction abrégé
				RFP	RFP pour contrat de construction abrégé
	Contrat de construction à prix unitaire	Travaux complexes devant être payés sur la base d'un prix unitaire	> 1 000 000 USD	ITB	ITB pour contrat de construction à prix unitaire
				RFP	RFP pour contrat de construction à prix unitaire
	Contrat de construction à prix forfaitaire	Travaux complexes à payer sur la base d'un prix forfaitaire	> 1 000 000 USD	ITB	ITB pour contrat de construction à prix forfaitaire
				RFP	RFP pour contrat de construction à prix forfaitaire
	Contrat de services de conseils pour travaux	Engager des consultants pour des services de conception, de supervision des travaux, et/ou d'autres services techniques, tels que des études de faisabilité, des études géotechniques, etc.	< 50 000 USD	RFQ	RFQ pour contrat de services de conseils pour travaux
			≥ 50 000 USD	RFP	RFP pour contrat de services de conseils pour travaux
≥ 50 000 USD			ITB	ITB pour contrat de services de conseils pour travaux	
Contrat de conception-réalisation	Toute valeur	Pour des services de conception-réalisation	RFP	RFP pour contrat de conception-réalisation	

6.3.6 Autres procédures pour l'achat de biens et services innovants

L'UNOPS a mis en place une série de procédures dans le présent *Manuel des achats* concernant l'achat de biens et services innovants, dont les suivantes.

- Examiner le marché à la recherche de solutions innovantes au moyen d'une étude de marché ou en publiant une demande d'information (voir section [5.4](#)).
- Créer des spécifications fonctionnelles et de performance (voir section [4.3](#)).
- Permettre la soumission d'autres offres durant la phase de sollicitation (voir section [6.5.2](#)).

- Structurer les processus de sollicitation par lots (voir section [6.5.2](#)).
- Susciter des offres au moyen de la méthode de demande de propositions avec une pondération appropriée des critères (voir section [6.3.4](#)).
- Effectuer des achats conformément à la dérogation aux méthodes formelles de sollicitation spécifiée au point (ix) « Le contrat d'achat proposé porte sur des services qui ne peuvent être évalués de manière objective » (voir section [6.8.1](#)).
- Procédures relatives aux subventions et partenariats (voir section [2.1](#)).

En outre, l'UNOPS gère le [Portail des possibilités](#), un portail gratuit et simple d'utilisation permettant à des entreprises novatrices de présenter des solutions uniques.

Toutefois, dans certaines situations, il est possible que les procédures susmentionnées ne soient pas suffisamment efficaces pour favoriser l'innovation ou pour influencer le marché vers des solutions innovantes, notamment :

- a) Des activités précommerciales telles que les services de recherche et développement ;
- b) Des biens ou services qui ne sont pas encore disponibles sur une base commerciale à grande échelle ;
- c) Des situations pour lesquelles une solution n'est pas encore connue ou n'est pas facilement accessible, et où il pourrait être avantageux d'organiser un concours ou un autre processus similaire.

Si une unité opérationnelle identifie une telle situation, elle doit contacter le Groupe des achats et, sous réserve de l'approbation de la directrice du Groupe des achats, d'autres procédures peuvent être appliquées pour l'achat de biens et services innovants, dont les suivantes.

- *Un processus de sollicitation en plusieurs phases.* Cette procédure doit être utilisée lorsqu'il n'est pas souhaitable ou possible de préparer des spécifications techniques complètes à l'avance. Lors de la première phase, des propositions sont sollicitées sur la base de spécifications conceptuelles, fonctionnelles ou de performance, sous réserve que l'UNOPS organise des réunions exploratoires et de clarification pour connaître les solutions possibles. Durant la deuxième phase, le document d'appel à la concurrence peut être modifié en fonction des découvertes réalisées lors des réunions de la première phase, et envoyé aux soumissionnaires qualifiés pour leur demander de soumettre des propositions finales.
- D'autres méthodes d'évaluation (outre celles décrites à la section [8.4](#)) :
 - *Évaluation reposant sur la qualité :* la qualité de la proposition est évaluée sans utiliser le coût comme critère d'évaluation. Cette évaluation peut être menée en demandant par avance à recevoir des propositions techniques et financières, auquel cas seule la proposition financière du soumissionnaire le plus qualifié d'un point de vue technique est ouverte et évaluée afin de déterminer la proposition la plus avantageuse. Il est également possible de demander à recevoir uniquement des propositions techniques par le biais du document de demande de propositions, et le soumissionnaire dont la proposition technique est la mieux classée est invité à soumettre sa proposition financière pour négociation.
 - *Évaluation reposant sur un budget fixe :* le document d'appel à la concurrence précise le budget disponible qui ne doit pas être dépassé et la note minimale pour les propositions techniques. La proposition ayant obtenu la note technique la plus élevée et qui répond aux exigences budgétaires fixes est recommandée pour l'adjudication.
- D'autres procédures d'évaluation par le remplacement de l'équipe d'évaluation (voir section [8.2](#)) par un jury, par exemple dans le cadre d'un concours de design.
- D'autres procédures choisies par la directrice du Groupe des achats.

Lorsqu'elle s'adresse au Groupe des achats, l'unité opérationnelle doit fournir des informations sur : le type de biens ou de services innovants qu'elle souhaite acquérir ; le budget prévisionnel de l'activité d'achats ; les raisons pour lesquelles les procédures traditionnelles ne seraient pas adaptées à cette activité ; et les ressources disponibles pour gérer ce processus.

Si d'autres procédures sont autorisées pour l'achat de biens et services innovants, l'appel d'offres doit inclure des instructions claires aux soumissionnaires sur la façon dont elles seront mises en œuvre. Ces instructions doivent également être approuvées par le Groupe des achats. Dans tous les cas, l'UNOPS veillera au respect de ses principes fondamentaux en matière d'achats, conformément à la section [1.4](#).

6.4 Les documents d'appel à la concurrence

Les documents d'appel à la concurrence standard de l'UNOPS doivent être utilisés lorsque l'on sollicite des offres de fournisseurs par le biais d'une demande de cotations, un appel d'offres ou une demande de propositions en utilisant la plateforme eSourcing (voir section 6.10) ou des documents distincts si la plateforme n'est pas utilisée. Les détails et la complexité des documents varient selon la nature et la valeur des besoins, mais ils comprennent toutes les informations nécessaires à la préparation d'une offre conforme. Les documents standard d'appel à la concurrence sont des modèles qui contiennent toutes les exigences et les conditions obligatoires de l'UNOPS adaptées aux besoins spécifiques (biens/services ou travaux) et la méthode d'achats qu'il convient de sélectionner (informelle/formelle). Ces modèles doivent être remplis avec les détails correspondant à chaque processus d'appel à la concurrence.

Tous les changements à apporter aux documents d'appel à la concurrence, y compris les annexes, doivent être approuvés au préalable par un examinateur des procédures d'achats nommé par la directrice du Groupe des achats. En outre, il convient d'en supprimer tout texte, besoin ou condition standard qui pourrait contredire les Conditions générales du contrat (GCC) de l'UNOPS.

Tous les modèles de documents d'appel à la concurrence de l'UNOPS (qu'ils portent sur l'achat de biens//services ou de travaux) sont structurés de la même manière. La section suivante décrit les éléments qu'ils contiennent.

6.5 Les éléments contenus dans les documents d'appel à la concurrence

Les documents d'appel à la concurrence de l'UNOPS sont des documents écrits contenant les éléments suivants :

1. La lettre d'invitation ;
2. Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires ;
3. Les critères d'évaluation ;
4. La liste des besoins ;
5. Les annexes à renvoyer avec les soumissions/formulaires ;
6. Les informations contractuelles.

Bien que les détails et la complexité des documents d'appel à la concurrence puissent varier selon la nature et la valeur des besoins, chaque sollicitation doit contenir toutes les informations et dispositions appropriées, nécessaires aux soumissionnaires afin qu'ils puissent comprendre les besoins de l'UNOPS et préparer une soumission sérieuse. Ainsi, les documents d'appel à la concurrence doivent comprendre tous les renseignements concernant une activité spécifique d'achats et être aussi concis que possible.

Puisqu'aucun besoin ne peut être ajouté et qu'aucune modification ne peut être apportée aux besoins existants une fois le processus de sollicitation achevé, il est essentiel que toutes les informations pertinentes soient présentées à ce stade.

Les types d'informations suivants doivent être inclus dans les différentes composantes des documents d'appel à la concurrence. Les informations peuvent être déjà présentes dans les modèles standards de l'UNOPS, ou doivent y être incluses avant l'émission des documents d'appel à la concurrence.

6.5.1 La lettre d'invitation

Le document d'appel à la concurrence doit inclure, sur sa première page, une lettre invitant les fournisseurs à soumettre leurs offres, et inclure une référence à l'activité d'achats spécifique (titre et numéro de suivi), ainsi qu'une liste des sections et documents complémentaires émis.

6.5.2 Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires

La section relative aux instructions à destination des soumissionnaires inclut des articles expliquant aux soumissionnaires les dispositions selon lesquelles le processus d'appel à la concurrence sera mené et ne doit pas être modifiée par le fonctionnaire chargé des achats. Les détails sont présentés dans un tableau, où la colonne de gauche correspond au titre d'un article des instructions aux soumissionnaires et la colonne de droite à du contenu spécifique à l'avis de marché concerné.

Le tableau ci-dessous donne des indications sur les articles appropriés à utiliser dans les sections « Détails de la sollicitation » et « Instructions aux soumissionnaires » :

a) La portée de l'offre	<p>Une brève description de l'activité d'achats doit inclure toutes les informations nécessaires à la préparation d'une offre conforme et satisfaisante ainsi que le contexte de l'activité d'achats et de l'objectif recherché du processus d'achats.</p> <p>En outre, si le processus de sollicitation a pour objectif d'établir un accord à long terme ou un accord de marchés ouvert, cela doit être expliqué dans cette section.</p>
b) Personne de référence pour les clarifications	<p>Les nom et coordonnées du fonctionnaire des achats de l'UNOPS responsable du processus de sollicitation. Cette section peut aussi inclure une adresse électronique générique de l'unité d'achats ou le mécanisme par lequel les clarifications sont gérées sur la plateforme eSourcing (si la sollicitation est réalisée par ce moyen).</p>
c) Avenants	<p>Les documents d'appel à la concurrence doivent stipuler que toutes les informations supplémentaires, toutes les clarifications, toutes les corrections ou modifications des documents d'appel d'offres seront diffusées et expliquées par notification écrite aux soumissionnaires avant la date limite de réception des offres afin qu'ils aient suffisamment de temps pour adapter leurs offres. Cela sera fait par le biais d'une notification écrite envoyée à tous les soumissionnaires ayant reçu le document d'appel à la concurrence directement de l'UNOPS si le processus de sollicitation est effectué dans le cadre d'une concurrence limitée, et par la publication des avenants en ligne dans le cas d'une concurrence ouverte.</p> <p>De même, tous les fournisseurs doivent être informés de leur droit à modifier ou apporter des corrections à leurs offres ou propositions, si ces modifications ou corrections sont reçues par l'UNOPS par écrit et avant la date limite de réception des soumissions.</p>
d) Réunion de clarification ou de pré-soumission et inspection sur place	<p>Les documents d'appel à la concurrence doivent communiquer aux fournisseurs toutes les informations relatives au lieu, à la date et à l'heure de la réunion de pré-soumission ou de visites sur place relatives à l'appel d'offres. De plus, le caractère obligatoire ou optionnel de leur présence et la nature physique ou électronique (p. ex. : via Skype) de la réunion doivent être clairement précisés dans ces documents. La réunion de pré-soumission est une assemblée durant laquelle les professionnels des achats répondent aux questions des fournisseurs potentiels. Les notes résultant de cette assemblée doivent être préparées et ajoutées aux documents d'appel à la concurrence puis communiquées par notification directe aux fournisseurs ayant pris part à la réunion et publiées en ligne dans les cas de concurrence ouverte.</p> <p>Pour les achats liés aux infrastructures, il est recommandé de tenir une réunion de présoumission afin de clarifier les éléments les plus pertinents pour les fournisseurs concernant les Contrats de construction de l'UNOPS, telles que les différents rôles et étapes établis par le contrat, les garanties et assurances devant être fournies et les processus s'appliquant aux paiements, aux rétentions, aux plaintes et aux variations. Une meilleure compréhension des besoins de l'UNOPS et de la gestion de contrat permettra de recevoir des offres de meilleure qualité et de réduire les malentendus pouvant retarder l'exécution du projet.</p> <p>L'objectif global est de trouver le meilleur rapport qualité-prix pour le processus d'achats. Les documents d'appel à la concurrence stipulent clairement que la participation à la réunion de pré-soumission ou aux visites sur place s'effectuera à la charge exclusive du soumissionnaire potentiel.</p> <p>La nécessité ou non d'organiser des visites de site pour les travaux devrait être déterminée après une discussion et un accord entre les gestionnaires des achats et les responsables de projet basés, au cas par cas. Les visites du site offrent aux soumissionnaires potentiels la possibilité de comprendre le besoin de manière plus claire et exhaustive.</p> <p>Si la participation des soumissionnaires à la réunion de pré-soumission ou à la visite du site est requise, le document d'appel à la concurrence doit le stipuler clairement.</p> <p>Pour en savoir plus, veuillez vous référer à la section 6.7 La communication avec les fournisseurs.</p>

e) Validité de la soumission

Les fournisseurs sont tenus de présenter des soumissions valides pour un nombre déterminé de jours (généralement une période de 60 ou 90 jours pour les méthodes de sollicitation formelles, et une période de 30 jours pour celles informelles, ou moins si le prix du produit acheté fluctue rapidement, par exemple les matières premières, les produits pétroliers, etc.) afin d'accorder suffisamment de temps pour l'évaluation des soumissions et l'adjudication du contrat.

f) Commandes divisées/lots

Les informations sur l'acceptation ou non des soumissions partielles, souvent séparées en lots dans le document d'appel à la concurrence, et si la question à savoir s'il y aura des commandes divisées ou non doit être incluse dans le document d'appel à la concurrence.

Si les besoins sont divisés en composantes ou lots, il est impératif que les documents d'appel à la concurrence indiquent le droit de l'UNOPS à octroyer le contrat au fournisseur proposant la meilleure offre pour l'ensemble des composantes ou lots, ou par composante ou lot.

Si des commandes divisées (adjudication de contrats pour certaines parties des articles à plus d'un fournisseur) sont prévues, le droit de l'UNOPS à diviser le contrat entre plusieurs fournisseurs doit également être énoncé dans les documents d'appel à la concurrence.

Pour déterminer s'il faut diviser le contrat ou non, les économies possibles faites grâce à l'achat d'articles à moindre prix doivent être comparées aux coûts de transaction engendrés par la mise en place par l'UNOPS de plusieurs contrats, ainsi qu'avec les questions relatives à la chaîne d'approvisionnement, la logistique et les garanties liées aux contrats. La possibilité d'accroître la diversité de fournisseurs en donnant accès à de plus petits fournisseurs et les considérations de développement des capacités locales doivent également être prises en compte pour déterminer si oui ou non le contrat doit être divisé.

Lorsque plusieurs lots font l'objet d'une offre à travers une ou plusieurs sollicitations simultanées et que les soumissionnaires individuels feront probablement une offre pour plus d'un lot/mission, il est important d'établir un lien entre les différents processus. Cela peut être accompli des manières suivantes :

En regroupant toutes les missions en une seule soumission composée de plusieurs lots ;

En émettant des soumissions séparées. Dans ce cas, il est indispensable de préciser dans chaque soumission que celle-ci est liée aux autres (c'est-à-dire préciser dans chaque soumission que pour déterminer la capacité d'un fournisseur à recevoir plusieurs contrats, l'évaluation de la capacité du fournisseur tiendra compte des adjudications déjà faites/recommandées dans les soumissions connexes).

Pour des informations détaillées sur le critère d'évaluation de qualification pour les lots, veuillez vous référer à la section [6.5.3.2 Les critères de qualification](#).

g) Offres alternatives

Une offre alternative est une offre qui ne respecte pas les conditions exactes de la sollicitation, ou qui consiste en une amélioration par rapport à l'offre initiale en dépassant les paramètres minimaux de performance de la demande, et est proposée par un fournisseur comme une autre option pour répondre aux besoins de l'utilisateur final. Les offres alternatives peuvent être utiles lorsqu'il s'agit de considérer des options durables.

Les points suivants constituent les différentes politiques pour gérer une offre alternative ; le document d'appel à la concurrence doit préciser quelle politique est applicable pour chaque sollicitation :

i. Aucune offre alternative n'est acceptée ;

ii. Une offre alternative est acceptée. Dans ce cas, il s'agit de clarifier le processus choisi pour la traiter :

- a) Une offre alternative peut être envisagée seulement si elle présente une alternative à l'offre la moins disante conforme pour l'essentiel, tant que le prix proposé ne dépasse pas celui de la deuxième offre la plus basse ;
- b) Une offre alternative est évaluée simultanément à d'autres offres originales (c'est-à-dire que les soumissionnaires sont autorisés à présenter plus d'une solution technique

[soumissions multiples] répondant au besoin, et chaque offre sera évaluée individuellement) ;

Les offres alternatives ne répondant pas aux critères obligatoires ne seront pas prises en compte. Pour les achats de services effectués à travers des processus de demande de propositions, les offres alternatives sont normalement acceptables.

h) Devise(s) de l'offre

Les instructions doivent indiquer dans quelle devise les prix de l'offre doivent être affichés, à moins qu'une devise de référence n'ait été précisée dans l'accord de projet avec le client. En outre, les instructions doivent indiquer que le contrat sera émis dans la devise indiquée par l'UNOPS dans le document d'appel à la concurrence, et le paiement sera effectué dans la devise du contrat.

Si la réception des soumissions est autorisée dans plus d'une devise que celle prévue dans l'accord de projet, l'UNOPS doit alors convertir les prix en une devise unique à l'aide du taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date limite de réception des soumissions.

i) Taxes

L'article II, Section 7, de la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies stipule que les Nations Unies, y compris l'UNOPS en tant qu'organe subsidiaire, sont exonérées de toutes les taxes directes, à l'exception de la simple rémunération de services d'utilité publique, et sont exonérées des frais de douanes ou taxes de nature similaire conformément aux articles importés ou exportés à des fins professionnelles.

Le document d'appel à la concurrence doit stipuler que toutes les offres doivent être soumises nettes de toutes taxes directes et de toute autre taxe payable aux fins de l'évaluation de l'offre. Par conséquent, l'Incoterm DDP ne doit jamais être spécifié dans les documents d'appel à la concurrence pour les biens (voir [6.5.3.3 Les critères financiers](#) et [13.5.1.1 Les taxes](#) pour plus de détails) et un conseiller juridique doit approuver les exceptions à cette règle.

j) Garantie de soumission

L'objectif d'une garantie de soumission est de décourager les offres frivoles et irresponsables, qui ont un impact négatif sur le processus d'achats en termes de coût supplémentaire pour republier un avis de marché et procéder aux évaluations, ainsi que d'éventuels retards dans la mise en œuvre.

Les garanties de soumission peuvent être requises par l'UNOPS en vue de réduire les risques liés aux soumissionnaires suivants :

- i. Le retrait ou la modification d'une offre ou d'une proposition après la date limite de réception de l'offre ;
- ii. Le refus de signer le contrat ;
- iii. Le refus de fournir la garantie requise pour l'exécution selon les dispositions de contrat après que l'offre a été acceptée ;
- iv. Le refus de se conformer aux autres conditions préalables à la signature du contrat, spécifiées dans les documents d'appel à la concurrence.

Lorsqu'elle est utilisée, la garantie de proposition d'offre doit être du montant et de la forme spécifiés dans les documents de soumission. En outre, la garantie de proposition d'offre demeurera valide pour une période qui donne suffisamment de temps à l'UNOPS pour l'encaisser, s'il devait le faire, c'est-à-dire jusqu'à la date prévue de signature du contrat selon les dispositions de cette section.

Une garantie de proposition d'offre sera retournée aux soumissionnaires non retenus une fois que le contrat aura été signé avec le soumissionnaire sélectionné.

Le calcul de la valeur d'une garantie de soumission doit tenir compte des coûts de l'évaluation des soumissions et de la republication de l'avis de marché. Pour référence, la valeur de la garantie de soumission peut être comprise entre 0,5 % et 4 % du montant attendu du contrat. Toutefois, la garantie de soumission doit toujours être indiquée comme un montant forfaitaire déterminé et non sous forme de pourcentage du montant de l'offre (afin d'éviter de signaler le budget estimé) sauf dans le cas des processus d'appel à la concurrence portant sur des lots multiples si cette approche n'est pas appropriée. Normalement, un montant correspondant à 5000 USD, 10 000 USD, 20 000 USD ou 50 000 USD est recommandé selon la complexité et le

coût du processus de sollicitation. Les garanties de soumission représentent un coût pour le soumissionnaire. Il est donc essentiel de les fixer à un niveau qui ne découragera pas la participation au processus.

La garantie de soumission se présente généralement sous la forme d'une garantie bancaire. Les autres formes (p. ex. : cautions, traite à vue, chèques de banque ou chèques certifiés par une banque) peuvent être utilisées si cela est pertinent. Les formats acceptables doivent être indiqués dans le document d'appel à la concurrence avec les modèles de documents à utiliser.

Il est recommandé d'utiliser les garanties de soumission lorsque les circonstances suivantes prévalent :

- Les biens, travaux ou services achetés sont d'une valeur élevée ;
- La demande est urgente, p. ex. : les biens doivent arriver rapidement dans le pays, les travaux doivent avoir lieu avant la saison des pluies ;
- Urgence, situations de vie ou de mort ;
- Risque élevé de retrait de l'offre en raison des conditions du marché, ce qui augmente les prix des matériaux, instabilité du pays, etc. ;
- La longueur des procédures, le contrat ne peut être émis au cours d'une période de temps relativement courte ;
- Les conditions imposées par le donateur requièrent le recours à des garanties de soumission.

Veuillez consulter la section [8.5 L'examen préalable](#) pour une explication détaillée de la façon dont l'équipe d'évaluation peut examiner l'authenticité des garanties de soumission reçues.

Dans les bureaux de l'UNOPS où il est difficile pour les soumissionnaires d'obtenir des garanties de soumission, ou si ce procédé n'est pas considéré comme une exigence normale du marché, il peut être remplacé par une « déclaration de garantie de soumission », qui est une déclaration d'engagement non monétaire engageant le soumissionnaire à signer le contrat en cas d'adjudication à ce dernier. Dans ces cas, les bureaux doivent utiliser les modèles de document de l'organisation et demander conseil à l'équipe d'IPAS avant de les utiliser pour le premier avis de marché.

Remarques importantes lors d'une demande de garantie de soumission sur le système eSourcing (section [6.10](#)) :

- la garantie de soumission, si elle est demandée dans l'appel d'offres, est le seul document pour lequel l'original papier doit être fourni à l'unité opérationnelle de l'UNOPS qui gère l'appel d'offres, en plus de la copie numérique chargée dans le système eSourcing ;
- si cela est justifié et indiqué dans l'appel d'offres, il est acceptable de laisser aux soumissionnaires un délai supplémentaire après la date limite de soumission de l'offre pour fournir le document original. Toutefois, dans ce cas, le document original doit correspondre entièrement à la copie numérique téléchargée dans le système, sans quoi elle ne sera pas considérée comme valide.

k) La langue de rédaction des offres

Les documents d'appel à la concurrence ainsi que les soumissions doivent être rédigés en anglais, français ou espagnol. La langue sera choisie par l'UNOPS.

Le contrat signé avec le fournisseur sélectionné doit être rédigé dans la langue sélectionnée pour les documents d'appel à la concurrence, et cette langue régira les relations contractuelles entre l'UNOPS et le fournisseur.

La traduction des documents d'appel à la concurrence dans une langue locale peut être nécessaire et est encouragée en vue de permettre aux petites et moyennes entreprises, aux entreprises de minorités, etc. d'accéder plus facilement aux avis de marché de l'UNOPS. Cependant, tous les documents contractuels doivent tout de même être rédigés en anglais, français ou espagnol afin de faciliter l'examen et l'audit des achats. La version originale prime dans le cas d'une divergence entre le document original et la traduction, et ce constat doit être inclus dans tout document traduit.

l) La date limite de soumission des offres

La date, l'heure et le lieu de la soumission doivent être clairement indiqués, ainsi que le lieu, la date et l'heure d'ouverture des plis (si publique).

- i. La date limite pour la soumission des offres devrait donner aux fournisseurs suffisamment de temps pour préparer et présenter une offre. Consultez le tableau 4 pour les périodes minimales de sollicitation (en excluant la date d'émission, mais en incluant la date de clôture) ;

Tableau 4 | Période de sollicitation minimale

Méthode de sollicitation	Besoin	Temps pour soumettre une offre (en jours civils)
RFQ	Tout	5
ITB	Biens	15
ITB	Travaux	15
ITB	services	21
RFP	Tout	21

- ii. S'il y a une raison valable pour le faire, l'autorité responsable des achats peut autoriser une période de sollicitation plus courte. Cependant, les fonctionnaires chargés des achats doivent justifier cette décision au moyen d'une note au dossier décrivant les raisons et expliquant comment l'exigence de concurrence a été respectée en dépit du raccourcissement de la période de sollicitation. La note au dossier doit également confirmer la disponibilité des membres de l'équipe d'évaluation technique, immédiatement après la fin de la période de sollicitation. Toutefois, pour les travaux, une période de soumission raccourcie n'est généralement pas recommandée. Cela est particulièrement vrai pour les grands travaux et les contrats à prix forfaitaire, puisque dans les deux cas un soumissionnaire devra calculer les quantités.
- iii. Les périodes minimales de sollicitation citées dans le tableau 4 ci-dessus ne s'appliquent pas en cas de sollicitation d'offres dans des situations de marché de gré à gré (voir section [6.6.6](#)) ni en cas de procédures d'achats d'urgence (voir section [15.4](#)).

m) La préparation de l'offre

Afin de transmettre toutes les instructions pertinentes relatives à la préparation et la présentation des offres, l'instruction doit inclure une liste des documents requis pour présenter une offre complète, ainsi qu'un avis aux fournisseurs informant que les offres non conformes pourront être rejetées. Une offre conforme est une offre qui est essentiellement conforme à toutes les conditions et spécifications des documents d'appel à la concurrence.

En outre, les instructions doivent toujours inclure :

- Le mode de soumission (courrier électronique, remise en main propre, courrier, télécopie, eSourcing de l'UNOPS) ;
- L'adresse/le numéro de télécopie/l'adresse électronique ;
- Les instructions relatives à l'envoi de la soumission (scellée ou non, nombre de copies, un ou deux plis, etc.)

n) L'ouverture des plis

Les informations sur l'éventuel caractère public de l'ouverture des plis et, le cas échéant, les détails de l'ouverture des plis publique (date, heure, lieu). Pour plus de détails, veuillez vous référer au chapitre [7 La gestion des soumissions](#).

o) La date d'adjudication du contrat

La date estimée à laquelle il est prévu que l'UNOPS octroie le contrat.

p) La garantie de bonne exécution

Des garanties de bonne exécution peuvent être exigées par l'UNOPS au fournisseur sélectionné, afin de réduire le risque de défaut d'exécution et de non-respect des obligations contractuelles (telles que la livraison de tout l'équipement, la prestation des services, et l'exécution des travaux conformément au contrat).

La garantie de bonne exécution se présente normalement sous la forme d'une garantie bancaire inconditionnelle et irrévocable à vue. Les autres formes (p. ex. : cautions, traite à vue, chèques de banque ou chèques certifiés par une banque) peuvent être utilisées avant examen par un conseiller juridique et le Groupe des finances de l'UNOPS. Les formats acceptables doivent être indiqués dans le document d'appel à la concurrence avec les modèles de documents à utiliser.

La valeur de la garantie de bonne exécution peut varier en fonction de la nature, du risque et de l'ampleur des travaux, services ou biens à fournir en vertu du contrat. Il est toutefois recommandé que la garantie de bonne exécution s'élève à au moins 5 pour cent du montant total du contrat.

Pour les contrats de construction (voir [11.6.7 Dispositions importantes dans les contrats de construction](#) pour plus de détails), le montant de la garantie de bonne exécution et la rétention doivent être déterminés en parallèle. Normalement, il est recommandé de déterminer une proportion de 5 à 10 % de la valeur du contrat pour la rétention et de 5 à 10 % pour la garantie de bonne exécution, selon le projet, le risque, les fournisseurs, etc. Il n'est pas obligatoire d'avoir les deux, bien qu'ils servent des objectifs légèrement différents. Toutefois, la valeur totale ne devrait pas excéder 10 % de la valeur du contrat.

La garantie de bonne exécution doit refléter la valeur du risque évalué et des pertes que pourrait subir l'UNOPS si le fournisseur n'exécutait pas pleinement le contrat. Ce risque est déterminé par le marché, la situation, les conditions de travail locales, la situation politique et économique du lieu du projet. Par exemple, un projet simple avec un fournisseur connu engendrerait un pourcentage plus faible ; un projet complexe avec des fournisseurs inconnus engendrerait un pourcentage plus élevé. Plus le pourcentage est élevé, moins il est intéressant de soumettre une offre, et plus la valeur des offres est susceptible d'être élevée. Des garanties de bonne exécution de valeur réaliste doivent donc être fixées.

Dans le cas des contrats de travaux de l'UNOPS, sauf indication contraire dans le contrat, le fournisseur doit remettre la garantie d'exécution à l'employeur dans les 14 jours suivant la date du contrat (ou la date de début).

Il est recommandé d'utiliser des garanties de bonne exécution lorsque les conditions suivantes prévalent :

- i. Les biens, travaux ou services achetés sont d'une valeur élevée ;
- ii. La demande est urgente, p. ex. : les biens doivent arriver rapidement dans le pays, les travaux doivent avoir lieu avant la saison des pluies ;
- iii. Urgence, situations de vie ou de mort ;
- iv. Le prix des matériaux augmente (le risque que les fournisseurs retirent leur offre est plus élevé) ;
- v. L'UNOPS a déjà eu une expérience non satisfaisante avec le fournisseur sélectionné ;
- vi. L'entrepreneur n'est pas connu de l'UNOPS ;
- vii. Il existe une différence significative entre le prix le plus bas et le second prix le plus bas ;
- viii. Le contrat porte sur une grande variété de produits (il y a un risque de manquement à l'exécution) ;
- ix. Les produits sont délicats (il y a un risque élevé qu'ils subissent des dommages durant le transport) ;
- x. Le donateur a imposé des conditions qui requièrent le recours à des garanties de bonne exécution.

Veuillez vous référer à la section [11.1.6 L'examen et le traitement des garanties bancaires](#) pour connaître les dispositions supplémentaires concernant les garanties bancaires, y compris leur examen et leur processus de validation.

q) Garantie de restitution d'acompte

Une garantie de restitution d'acompte peut être exigée du fournisseur par l'UNOPS lorsque le fournisseur fait la demande d'un paiement anticipé pour couvrir ses frais de mobilisation (habituellement, dans les cas de contrats de construction ou de services). Si une garantie de restitution d'acompte est exigée du fournisseur au moment de la signature du contrat, le document d'appel à la concurrence doit le préciser dans les exigences, y compris la date limite pour fournir la garantie et le format demandés.

Une garantie de restitution d'acompte est obligatoire lorsque la valeur du contrat est supérieure à 250 000 USD, mais aussi recommandée pour les montants inférieurs. Veuillez vous référer à la section [11.1.4 Les paiements anticipés](#) pour plus d'informations et à la section [11.1.6 L'examen et le traitement des garanties bancaires](#) pour connaître les dispositions supplémentaires concernant les garanties bancaires, y compris leur examen et leur processus de validation.

Les garanties de bonne exécution et de restitution d'acompte servent des objectifs différents à différentes étapes du processus d'achats. Ainsi, elles ne sont pas exclusives mutuellement et doivent être exigées lorsque nécessaire.

r) Conditions de paiement

Les documents d'appel à la concurrence doivent préciser les conditions de paiement.

- i. Les conditions de paiement sont généralement de 30 jours nets à compter de la réception de la facture ainsi que de la réception et l'acceptation des biens ou services, ou à compter de la réception des documents d'expédition requis, en fonction de l'Incoterm utilisé (voir la section [12.3.3 Les Incoterms](#)) ;
- ii. Aucun paiement anticipé ne doit être effectué, sauf s'il s'agit d'une pratique courante dans le secteur concerné et uniquement si cela est conforme à la politique de l'UNOPS relative aux paiements anticipés. Il est à noter que, même si le document d'appel à la concurrence indique que des paiements anticipés sont autorisés, l'approbation de ces derniers pour le fournisseur dont l'adjudication est recommandée est sujette au processus d'évaluation et d'approbation effectué conformément aux dispositions de la section [11.1.4](#) ;
- iii. Les paiements progressifs sont une pratique courante pour les services et les travaux ;
- iv. Si le cours des produits de base est susceptible de fluctuer au fil du temps, par exemple les produits pétroliers ou les produits métalliques, et si l'UNOPS a l'intention d'émettre un contrat basé sur une formule de prix, tels que l'indice Platts ou le London Metal Exchange (LME), la formule de prix doit être clairement indiquée dans les documents d'appel à la concurrence et la formule doit être approuvée au préalable par un conseiller juridique ;
- v. Pour les travaux de construction, il peut être approprié dans certains cas de prévoir un mécanisme d'ajustement des prix dans le contrat ; s'il est abordé dans le contrat, il doit également être défini dans les annexes du contrat accompagné des documents d'appel d'offres. Une telle disposition doit définir la manière dont l'ajustement de prix sera déclenché par les fluctuations des divers indices définis, et être soumise à un plafond global. La formulation approuvée du mécanisme qui permet de changer le coût est incluse dans les contrats de construction de l'UNOPS. Un conseiller juridique doit approuver toute autre formulation du mécanisme avant qu'elle puisse être intégrée au document d'appel à la concurrence.

s) Dommages et intérêts et dommages et indemnités de retard

S'il y a lieu, l'UNOPS peut préciser dans le document d'appel à la concurrence qu'il déduira du prix du contrat pour dommages et intérêts (pour les biens et services) ou des indemnités de retard (pour travaux), une somme équivalente à un pourcentage du prix contractuel total (normalement 0,1 % à 0,3 %) pour chaque jour de retard jusqu'à la livraison ou l'exécution, jusqu'à une déduction maximale (normalement 10 %). Une fois que la somme maximale est atteinte, l'UNOPS peut décider de résilier le contrat conformément aux Conditions générales du contrat, après avoir obtenu l'autorisation de résilier le contrat par l'intermédiaire d'un conseiller juridique (voir [13.3.3 La résiliation](#)).

Il convient de remarquer que dans de nombreux systèmes juridiques, les pénalités de non-exécution pouvant être convenues par les parties ne sont généralement pas contraignantes, dans la mesure où les tribunaux tentent d'éviter les négociations excessives et déraisonnables.

Si de nombreux systèmes juridiques permettent dans une large mesure aux parties de déterminer les termes contractuels portant sur l'établissement de droits et obligations principaux dans le cadre du contrat, sauf cas exceptionnel, les parties ne sont généralement pas libres de déterminer les mesures de réparation qui seront imposées. Ces mesures, par conséquent, relèvent généralement du droit public plutôt que du droit privé entre les parties. Bien que les parties n'aient pas le pouvoir de s'accorder sur les pénalités déterminées par le contrat en cas de non-exécution, elles peuvent cependant convenir de certaines conditions déterminant au préalable le type des dommages qui seront évalués en cas de violation des termes du contrat. Les dommages et intérêts, à distinguer des pénalités et par conséquent contraignants dans la plupart des systèmes juridiques, doivent satisfaire trois critères. Premièrement, les parties doivent avoir l'intention de remédier aux pertes et dommages, plutôt que d'appliquer une pénalité pour non-exécution. Par exemple, dans la mesure où les dommages et intérêts sont le plus souvent évalués en cas de retard, il doit être évident qu'ils ont pour objectif de remédier aux pertes subies par le retard et non de servir de moyen dissuasif pour éviter que le fournisseur ne respecte pas les délais. Deuxièmement, les dommages subis par la non-exécution éventuelle doivent être incertains ou difficiles à quantifier. Par exemple, le retard d'exécution d'un électricien pour un projet de construction peut causer des retards dans le plan d'exécution ou des interruptions de la livraison, ce qui entraînerait des coûts et conséquences extrêmement difficiles à déterminer pour le responsable du projet. Troisièmement, le montant des dommages et intérêts stipulés doit être une estimation raisonnable des pertes probables. Si de nombreux systèmes juridiques permettent dans une large mesure aux parties de déterminer les termes contractuels portant sur l'établissement de droits et obligations principaux dans le cadre du contrat, sauf cas exceptionnel, les parties ne sont généralement pas libres de déterminer les mesures de réparation qui seront imposées. Dans ce cas, les dommages et intérêts en question peuvent ne pas être contraignants.

Compte tenu de ce qui précède, le caractère contraignant des dispositions des dommages et intérêts ou des indemnités de retard dépend des faits et circonstances de l'activité d'achats concernée et du contenu des conditions du contrat en question. Par conséquent, la décision d'avoir recours ou non à des dispositions relatives à des dommages et intérêts ou des indemnités de retard est complexe et doit être prise au cas par cas, en consultation avec un conseiller juridique, avant d'être ajoutée comme condition spéciale du contrat dans le document d'appel à la concurrence.

Pour plus de détails sur les dommages et intérêts, veuillez vous référer à la section [13.3.1 Les dommages et intérêts pour les biens et services](#) dans la section [13.3.2 Les indemnités de retard pour travaux](#).

t) Droit de varier les quantités au moment de l'adjudication

S'il y a lieu, il doit être précisé dans les sections relatives aux instructions aux soumissionnaires ou à la définition des besoins du document d'appel à la concurrence que l'UNOPS se réserve le droit d'augmenter ou de réduire la quantité des biens ou services initialement spécifiés dans la définition des besoins, dans la mesure où celle-ci n'excède pas un pourcentage spécifique (normalement 20 %), sans que cela n'entraîne de modification des prix et conditions de la part des soumissionnaires. Il n'est généralement pas encouragé d'inclure cette disposition car les soumissionnaires peuvent offrir un prix plus élevé pour couvrir la possibilité que l'UNOPS réduise la quantité au stade du contrat, et notant également que l'UNOPS a toujours le droit de modifier les quantités ou d'autres dispositions de l'appel d'offres pendant la phase de sollicitation, jusqu'à la date limite de soumission.

Il ne faut pas confondre ce pourcentage de variation avec le pourcentage du montant des provisions pour imprévus qui peut être approuvé au moment de l'adjudication du contrat (voir [10.1.1](#)). Ce pourcentage de variation doit être appliqué durant la phase de l'adjudication du contrat. Le contrat signé doit refléter l'augmentation ou la diminution des quantités à acheter et ces variations de quantité ne peuvent pas être indiquées ultérieurement (au stade de la gestion du contrat). Le montant des provisions pour imprévus, le cas échéant, est calculé en tenant compte du montant réel du contrat, augmenté ou diminué selon le pourcentage de variation appliqué.

6.5.3 Les critères d'évaluation

Les documents d'appel à la concurrence doivent préciser la méthode d'évaluation correspondant à la méthode de sollicitation, c'est-à-dire que pour une demande de cotations, la méthode est « Offre la moins disante, techniquement la plus acceptable », pour un appel d'offres, « Offre la moins disante, conforme pour l'essentiel » et pour une demande de propositions l'analyse cumulative.

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

- Critères formels de conformité ;
- Critères de qualification ;
- Critères techniques ;
- Critères financiers.

Les critères d'évaluation doivent être adaptés au type, à la nature, aux conditions du marché et à la complexité des achats et doivent être clairement spécifiés en détail dans le document d'appel à la concurrence. Ils doivent être élaborés afin de permettre à l'UNOPS de trouver le meilleur rapport qualité-prix. Une fois qu'ils ont été rédigés, il est recommandé aux professionnels des achats de procéder à une simulation en appliquant les critères choisis à différentes situations pouvant être rencontrées lors du processus d'évaluation. L'objectif de cette analyse est de démontrer que les critères choisis sont adéquats pour le marché et les besoins concernés.

L'évaluation doit être effectuée conformément aux critères spécifiés. Pour s'assurer de l'équité et de la transparence du processus, il est extrêmement important que tous les critères pris en compte au cours de l'évaluation soient clairement définis dans les documents d'appel à la concurrence et qu'ils ne soient pas modifiés après leur publication. S'il y a lieu d'apporter des modifications aux documents d'appel d'offres au cours du processus de soumission et avant la date limite de réception des soumissions, les avenants doivent être faits conformément aux dispositions de la section [6.6.4 Les avenants aux documents d'appel à la concurrence](#).

6.5.3.1 Les critères formels de conformité

Les critères formels de conformité sont évalués par l'équipe d'évaluation au cours de l'examen préalable (voir la section [8.5 L'examen préalable](#)).

Les critères formels

Voici des exemples de critères formels de conformité :

- L'offre est accompagnée de la documentation requise, y compris le formulaire de soumission, avec les signatures dans les cadres du formulaire tel que clairement spécifié dans l'appel d'offres ;
- L'offre inclut des documents non historiques comme le requièrent les documents d'appel à la concurrence. Un document non-historique est un document spécifiquement relatif à la soumission et que le soumissionnaire ne possède pas avant la publication du document d'appel à la concurrence, comme une garantie de soumission. Dans le cas où une procuration est requise, le fait de ne pas disposer d'une procuration valide à la date de signature de l'offre rendrait l'offre non conforme pour l'essentiel. Si aucune procuration n'est fournie, ou si la procuration n'est pas techniquement conforme ou qu'elle est non valable, le fonctionnaire chargé des achats doit vérifier que le soumissionnaire a en sa possession un document historique (une procuration préexistante en sa faveur) considéré comme pouvant qualifier l'offre comme conforme pour l'essentiel. Si aucun document de cette nature n'est fourni, ou si le document fourni n'est pas préexistant, c'est-à-dire non historique, l'offre est non conforme ;
- L'offre est accompagnée des garanties requises, le cas échéant ;
- L'origine des biens et services soumis est admissible ;
- L'offre satisfait les besoins en partie ou entièrement, spécifiquement pour les offres en lots ;
- L'offre inclut des preuves d'acceptation des Conditions générales du contrat qui s'appliquent ;
- L'offre inclut des preuves d'acceptation des autres conditions importantes, comme la garantie de bonne exécution, une assurance, le calendrier d'exécution ou les conditions de paiement.

Les critères d'admissibilité

- Le fournisseur remplit les conditions d'admissibilité stipulées dans la section [3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs](#), y compris :

- a) Le fournisseur n'a pas l'une des nationalités exclues par l'accord de projet sur lequel porte le processus d'achats, tel que signé entre l'UNOPS et son client/partenaire. Toutes les nationalités exclues doivent être clairement précisées dans le document d'appel à la concurrence ;
- b) Le fournisseur n'a pas de conflit d'intérêts, tel que défini dans la section [1.5.3.2 Le conflit d'intérêts avec les fournisseurs](#) ;
- c) Le fournisseur ne figure sur aucune des listes de fournisseurs considérés comme inadmissibles ;
- d) Le fournisseur n'est pas actuellement exclu des activités commerciales avec l'UNOPS et supprimé de sa ou ses bases de données des fournisseurs pour des raisons autres que le fait d'avoir adopté des pratiques interdites par le mandat du Comité d'examen des fournisseurs.

6.5.3.2 Les critères techniques et de qualification

Les critères techniques et de qualification sont utilisés au cours de l'évaluation technique.

Les critères de qualification

Les critères de qualification, lorsqu'ils sont inclus dans un document d'appel à la concurrence, sont utilisés selon une méthode de conformité/non-conformité, indépendamment du fait qu'ils soient inclus dans une demande de cotations, un appel d'offres ou une demande de propositions.

La portée des critères de qualification du fournisseur doit être raisonnable et doit prendre en compte la valeur du contrat et la complexité de l'appel d'offres. Les aspects suivants doivent être pris en compte :

- Les contraintes juridiques et exigences réglementaires, telles que les certificats d'enregistrement, licences, normes, etc. ;
- L'expérience et les capacités techniques :
 - Exécution satisfaisante par le passé ;
 - Expérience passée dans un domaine similaire et avec des exigences similaires ;
 - Des exigences minimales concernant la valeur des contrats précédents ;
 - Une expérience dans la région ;
 - Des capacités et des équipements disponibles prêts à répondre aux besoins du contrat ;
 - L'existence de services après-vente ou d'agents dans le pays de livraison/d'exécution ;
 - La qualification et l'expérience du personnel proposé ;
 - Des capacités de gestion telles que la structure de gestion de l'entreprise et des systèmes d'assurance qualité en place ;
 - Des preuves qu'il n'y a eu aucun rapport défavorable sur les biens demandés au cours d'une période de temps définie. Dans ces cas, la nature des rapports défavorables doit être clairement définie dans le document d'appel à la concurrence (p. ex. résiliation du contrat ou retards importants), en veillant à ce qu'elle soit proportionnelle à la valeur, à la gravité et au risque de l'achat et soit cohérente au fil du temps. Remarque : l'utilisation d'un critère de qualification à cette fin doit être limitée à l'achat de produits de santé, sauf approbation de la directrice du Groupe des achats.
 - Preuves que le soumissionnaire mène des activités commerciales continues liées à la livraison de biens ou services ou à l'exécution de travaux similaires à ceux concernés par l'offre au cours des années précédant la date d'ouverture des plis ;
 - Des capacités institutionnelles et opérationnelles, telles que la capacité de production, l'existence d'un site, du personnel, etc.
 - Une expérience liée aux exigences sociales et de durabilité décrites dans les documents d'appel d'offres ;
 - La durabilité des opérations est contrôlée par des systèmes de gestion formels (portant sur les résultats sociaux, environnementaux, sanitaires et sécuritaires), avec ou sans certification de la part d'une partie tierce internationale ;
 - Un engagement attesté envers la durabilité ;
- Des capacités financières, telles que :
 - Un chiffre d'affaires correspondant à un montant minimum au cours des années précédentes ;
 - Des ratios minimaux de rentabilité financière et de liquidité.

Lorsque le document d'appel à la concurrence stipule dans les instructions aux soumissionnaires qu'une évaluation par lots est prévue (voir [6.5.2 Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires](#)), le document d'appel à la concurrence doit expliquer comment l'UNOPS octroiera les lots dans les cas où un fournisseur ne satisfait pas à tous les

critères de qualification (p. ex. : les capacités, le chiffre d'affaires, etc.) pour tous les lots pour lesquels il est recommandé selon la méthode d'évaluation précisée dans le document d'appel à la concurrence.

Généralement, cela est fait en précisant dans le document d'appel à la concurrence que, dans les cas où un soumissionnaire ne satisfait pas à tous les critères de qualification pour tous les lots pour lesquels il est recommandé, l'UNOPS octroiera tous les lots concernés de manière à atteindre le meilleur rapport qualité-prix pour l'UNOPS.

Par exemple, dans le cadre de l'évaluation d'un appel d'offres, cela signifie que dans les situations où un soumissionnaire a soumis l'offre la moins disante (le soumissionnaire L1) pour plus d'un lot au sein du même appel d'offres ou ensemble d'appel d'offres liés et que, durant l'évaluation selon les critères de qualification, il apparaît que ce soumissionnaire ne satisferait pas aux exigences pour tous les lots à octroyer (p. ex. : exigences en termes de chiffre d'affaires), l'UNOPS devra alors procéder comme suit :

- Il conviendra de comparer les prix des lots entre le soumissionnaire L1 et le soumissionnaire qui a soumis la seconde offre la moins disante (soumissionnaire L2 pour chaque lot) ;
- Calculer la différence de prix entre L1 et L2 pour chaque lot ;
- Afin de choisir la combinaison d'offres la plus économique pour la recommandation finale d'adjudication, les lots qui présentent la plus grande différence entre L1 et L2 sont octroyés au 1er soumissionnaire (L1) jusqu'à ce que la combinaison de tous les lots octroyés au soumissionnaire L1 atteigne la valeur pouvant être octroyée à L1 en tenant compte des exigences des critères de qualification, tels que précisés dans le document d'appel à la concurrence (p. ex. : capacité de production, chiffre d'affaires, valeur de contrat maximale, etc.).

Les critères techniques

Selon la précision de la définition des exigences, les critères techniques et de qualification sont évalués en fonction de la conformité/non-conformité concernant les spécifications et les autres exigences (pour les demandes de cotations et les appels d'offres) ou selon un système de points (pour les demandes de propositions).

Lors de l'utilisation de la méthode d'évaluation de l'analyse cumulative, les critères d'évaluation technique sont liés à l'approche et à la méthodologie proposées pour atteindre les résultats escomptés ou à résoudre le problème identifié comme décrit dans la définition de l'exigence (termes de référence ou cahier des charges). Dans ces cas, les documents d'appel d'offres doivent indiquer clairement la répartition du pourcentage ou des points octroyés à chaque critère global (par exemple : points xx, approche et méthodologie : points xx, qualifications et compétence du personnel proposé : points xx).

En outre, l'UNOPS peut envisager d'inclure un certain nombre de points techniques pour les entretiens/présentations orales pour tous les soumissionnaires ou ceux qui ont obtenu un nombre minimum de points lors de l'évaluation de la documentation soumise. Cela devrait être fait pour des processus complexes (par exemple, de nouveaux accords à long terme), car il a un coût en termes de ressources pour UNOPS et pour les fournisseurs. Il est important de gérer correctement le processus et, en particulier, de s'assurer que la demande de propositions inclut un libellé sur les buts des présentations, qui consiste normalement à valider les informations fournies par l'offreur dans leur proposition et à tester la compréhension par l'offreur du travail. L'UNOPS doit indiquer dans le document d'invitation les dates approximatives où ces présentations auront lieu.

6.5.3.3 Les critères financiers

Le prix est un critère d'évaluation important, mais le poids du prix dépend de la méthode d'évaluation choisie (voir la section [8.4 La méthode d'évaluation](#)). Il est important d'indiquer clairement dans les documents de sollicitation quels facteurs de prix seront utilisés pour l'évaluation. Divers facteurs, tels que les coûts de transport, les coûts opérationnels, les coûts accessoires ou de démarrage, ainsi que les coûts du cycle de vie, pourraient être pris en compte. Pour les services et les travaux, un modèle de répartition des coûts devrait être fourni, par exemple dans le devis estimatif quantitatif pour les travaux.

Dans tous les cas, la ventilation requise ainsi que les critères d'évaluation doivent être clairement énoncés dans les documents d'appel d'offres.

Seuls les facteurs de prix indiqués dans les documents d'invitation seront examinés dans l'évaluation financière. Points importants à considérer :

- i. L'UNOPS peut indiquer dans le document d'appel à la concurrence que l'évaluation financière tiendra compte du coût total de possession. Le coût total de possession d'un produit prend généralement en compte les coûts associés à l'achat et à l'utilisation du produit et peut inclure :
 - Le coût du produit (coût initial) ;

- Les coûts de transport ;
- Les coûts opérationnels (p. ex. : électricité, carburant, consommables) ;
- Les coûts d'installation et de formation ;
- Les coûts d'entretien (p. ex. : services après-vente, réparation, pièces à remplacer) ;
- Les coûts d'élimination ou valeur résiduelle en fin d'utilisation.

Le coût total de possession devrait être utilisé lorsque les coûts d'opération ou d'entretien pendant la durée de vie spécifiée des biens ou travaux sont estimés considérables par rapport au coût initial, et peuvent varier selon les offres reçues. La sélection de l'offre la moins disante selon l'analyse du coût total de possession peut conduire à des situations mutuellement bénéficiaires lorsque les économies de coûts vont de pair avec une meilleure durabilité globale.

Lors de l'utilisation du coût total de possession, le document d'appel à la concurrence doit préciser :

- a) Le nombre d'années pour la prise en compte de ce coût, c'est-à-dire le nombre d'années durant lesquelles il est prévu que le produit ou le service sera utilisé ;
- b) Le taux d'actualisation, en pourcentage, à utiliser pour calculer le coût actuel net des coûts futurs au cours de la période du coût total de possession spécifiée au point a) ci-dessus, le cas échéant ;
- c) La méthodologie à utiliser pour calculer les coûts d'opération, d'entretien et de valeur résiduelle, y compris les informations à fournir par les soumissionnaires dans leurs offres.

Lorsque le coût total de possession a été utilisé dans le cadre d'un processus de sollicitation, les paramètres soumis par le soumissionnaire retenu doivent faire l'objet d'un suivi pendant l'étape de gestion du contrat. Si des écarts ou des violations sont constatés, l'UNOPS peut prendre les mesures appropriées, notamment la résiliation du contrat ou l'utilisation de la garantie de bonne exécution, le cas échéant (voir les sections [13.2 Le suivi de la performance du fournisseur](#) et [13.3 Les recours contractuels et la résiliation](#)).

- ii. En raison de son statut d'organisme de l'ONU, l'UNOPS ne prend normalement pas en compte les taxes et droits aux fins de l'évaluation des soumissions. Par conséquent, l'Incoterm DDP (Delivered Duty Paid) ne doit pas être utilisé dans les documents d'appel d'offres pour biens, à moins que l'accord du pays hôte ne reconnaisse pas le statut d'exonéré fiscal de l'UNOPS. Cependant, lorsque la source de financement l'a demandé, et à condition que la source de financement soit domestique (c'est-à-dire en excluant les sources de financement étrangères), l'UNOPS peut être prié de payer le fournisseur pour les frais d'importation de biens ou de services, et peut donc prendre en compte les taxes dans l'évaluation financière. Cela peut être accepté dans les conditions suivantes :
 - a) L'accord avec le client permet ce remboursement et la source de financement a fourni à l'UNOPS des fonds pour le remboursement de ces taxes ;
 - b) Les services sont financés uniquement par le gouvernement concerné (c.-à-d. pas de donateurs tiers) ;
 - c) Le service de l'UNOPS constitue un service direct au gouvernement (et non à un autre client de l'ONU) pour l'approvisionnement en tant qu'agent d'achats ;
 - d) Les biens ne doivent pas être utilisés par le personnel de l'UNOPS et sont immédiatement transférés en consignation au gouvernement du pays.

Durant ce processus, tous les documents d'engagement doivent être examinés avec attention afin de s'assurer que toutes les conditions sont remplies. Si c'est le cas, l'unité doit soumettre une note accompagnée de pièces justificatives, et une confirmation que toutes les conditions sont remplies doit être émise par un conseiller juridique.

Lorsque les biens ou les services achetés sont destinés aux besoins propres de l'UNOPS (dépenses administratives telles que les meubles de bureau), les taxes doivent être exclues aux fins de l'évaluation financière et ne doivent pas être payées.

- iii. Lors de l'inclusion du fret dans les spécifications, il convient d'évaluer le coût total livré à la destination finale (« coût au débarquement »). Lorsqu'il est probable que le fret représente un pourcentage élevé du coût total du processus d'achat ou lorsqu'il est particulièrement complexe, l'UNOPS peut demander des prix aux soumissionnaires sur la base de différentes règles des Incoterms (par exemple, l'Incoterm FCA hors transport principal, et les Incoterms CPT/DAT/DAP avec transport principal inclus). Dans ces cas, l'UNOPS se réserve le droit de demander des devis de fret à ceux de ses transitaires avec lesquels il existe un accord à long terme et d'octroyer le contrat au soumissionnaire dont le coût de débarquement est le plus bas après que l'UNOPS a ajouté le prix FCA à la cotation reçue. Pour en savoir plus sur les Incoterms, veuillez consulter la section [12.3.3](#).

- iv. Afin d'aider davantage les fournisseurs à déterminer la qualité appropriée des biens, des travaux ou des services, l'UNOPS peut choisir d'inclure des estimations du personnel et d'autres éléments nécessaires pour atteindre les résultats escomptés. Cependant, UNOPS ne divulguera pas le budget disponible pour le contrat.
- v. L'UNOPS peut, exceptionnellement, préciser dans le document d'appel à la concurrence que :
 - a) Les offres seront rejetées si elles sont inférieures/supérieures à un pourcentage défini du prix moyen des offres techniques acceptées. Ceci est généralement utilisé lors de la configuration des catalogues pour UN Web Buy Plus. Pour d'autres utilisations, l'approbation doit être obtenue auprès de la directrice du Groupe des achats avant de démarrer le processus d'appel d'offres ;
 - b) Pour les achats de travaux de construction, les offres qui se situent en dehors d'une plage définie (par exemple, +/- 20 %) du prix estimé par l'UNOPS (communément appelé l'estimation de l'ingénieur) seront rejetées. Cette disposition peut être appropriée si l'unité a des motifs raisonnables de croire qu'il existe un risque que les fournisseurs peu expérimentés soumettent une offre dont le prix est si faible qu'il est irréaliste et qu'ils puissent, par la suite, ne pas s'acquitter des obligations du contrat. Avant d'inclure cette disposition, il convient de considérer dans quelle mesure l'estimation de l'ingénieur est valable dans le contexte local, avec l'appui de l'équipe des infrastructures et de la gestion de projet des services de conseils et de soutien intégrés (IPAS PMI) ;
 - c) En outre, l'UNOPS se réserve également le droit de demander des clarifications au soumissionnaire durant l'étape d'évaluation dans les situations où les prix individuels de leurs offres sont anormalement élevés ou anormalement bas, mais que le prix global reste dans la marge prédéfinie. En fonction de la réponse du soumissionnaire, la situation sera traitée selon les dispositions de la section [8.8.1.5](#).
- vi. La préférence locale. Si cela est prévu dans l'accord de projet signé entre l'UNOPS et le client après consultation avec un conseiller juridique, lors d'appels d'offres internationaux à concurrence ouverte, une marge de préférence locale peut être décidée, dans l'évaluation d'offres, lors de la comparaison d'offres de fournisseurs admissibles nationaux, ou portant sur des biens produits dans le pays par rapport à des entreprises basées ou des biens produits en dehors du pays. Dans de tels cas, les conditions de préférence locale doivent être clairement énoncées dans le document d'appel à la concurrence, y compris les pourcentages ajoutés aux entreprises étrangères ou aux biens fabriqués à l'étranger ainsi qu'une définition claire de ces groupes.

6.5.3.4 Les critères d'évaluation pour les coentreprises

Si un soumissionnaire ne dispose pas de toute l'expertise requise pour la fourniture des services, biens ou travaux prévus par le contrat, il peut soumettre une offre en association avec d'autres entités, en particulier une entité dans le pays où les biens ou services doivent être fournis. Dans le cas d'une coentreprise, d'un consortium ou d'une association :

- i. Toutes les parties de cette coentreprise, consortium ou association sont conjointement et solidairement responsables de l'UNOPS pour toute obligation découlant de leur offre et du contrat qui leur est octroyé à la suite du processus de sollicitation ;
- ii. L'offre doit clairement identifier l'entité désignée pour traiter avec l'UNOPS, comme détaillé dans le formulaire correspondant. Cette entité a le pouvoir de prendre des décisions liées à la coentreprise, à l'association ou au consortium pendant la procédure de soumission et, dans le cas où un contrat est octroyé, pendant la durée du contrat ; et
- iii. La composition ou la constitution de la coentreprise, du consortium ou de l'association ne doivent pas être modifiées sans l'accord préalable de l'UNOPS.

Lorsque les coentreprises sont prévues dans un processus de sollicitation, le document d'appel à la concurrence doit indiquer la manière dont chaque critère d'évaluation sera appliqué, c'est-à-dire s'ils s'appliquent à :

- L'ensemble des partenaires de la coentreprise doivent y satisfaire ;
- Chacun des membres de la coentreprise doit y satisfaire ;
- Au moins un des membres de la coentreprise doit y satisfaire.

Normalement, les critères de qualification tels que les exigences en termes d'expérience spécifique et l'exigence en termes de chiffre d'affaires s'appliquent à l'ensemble des partenaires de la coentreprise, alors que les critères d'admissibilité s'appliquent à chaque membre de la coentreprise (le fait de ne pas figurer sur les listes d'inadmissibilité, etc.).

6.5.4 La définition des besoins

La définition des besoins peut inclure :

- a) Les spécifications techniques, le cahier des charges, les documents de conception, les besoins de l'employeur en termes de conception et de construction, et les termes de référence pour les services de conseils pour les travaux ;
- b) Afin d'éviter les malentendus et désaccords avec les fournisseurs au moment de l'exécution du contrat, il est important d'indiquer clairement et de décrire la performance attendue du fournisseur. Des exigences de performance ambiguës peuvent également entraîner une augmentation des coûts, car les soumissionnaires devront prendre en compte dans leur offre une réserve pour éventualités ou risques ;
- c) Selon la nature de l'activité d'achats, les exigences sont énoncées sous la forme de spécifications techniques, du cahier des charges, des documents de conception, des exigences de l'employeur en termes de conception et de construction et les termes de référence pour les services de conseil pour travaux (consultez les directives pour l'élaboration des exigences à la section [4.3 La définition des besoins](#)) ;
- d) Date de livraison des biens ou dates de début/d'achèvement des services ou travaux si des exigences de l'entreprise existent ou le temps est une donnée critique ;
- e) Lors de l'achat de biens, la destination et le mode de transport doivent être inclus. Pour les services et les travaux, le lieu doit être spécifié ;
- f) Conditions de livraison : les Incoterms 2010 doivent être utilisés pour spécifier la livraison des biens achetés par l'UNOPS (voir la section [12 La logistique des achats](#)).

6.5.5 Les formulaires et annexes

Le document d'appel à la concurrence doit inclure des formulaires/annexes spécifiques à remplir par les fournisseurs et à joindre à leur offre. Le terme « formulaire » est normalement utilisé dans le cadre de la sollicitation de biens et de services, et les « annexes » pour la sollicitation de travaux. Le nombre et la spécificité des formulaires et annexes à joindre sont déterminés par la complexité des besoins et de la méthode de sollicitation choisie (p. ex. : les modèles pour les demandes de cotations ont moins de formulaires que ceux pour les appels d'offres et demandes de propositions car ces dernières sont des méthodes de sollicitation formelles).

Les documents de sollicitation de l'UNOPS ont déjà plusieurs formulaires/annexes dans leurs modèles. Le tableau ci-dessous montre, à titre d'exemple, les formulaires inclus dans le modèle de demande de propositions pour services ou biens, et pour le contrat de construction à prix unitaire.

Tableau 5 | Exemple de formulaires/annexes à remplir dans les modèles de documents d'appels à la concurrence

Formulaires (modèle pour demande de propositions de services/biens)	Annexes (demande de propositions pour contrat de construction à prix unitaire)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulaire de confirmation de proposition/non proposition ▪ Liste de vérification ▪ Formulaire d'informations sur l'offrant ▪ Formulaire d'informations sur les partenaires de la coentreprise ▪ Formulaire de proposition de soumission ▪ Formulaire de proposition financière ▪ Formulaire de proposition technique ▪ Formulaire de garantie de soumission ▪ Format pour CV du personnel clé proposé ▪ Formulaire de déclaration de performance ▪ Formulaire de confirmation qu'aucune action défavorable ne sera prise ▪ Déclaration d'exclusivité et de disponibilité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulaire de proposition ▪ Formulaire de garantie de proposition ▪ Coordonnées du soumissionnaire ▪ Devis estimatif quantitatif ▪ Programmes préliminaires du soumissionnaire ▪ Équipe de projet proposée et structure organisationnelle ▪ Assurances ▪ Capacités, expérience, travaux en cours et travaux achevés ▪ Propositions d'exécution/de système de gestion de la qualité ▪ Système de gestion de la santé et de la sécurité ▪ Système de gestion environnementale ▪ Proposition de fournisseurs et de sous-traitants ▪ Proposition de sources de matériaux naturels ▪ Déclaration de proposition de méthodes ▪ Déclaration ▪ Conflits d'intérêts ▪ Détails relatifs aux litiges ▪ Addenda à la demande de propositions

Considérations supplémentaires :

- Pour les travaux, les informations spécifiques au projet résultant des documents de conception doivent être insérées dans les annexes qui font partie du document d'appel à la concurrence. S'il y a trop de documents à inclure dans les annexes, les documents appropriés, par exemple les plans, les spécifications générales/particulières/techniques et les directives internes et manuels de procédures de l'UNOPS peuvent être intégrés par renvoi dans les annexes et annexés au contrat. Si c'est le cas, les annexes doivent clairement identifier les documents par auteur, titre, date et numéro de révision. Il faut également veiller à ce que le contenu des annexes soit compatible avec les conditions générales et particulières du contrat. Les annexes contiennent également certaines formes d'accords et de garanties. Le nombre et le contenu des annexes varieront en fonction de chaque type de contrat. Les annexes incluent des notes explicatives détaillant les informations qui doivent être insérées. Il est important que les annexes soient complétées avec suffisamment de détails pour permettre aux soumissionnaires de comprendre les exigences de l'UNOPS pour le projet et leurs obligations ;
- Une fois que les soumissionnaires ont fourni les informations demandées comme indiqué dans le document de sollicitation et qu'un contrat a été octroyé, les informations contenues dans les annexes du fournisseur retenu feront partie du contrat à signer. Des notes explicatives sont incluses dans les formulaires à remplir indiquant aux soumissionnaires les informations qu'ils doivent présenter avec leur offre. Ces instructions doivent être modifiées pour chaque projet afin de garantir que les informations demandées sont cohérentes avec les besoins techniques et commerciaux du projet.

6.5.6 Les informations contractuelles

- a) Un exemplaire des Conditions générales du contrat de l'UNOPS s'appliquant au contrat doit soit être inclus dans les documents d'appel à la concurrence, soit faire référence aux Conditions générales du contrat de l'UNOPS disponibles sur le site Internet de l'UNOPS. Les Conditions générales du contrat de l'UNOPS clarifient les conditions que les fournisseurs accepteront lors de la signature du contrat avec l'UNOPS. Dans le cas des travaux de construction, les Conditions générales du contrat sont incluses comme contenu fixe et non modifiable dans chacun des six contrats de la FIDIC spécialement adaptés à l'UNOPS. Les Conditions générales du contrat applicables pour les biens et services ne s'appliquent pas aux contrats pour travaux ;
- b) Les documents d'appel à la concurrence doivent indiquer que les soumissionnaires doivent soumettre toute réserve aux conditions contractuelles standard de l'UNOPS, y compris, mais sans s'y limiter, les Conditions générales du contrat, avec leurs offres, et que l'absence de soumission de ces réserves sera considérée par l'UNOPS comme une acceptation de la totalité des termes dudit contrat ;
- c) Les conditions spéciales s'ajoutent toujours aux exigences contractuelles particulières liées à une sollicitation spécifique. Un conseiller juridique doit supprimer les conditions spéciales qui contredisent ou modifient les Conditions générales du contrat avant la publication des documents d'appel à la concurrence ;
- d) Pour les contrats pour travaux de l'UNOPS, ces conditions spéciales sont appelées « conditions particulières » et doivent toujours être approuvées par un conseiller juridique de l'UNOPS. Ils doivent être intégrés dans les cas où des ajouts sont nécessaires aux Conditions générales du contrat pour un lot de travaux spécifiques, avant de partager le contrat avec les soumissionnaires, ou après des négociations avec le fournisseur sélectionné ;
- e) Pour l'achat de services et de travaux, une copie du modèle de contrat de l'UNOPS correspondant doit toujours être incluse dans les documents d'appel à la concurrence et les annexes correspondantes doivent être remplies avant le processus d'appel d'offres ;
- f) Le contrat standard permet aux fournisseurs de connaître les conditions de l'accord spécifique avant de soumettre une offre et de comprendre le type de contrat qu'ils doivent signer s'ils étaient sélectionnés en tant que fournisseurs de l'UNOPS ;
- g) Le reste des informations nécessaires et plus spécifiques relatives aux travaux sont incluses dans les annexes et font partie intégrante du contrat de construction ;
- h) Pour l'achat de biens, une copie des instructions d'emballage et d'expédition s'appliquant peut être incluse dans les documents d'appel à la concurrence, le cas échéant. Les instructions d'emballage et d'expédition sont importantes pour le fournisseur lors de la soumission, car elles incluent des instructions sur l'emballage, le marquage et le numéro de suivi de l'envoi, la notification d'expédition, la documentation requise pour le dédouanement et les modalités de paiement et de facturation ;
- i) Les informations relatives au prix et aux modalités de paiement, comme la modalité de remboursement du contrat (sur la base unitaire, forfaitaire ou de remboursement des coûts), doivent être incluses ;

- j) Le cas échéant, les formulaires de garantie de bonne exécution ou de garantie de paiement anticipé doivent être inclus.

6.6 L'invitation des fournisseurs

Une fois les documents d'appel à la concurrence préparés et complétés, les étapes suivantes doivent être effectuées avant la distribution des documents.

6.6.1 L'approbation des documents d'appel à la concurrence

Les documents d'appel à la concurrence doivent être approuvés par l'autorité responsable des achats avant leur publication et, dans le cas d'une méthode formelle de sollicitation (appel d'offres et demande de propositions), approuvés préalablement par un examinateur des processus d'achats avant l'approbation de l'autorité responsable des achats (voir la section [2.6 L'examineur des processus d'achats](#)).

6.6.2 La distribution des documents d'appel à la concurrence

Une fois élaborés, les documents d'appel à la concurrence doivent être publiés et distribués simultanément à tous les fournisseurs, par courrier postal, service de courrier, fax ou courrier électronique, et être accessibles sur Internet et sur le portail UNGM en vertu de la libre concurrence, de sorte que tous les soumissionnaires jouissent des mêmes conditions pour répondre. Ils doivent également être mis à la disposition, sur demande, de tous les fournisseurs intéressés.

Dans un processus de concurrence limitée, où seuls les fournisseurs sélectionnés peuvent participer à la sollicitation, les documents d'appel à la concurrence doivent être disponibles uniquement pour les fournisseurs présélectionnés. La liste restreinte doit être préalablement autorisée par un examinateur des processus d'achats et approuvée par l'autorité responsable des achats avant l'émission des documents d'appel à la concurrence.

Si les documents d'appel à la concurrence sont publiés par voie électronique, les fonctionnaires chargés des achats doivent s'assurer que les documents sont publiés avec une option d'édition restreinte. En outre, le document d'appel à la concurrence doit comporter une clause stipulant que l'UNOPS n'est aucunement responsable de la distribution effective du document électronique (voir la section [6.10 Les soumissions électroniques](#)).

Dans le contexte d'une concurrence nationale/régionale, les documents peuvent être mis à la disposition des fournisseurs pour qu'ils viennent les chercher en main propre à un bureau de l'UNOPS durant les heures ouvrables, et les fournisseurs peuvent être informés en conséquence.

Une copie signée des documents d'appel à la concurrence doit être conservée par l'UNOPS, ainsi que la documentation indiquant l'endroit et la durée de la publication (p. ex. l'impression de captures d'écran du portail UNGM), et à qui ces documents ont été remis (p. ex. reçus de télécopie, copies de courrier électronique, reçus de coursier, etc.) afin de faciliter l'audit du processus. Cette démarche n'est pas nécessaire lors de l'utilisation de la plateforme eSourcing, conformément aux dispositions stipulées à la section [13.9 La conservation des dossiers](#).

6.6.3 Le caractère confidentiel des listes restreintes

Afin de préserver le principe de concurrence, l'UNOPS ne peut divulguer les noms des entreprises présélectionnées lors d'un processus de concurrence limitée (voir la section [6.2.2 La concurrence internationale limitée et la concurrence nationale/régionale limitée](#)) lorsque les documents d'appel à la concurrence ne sont disponibles que pour les fournisseurs figurant sur une liste restreinte.

6.6.4 Les avenants aux documents d'appel à la concurrence

À tout moment avant la date limite de soumission des offres, l'UNOPS peut, pour toute raison, à sa propre initiative ou à la demande d'un fournisseur, modifier les documents d'appel à la concurrence. Les réunions de pré-soumission doivent toujours être documentées par les notes de réunion, lesquelles feront partie intégrante des documents d'appel à la concurrence.

Les avenants aux documents d'appel à la concurrence doivent être approuvés par l'autorité responsable des achats et, dans le cas d'une méthode formelle de sollicitation (appel d'offres et demande de propositions) approuvés préalablement par un examinateur des processus d'achats avant l'approbation de l'autorité responsable des achats.

Les avenants doivent être effectués dans un délai raisonnable avant la date limite de soumission des offres afin que les fournisseurs puissent tenir compte des changements dans leurs soumissions. Dans certains cas, les avenants justifieront une prolongation de la date limite de soumission. Cela doit être évalué au cas par cas.

Afin de s'assurer que tous les fournisseurs reçoivent les mêmes détails, les avenants aux documents d'appel à la concurrence doivent :

- a) Dans le cas d'une concurrence limitée, être envoyés simultanément par écrit à tous les fournisseurs invités ;
- b) Dans le cas d'une libre concurrence, être téléchargés sur le site Internet de l'UNOPS.

Des changements importants concernant les besoins peuvent impliquer une republication de l'avis de marché.

6.6.5 L'annulation du processus de sollicitation

L'UNOPS se réserve le droit d'annuler une sollicitation, sans recours et à tout moment, au cours du processus de sollicitation et d'évaluation, et avant l'adjudication du contrat. L'autorité responsable des achats concernée doit approuver toutes les annulations. Les conditions pouvant donner lieu à une annulation sont les suivantes :

- a) La justification de la sollicitation initiale n'est plus valable ;
- b) Les besoins doivent être révisés de manière importante ;
- c) Il y a un écart important entre l'offre la plus basse et les estimations de coûts ;
- d) Aucune offre reçue n'était conforme pour l'essentiel ;
- e) D'autres raisons déterminées par l'autorité responsable des achats pour préserver les intérêts de l'UNOPS.

En cas d'annulation d'une soumission, tous les soumissionnaires devront recevoir une notification écrite et les soumissions pourront être récupérées par les soumissionnaires respectifs, ou l'UNOPS se réserve le droit de se défaire de ces offres sans les ouvrir et sans autre notification aux soumissionnaires. L'UNOPS ne doit pas être responsable des frais liés au retour des offres aux soumissionnaires. Le fonctionnaire chargé des achats doit s'assurer que toutes les garanties de soumission sont renvoyées aux soumissionnaires.

6.6.6 La sollicitation d'offres dans les situations de marché de gré à gré à source unique

Lorsque le marché de gré à gré à fournisseur unique est justifié (voir la section [6.8 Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation](#), paragraphes ii à x), un seul fournisseur est invité à présenter une soumission, conformément à la règle 118.05, (c) du Règlement financier et des règles de gestion financière.

Bien que la modalité du marché de gré à gré se passe du processus concurrentiel, elle ne réduit en rien les responsabilités du personnel participant au processus d'achats. Dans le cadre de la modalité de contrat direct, un contrat doit toujours être adjugué à un fournisseur dont l'offre est conforme aux exigences à un prix raisonnable.

Les actions d'achats suivantes demeurent requises : (a) définition des exigences ; (b) sollicitation d'une offre du fournisseur sélectionné en fonction de la définition des exigences et des conditions générales du contrat de l'UNOPS ; (c) évaluation de l'offre (voir la section [8.8.4 L'examen des offres dans une situation de marché de gré à gré ou à source unique](#)) ainsi que le fait de tenir des négociations, le cas échéant (voir [8.9 Les négociations](#)) ; et (d) adjudication du contrat par l'autorité responsable des achats, y compris avant examen d'un examinateur des processus d'achats ou du Comité des contrats et propriétés, le cas échéant.

Dans la mesure où il n'y a pas de réelle concurrence dans une approche de marché de gré à gré, l'utilisation de documents d'appel à la concurrence standard (demande de cotations, demande de propositions, appel d'offres,) lors de la demande d'une offre dans le cas (b) présenté ci-dessus n'est pas nécessaire. Cependant, pour faciliter le processus d'évaluation, les fonctionnaires chargés des achats peuvent demander au fournisseur de produire des informations sur un document simplifié ou directement à l'aide des formulaires ou annexes correspondants dans les modèles de documents d'appel à la concurrence. Il est possible de soumettre un document d'appel à la concurrence simplifié dans le cadre d'une approche de marché de gré à gré sur le système eSourcing (voir section [6.10](#)) en utilisant le processus « RFQ » (demande de cotations) dans le système et en le simplifiant si nécessaire.

6.6.7 La sollicitation d'offres dans le cadre d'accords à long terme

Si un accord à long terme a été établi par l'UNOPS (voir la section [11.4 Les accords à long terme](#)) ou une autre entité de l'ONU (voir la section [14.1.3 Les accords à long terme conclus par un organisme des Nations Unies](#)) pour des biens ou services requis dans des cas spécifiques, des offres doivent être sollicitées de la part des fournisseurs, selon les dispositions de l'accord à long terme (voir la section [11.4.2 Les types d'accords à long terme](#)), c'est-à-dire :

- *Accord à long terme avec fournisseur unique, ou accord à long terme avec fournisseurs multiples sans appel d'offres secondaire.* Les fonctionnaires chargés des achats peuvent communiquer directement avec le signataire d'un accord à long terme pour confirmer son offre pour ces besoins spécifiques en alignement avec les prix et les autres

conditions de l'accord à long terme. Ou, si les conditions sont claires, une commande basée sur un accord à long terme peut être émise directement (voir la section [11.4.6 Les commandes basées sur un accord à long terme](#)).

- *Accord à long terme avec fournisseurs multiples avec appel d'offres secondaire.* Il est important de considérer les faits suivants pour la sollicitation d'offres secondaire :
 - Pour tous les appels d'offres secondaires égaux ou supérieurs à 5000 USD, il est obligatoire d'utiliser un modèle de demande de cotations (qui pourrait être une version simplifiée du modèle de demande de cotations standard pour les biens et services) ;
 - La description du produit doit inclure la référence du produit incluse dans l'accord à long terme ;
 - Les offres résultant d'un appel d'offres secondaire ne doivent pas être soumises à une adresse électronique ou à un numéro de fax sécurisé ni envoyées dans une enveloppe scellée, quelle que soit leur valeur, à moins que l'autorité responsable des achats n'en décide ainsi ;
 - Une note au dossier, signée par l'autorité responsable des achats compétente, et justifiant la décision de sélection définitive doit être incluse dans le dossier pour justifier l'approbation de la commande basée sur un accord à long terme.

Les accords à long terme peuvent être utilisés uniquement pour commander les produits ou services spécifiés dans cet accord à long terme. Si d'autres produits ou services sont requis de la part de ce fournisseur, d'autres méthodes de sollicitation doivent être suivies.

6.7 La communication avec les fournisseurs

Pendant la période de soumission, aucune communication concernant le contenu des documents d'appel à la concurrence ou des propositions n'est autorisée entre les fournisseurs potentiels et l'UNOPS, à moins que ce ne soit à travers les méthodes de réponses aux questions décrites ci-dessous.

Les questions des fournisseurs doivent être traitées par écrit ou lors d'une conférence de pré-soumission retranscrite dans les notes de réunion et mises à la disposition de tous les soumissionnaires potentiels. Les fournisseurs qui ont besoin de clarifications au sujet des documents d'appel d'offres doivent soumettre leurs questions à l'UNOPS par écrit. L'UNOPS devra alors préparer et envoyer ses réponses par écrit et les diffuser, accompagnées des questions, à tous les fournisseurs en même temps sans nommer la source de la question.

Pour des achats techniquement complexes, une conférence de pré-soumission entre l'UNOPS et les fournisseurs peut être tenue en plus, ou en lieu, de l'apport de clarifications par écrit. Cette conférence peut prendre la forme d'une réunion (en personne ou à distance) ou d'une visite du site.

Lors d'une conférence ou d'une visite du site, les instructions suivantes doivent être respectées :

- a) Le moment de la conférence ou de la visite du site doit être indiqué dans le document d'appel à la concurrence, afin de donner suffisamment de temps à tous les fournisseurs de planifier leur participation à la conférence ou à la visite du site ;
- b) Les conférences de pré-soumission et les visites de site ne sont pas obligatoires, sauf si des raisons valables existent pour les rendre obligatoires (dans ce cas, cela doit être clairement indiqué dans le document d'appel d'offres). Si la conférence de pré-soumission ou la visite du site n'est pas obligatoire, la non-participation des soumissionnaires n'est pas un motif de rejet de leur offre. Si la conférence de pré-soumission ou la visite du site est obligatoire, il faudra en exiger la participation de manière non discriminatoire ;
- c) Les représentants qui décident de participer à la conférence de pré-soumission ou à la visite du site doivent fournir une preuve raisonnable qu'ils représentent effectivement le soumissionnaire potentiel (carte de visite, lettre d'autorisation, etc.)
- d) Les fonctionnaires de l'UNOPS doivent préparer une liste des représentants qui participent à la conférence préalable aux offres ou à l'inspection du site et obtenir leurs signatures sur cette liste, ou documenter leur présence, par exemple, via Skype. La liste doit également contenir les noms des représentants et les noms des soumissionnaires correspondants. Tous les participants, s'ils assistent en personne, doivent signer la liste et indiquer la date et l'heure ;
- e) Les membres du personnel de l'UNOPS, les observateurs du client/donateur et les représentants des soumissionnaires qui y assistent devraient être présentés ;
- f) En ce qui concerne la soumission des offres, il doit être rappelé aux représentants des fournisseurs certaines considérations importantes, telles que la nécessité de :
 - Fournir dans leur offre les coordonnées (nom, adresse e-mail et numéro de téléphone) des personnes à contacter lors de l'évaluation ultérieure de la soumission ;

- Examiner attentivement les besoins des soumissions ;
- Indiquer, dès que possible, s'il y a des exigences (p. ex. des spécifications) dans le document d'appel d'offres qui ne semblent pas raisonnables afin que l'UNOPS puisse adresser au client, en temps opportun, les demandes d'avenants à traiter, si celles-ci sont justifiées ;
- Vérifier régulièrement les avenants pour éviter de présenter des estimations pour des spécifications erronées, quantités erronées, etc. qui pourraient mener au rejet des offres ;
- Les membres du personnel de l'UNOPS devraient également faire remarquer aux participants des conférences de pré-soumission les types d'erreurs généralement commises par les soumissionnaires et prodiguer d'autres conseils concernant la réalisation d'une offre valable.

Pour l'achat de travaux de construction, il est recommandé de préparer une conférence de pré-soumission afin de clarifier les points les plus importants que les soumissionnaires doivent comprendre concernant les contrats de construction de l'UNOPS, tels que les différents rôles et étapes importants définis dans le contrat ; les garanties et assurances requises et les processus de paiement, rétentions, réclamations et variations. Fournir les informations nécessaires relatives au contexte de l'offre, avoir une bonne compréhension des attentes de l'UNOPS et une compréhension de base de la gestion de contrat requise conduiront à une offre de meilleure qualité et réduiront les malentendus qui pourraient, plus tard, mener à des retards dans l'exécution du projet et réduire le rapport qualité-prix.

La nécessité ou non d'organiser une visite de site pour les travaux devrait être déterminée, après une discussion et un accord entre les gestionnaires des achats et les responsables de projet, au cas par cas :

- a) En ce qui concerne l'admissibilité des fournisseurs, les participants doivent être avertis verbalement que les offres de fournisseurs inadmissibles ou suspendus (voir la section [3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs](#)) ne seront pas considérées. Les fournisseurs doivent être informés des attentes de l'UNOPS en ce qui concerne l'adhérence de ses fournisseurs aux principes de durabilité sociale et environnementale, et la recherche d'amélioration continue ;
- b) Les questions des fournisseurs peuvent être envoyées à l'UNOPS par écrit avant la conférence ou la visite. Les réponses doivent être fournies verbalement lors de la conférence ou de la visite ;
- c) Dans un délai raisonnable après la conférence ou la visite, l'UNOPS doit envoyer à tous les fournisseurs en même temps, qu'ils aient participé à la conférence ou non, la totalité des notes de réunion approuvées, reprenant toutes les questions et les réponses formelles. Ces notes prévalent sur les réponses verbales données lors de la conférence ou de la visite du site. En outre, en cas de divergence entre les dispositions du document d'appel à la concurrence et les notes de réunion de la conférence de pré-soumission ou de la visite du site, c'est ce dernier qui prévaut sur le premier. Par conséquent, l'autorité responsable des achats qui a approuvé le document d'appel à la concurrence doit approuver les notes de réunion. Dans le cas d'une libre concurrence, les notes de réunion approuvées doivent être affichées sur le site Internet de l'UNOPS et d'autres sites, le cas échéant ;
- d) Si, pour des raisons géographiques, il est nécessaire de tenir des conférences de pré-soumission à plusieurs endroits, ces réunions doivent avoir lieu simultanément (ou au moins dans la même journée) et les mêmes informations doivent être fournies à tous les fournisseurs. Les notes des réunions doivent être communiquées à tous les fournisseurs ;
- e) Si les clarifications apportées lors de la réunion modifient les besoins, une modification de la date limite de soumission doit être considérée et un avenant formel au document d'appel d'offres doit être émis pour indiquer le changement apporté ;
- f) Certains types d'informations, telles que les estimations de coûts de l'UNOPS ou les données propriétaires, ne doivent jamais être diffusées et les demandes pour recevoir ces informations doivent être rejetées.

6.8 Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation

6.8.1 Les dérogations

Conformément à la règle de gestion financière 118.05 (c), lorsqu'une décision est prise conformément à la règle de gestion financière 118.05 (a), le chef exécutif des services d'achats ou le personnel autorisé peut en justifier les raisons

par écrit et ensuite octroyer un contrat (soit sur la base d'une procédure informelle de sollicitation, soit sur la base d'un contrat négocié directement⁸) à un fournisseur qualifié dont l'offre est conforme pour l'essentiel à un prix acceptable.

Toujours conformément à la règle financière 118.05(a), le chef exécutif des services d'achats ou le personnel autorisé peut déterminer que, dans le cadre d'une activité d'achats spécifique, que le recours aux méthodes formelles de sollicitation n'est pas dans le meilleur intérêt de l'UNOPS et de ses clients lorsque :

- i. *La valeur des achats est inférieure à un seuil financier établi pour les procédures formelles de sollicitation :*
 - a) Selon la règle de gestion financière 118.04, les procédures formelles de sollicitation sont les suivantes : l'appel d'offres et la demande de propositions, pour des besoins supérieurs à 50 000 USD (sauf pour les procédures d'achats d'urgence) ;
 - b) Pour les besoins inférieurs au seuil de 50 000 USD, une procédure informelle de sollicitation peut être utilisée, c'est-à-dire un achat pour des besoins d'une valeur égale ou inférieure à 5000 USD, et une demande de cotations pour des besoins ne dépassant pas 50 000 USD.
- ii. *Quand il n'existe pas de marché concurrentiel pour un besoin, notamment lorsqu'il y a présence de monopole ; lorsque les prix sont fixés par loi ou par réglementation gouvernementale, ou lorsque le besoin porte sur un produit ou un service exclusif :*
 - Les prix ou les taux sont fixés par la législation ou les organismes gouvernementaux, par exemple, dans le cas de monopole d'État ou de tarifs fixés par l'État. Afin de justifier des prix ou taux fixes, le nom de l'entité de réglementation ou la loi qui contrôle les taux ou les prix établis doit être intégré à chaque demande d'adjudication et, si possible, un tableau récent des prix/taux devra être fourni.

Un produit ou service exclusif fait référence aux situations où un seul fournisseur peut raisonnablement satisfaire aux besoins de l'UNOPS, dans les situations où :

- Des articles relevant de la propriété intellectuelle protégés par des restrictions légales (p. ex. des brevets et des droits d'auteur) doivent être achetés ;
- Des questions relatives à la défense ou à la sécurité nationale font des achats auprès d'une source exclusive la méthode d'achat la plus appropriée ;
- Les biens ou les travaux de construction ne sont disponibles qu'auprès d'un seul fournisseur, ou un seul fournisseur détient les droits exclusifs des biens ou des travaux de construction, et aucune alternative ou aucun substitut ne sont raisonnablement satisfaisants.

Justification requise : explication de l'absence d'autres sources potentielles et caractère raisonnable du prix (p. ex. comparaison avec des prix d'achat antérieurs).

- iii. *Lorsqu'une détermination préalable concernant une activité d'achats identique a déjà eu lieu, ou s'il est nécessaire de normaliser le besoin suite à une récente activité d'achats :*
 - a) La détermination préalable signifie que le produit à acheter est déterminé par un achat antérieur, par exemple une pièce d'équipement a déjà été achetée et les composants qui ne peuvent être obtenues qu'auprès du fabricant doivent maintenant être remplacés ; ou des services complexes ont été achetés auprès d'un fournisseur et seul le fournisseur ayant exécuté les services initiaux peut de façon réaliste fournir les services supplémentaires requis ;
 - b) L'harmonisation est acceptable lorsque des biens, équipements ou technologies identiques ont récemment été achetés à un fournisseur, et il est déterminé qu'il y a un besoin de compatibilité avec les biens, équipements, technologies ou travaux existants. L'efficacité des achats initiaux pour répondre aux besoins de l'UNOPS ou de son client, la taille limitée des achats envisagés au regard des achats initiaux, le bien-fondé du prix, et l'inadaptation des autres options des biens en question doivent toujours être tenus en compte et justifiés ;
 - c) Il convient de remarquer que l'image de marque n'est pas nécessairement une justification pour les dérogations. Un processus concurrentiel doit être entrepris s'il existe plusieurs sources.

⁸ Remarque : l'information « sur la base d'une procédure informelle de sollicitation » doit être comprise comme s'appliquant uniquement à la dérogation (i), tandis que l'information « sur la base d'un contrat négocié directement » doit être comprise comme s'appliquant à toutes les autres dérogations (ii) à (x), et conformément aux dispositions de la section 6.6.6 La sollicitation d'offres dans les situations de marché de gré à gré à source unique.

Justification requise : explication de la décision antérieure ou des raisons d'exiger l'harmonisation et le caractère raisonnable des prix, par exemple, comparer avec les prix des achats antérieurs et comparer avec les prix des équipements d'autres fournisseurs de performance équivalente.

iv. *Si le contrat d'achat proposé est le résultat de la coopération avec d'autres organisations du système des Nations Unies, conformément à la règle de gestion financière 118.02 (c), ou avec des gouvernements et organisations autres que celles du système des Nations Unies, conformément à la règle de gestion financière 118.02 (d)*

- a) La Directrice exécutive peut, le cas échéant, autoriser la coopération avec une agence des Nations Unies en ce qui concerne les activités d'achats. La dépendance à l'égard de la décision d'achat d'une autre agence des Nations Unies en vertu de la règle de gestion financière 118.05 (a) (iv) s'applique dans le cas où une agence des Nations Unies aurait octroyé un contrat à une entité, et l'UNOPS choisit de s'en tenir à cette décision pour octroyer son propre contrat ;
- b) La principale distinction entre cette situation et la présélection est l'absence d'instructions de la part de la source de financement ; en d'autres termes, le caractère volontaire du recours de l'UNOPS à la décision d'achat de l'autre agence des Nations Unies.

Si le contrat d'achat proposé est une commande basée sur un accord à long terme d'une autre organisation des Nations Unies, aucun autre examen indépendant du contrat ou demande interne d'adjudication n'est nécessaire. Pour plus d'instructions sur les commandes basées sur des accords à long terme, voir la section [11.4.6 Les commandes basées sur un accord à long terme](#) et les documents requis dans la section [14.1.3 Les accords à long terme conclus par un organisme des Nations Unies](#).

Lorsque l'UNOPS se fonde sur la décision d'achat d'une autre agence des Nations Unies en vue d'établir un contrat (autre qu'une commande basée sur un accord à long terme), une demande interne d'adjudication ou un examen du Comité des contrats et propriétés est nécessaire, selon la valeur du contrat d'achat proposé (voir la section [14.1.2 La réutilisation des résultats d'un appel à la concurrence d'une entité des Nations Unies](#) pour plus d'informations). Si l'UNOPS compte établir son propre accord à long terme en se fondant sur la décision d'achats d'une autre agence de l'ONU, l'examen du Comité des contrats et propriétés du siège est nécessaire, conformément aux informations fournies à la section [9.4](#).

v. *Si des offres pour des besoins identiques ont été reçues par processus concurrentiel dans des délais raisonnables et les prix et conditions proposés par le fournisseur demeurent concurrentiels :*

- a) Le délai raisonnable pour utiliser une procédure formelle de sollicitation antérieure est limité à 12 mois après la date de signature du contrat, sauf justification contraire compte tenu du marché en question ;
- b) Pour les biens dont le prix fluctue rapidement (matières premières, produits pétroliers, certains équipements informatiques, etc.) la compétitivité du prix doit toujours être correctement justifiée ;
- c) Cette disposition ne peut être appliquée si la soumission en question a été obtenue par des procédures d'achats d'urgence, à moins que le nouveau besoin concerne le suivi du besoin de l'urgence initiale, ou soit un besoin qui apporte des réponses à une nouvelle situation d'urgence.

Justification requise : résumé détaillé de l'utilisation d'une procédure formelle de sollicitation antérieure et de ses résultats ; bien-fondé du prix et taux qui prévalent sur le marché dans la région.

vi. *Si une sollicitation formelle n'a pas donné de résultats satisfaisants au cours d'une période précédente :*

- a) La « période précédente » désigne le temps qui s'est écoulé depuis la date de clôture des soumissions de l'appel d'offres infructueux ;
- b) La durée de cette « période précédente raisonnable » pour recourir à cette exception varie selon la nature et le type des biens, services ou travaux, les conditions du marché, la probabilité d'attirer de nouveaux fournisseurs dans le cas d'une republication de l'avis de marché, la sécurité et les conditions de travail dans la région où sont livrés les biens/services/travaux, et tout autre facteur susceptible d'influencer la décision ;
- c) En se fondant sur cette clause, l'autorité responsable des achats doit s'assurer que des études de marché ont été réalisées et doit être pleinement convaincue qu'une nouvelle publication de l'avis de marché ne donnerait pas de résultats satisfaisants. L'autorité responsable des achats doit également s'assurer que tous les faits sont reportés dans la note justificative ;
- d) L'autorité responsable des achats doit noter qu'en aucun cas la « période précédente raisonnable » pour l'application de cette exception ne doit dépasser six mois après la date de clôture des soumissions de l'appel d'offres infructueux.

Justification requise : résumé détaillé du processus concurrentiel et de ses résultats ; caractère raisonnable du prix et taux qui prévalent sur le marché dans la région.

vii. *Lorsque le contrat d'achat proposé concerne l'achat ou la location de biens immobiliers :*

a) Le choix de l'emplacement est fondé sur des considérations de sécurité.

Justification requise : caractère raisonnable du prix (p. ex. contacter des entreprises spécialisées dans les services immobiliers commerciaux) ; confirmation du potentiel pour la conformité aux normes minimales de sécurité opérationnelle (MOSS), autorisation du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies (UNDSS), etc. ; études de marché effectuées en relation à la disponibilité de locaux ; et justification du choix de ces locaux.

Il convient de remarquer que légalement, un « bail » ne comprend pas le droit d'occuper des chambres d'hôtel : le terme exact serait alors « licence ». Cependant, pour des motifs valables tels que des raisons de sécurité, l'interprétation de « bail » est élargie au droit d'occuper des chambres d'hôtel, car il est irréaliste d'imaginer que des hôtels puissent participer à un processus formel d'appel d'offres pour des baux.

viii. *S'il existe une urgence réelle pour le besoin :*

a) Les exigences du service doivent être en dehors du contrôle de l'UNOPS, à savoir des situations d'urgence ou de force majeure, ou d'autres circonstances impérieuses qui ne sont pas dues au manque de planification ou à la lenteur des processus administratifs au sein de l'UNOPS.

Justification requise : explication de la manière dont les dérogations aux procédures formelles de sollicitation respecteront le plan d'exécution et des conséquences négatives dont pourraient souffrir les opérations de l'UNOPS si le calendrier de livraison n'était pas modifié en conséquence, confirmation du bien-fondé du prix en comparant, par exemple, les prix proposés avec les prix d'achats antérieurs, justification du choix de ce fournisseur plutôt que d'un autre.

Les exigences découlant d'un manque de planification ou d'un processus administratif lent au sein de l'UNOPS ne sont pas des motifs valables pour invoquer cette dérogation.

ix. *Lorsque le contrat d'achat proposé porte sur des services qui ne peuvent être évalués de manière objective*

Les services de certaines personnes ne sont pas disponibles par le biais de contrats personnels, comme exemple :

- Un contrat de service conclu avec une société en raison de la présence d'un expert déterminé au sein de cette société ;
- Un contrat dont le but est la recherche, l'expérimentation, l'étude ou le développement pour parvenir à l'obtention d'un prototype, sauf lorsque le contrat comprend la production des biens en quantité suffisante pour assurer leur viabilité commerciale ou amortir les frais de recherche et de développement ;
- Les services de fournisseurs particuliers pour obtenir une technologie de pointe ou autres nouvelles méthodologies où il n'y a pas de base de comparaison fiable.

Justification requise : explication de la raison pour laquelle cet individu (ou société) déterminé est le mieux adapté pour la prestation de ces services et du bien-fondé des prix.

x. *Lorsque le chef exécutif des services d'achats ou le personnel autorisé décide qu'une sollicitation formelle ne servirait pas les intérêts de l'UNOPS ou ne produirait pas de résultats satisfaisants, y compris, sans s'y limiter, les cas où le fournisseur proposé est présélectionné par la source de financement en vertu de la règle de gestion financière 118.02 (e) :*

- a) Des produits de base en pénurie peuvent être immédiatement acquis à des prix peu susceptibles d'être maintenus ;
- b) L'extension du champ d'application des travaux, services ou biens demandés en vertu d'un contrat original, réalisés dans le cadre d'un avenant afin de garantir la continuité. La justification de la continuité du travail nécessaire, c'est-à-dire la raison pour laquelle une nouvelle sollicitation ne donnerait pas de résultats satisfaisants, et la confirmation du bien-fondé des prix, par exemple grâce à une comparaison avec les offres précédentes, etc.

Cette liste de raisons d'évoquer les dérogations selon les dispositions de la règle financière 118.05(a) n'est pas exhaustive et pourrait comprendre d'autres raisons, qui seront déterminées par le chef exécutif des services d'achats ou le personnel autorisé.

6.8.2 La présélection

La présélection a lieu lorsqu'une source de financement a, conformément à ses propres règles, règlements et procédures applicables, choisi un prestataire de services/fournisseur, y compris en matière de services, de travaux, de biens, un fournisseur individuel ou un partenaire d'exécution pour une activité ou un ensemble d'activités particulières dans le cadre d'un engagement, et a demandé à l'UNOPS d'engager ou d'employer le prestataire de services/fournisseur, conformément à la règle 118.02(e) du Règlement financier et règles de gestion financière de l'UNOPS : « Conformément à l'accord de projet et sous réserve de l'examen par un/des comité[s] des contrats et propriétés, lorsque cela s'impose en vertu du présent Règlement financier et règles de gestion financière, le chef exécutif des services d'achats peut autoriser la signature de contrats sur la base d'une sélection préalable d'un fournisseur ou d'un partenaire d'exécution par la source de financement ».

Conformément à l'Instruction opérationnelle sur l'acceptation des engagements, les principes de présélection suivants s'appliquent avant d'accepter de la demande de la source de financement de recruter un prestataire de services/fournisseur :

- i. *Conformité* : la source de financement confirme avoir choisi le prestataire de services/fournisseur conformément aux règlements, règles et procédures en vigueur.
- ii. *Non-responsabilité* : la source de financement convient que, du fait que le choix du prestataire de services/fournisseur est indépendant de la volonté de l'UNOPS, ce dernier n'assume aucune responsabilité concernant la performance du prestataire de services/fournisseur.
- iii. *Admissibilité* : la présélection n'est acceptée que si elle provient de l'une des catégories suivantes de sources de financement :
 - Entités du système commun des Nations Unies ;
 - Institutions financières internationales, y compris les institutions de Bretton Woods, les banques régionales et bilatérales de développement ;
 - Organismes intergouvernementaux de bonne réputation ;
 - Gouvernements dont l'indice de perception de la corruption (IPC) est égal ou supérieur à 50,0, tel que mesuré par Transparency International, classement de l'année en cours (ou de l'année précédente lorsque le classement de l'année en cours n'est pas disponible).
- iv. *Risque élevé* : la présélection d'organisations intergouvernementales présentant un risque pour la réputation, de gouvernements dont l'IPC est inférieur à 50,0, d'organisations non gouvernementales et d'autres exceptions doit être approuvée par le chef exécutif des services d'achats avant l'acceptation de l'engagement.

La présélection peut être acceptée si elle suit au moins l'une des méthodologies suivantes :

- i. *Présélection explicite* : l'accord d'engagement précise le ou les prestataires de services/fournisseurs présélectionnés par la source de financement. Pour ce faire, il est également possible d'effectuer les modifications nécessaires dans l'accord d'engagement existant. Il s'agit de la méthode préconisée pour la présélection.
- ii. *Présélection en cours de processus* : une lettre officielle est soumise à l'UNOPS par la source de financement pendant la phase d'exécution de l'engagement. Les conditions requises sont les suivantes : la lettre doit être signée par un fonctionnaire du même rang que celui ayant signé l'accord d'engagement ; un fonctionnaire de rang inférieur ayant l'autorité d'agir en matière d'achats au nom de la source de financement ne peut signer la lettre que si un fonctionnaire du même rang que le fonctionnaire ayant signé l'accord d'engagement a confirmé par écrit à l'UNOPS que cette personne a l'autorité lui est reconnue.
- iii. *Présélection mixte* : la source de financement et l'UNOPS peuvent spécifier dans l'accord d'engagement que la présélection des prestataires de services/fournisseurs se fera pendant la phase d'exécution de l'engagement, conformément aux critères établis.

Pour des instructions plus détaillées au sujet de la présélection, veuillez consulter l'Instruction opérationnelle relative à l'acceptation des engagements.

Lors de l'adjudication d'un contrat dans le cadre d'un processus de présélection, l'autorité responsable des achats doit être convaincue du caractère raisonnable du prix lié à l'offre d'un fournisseur présélectionné, excepté dans les cas où une source de financement a déjà indiqué le montant à payer.

La présélection ne doit pas être confondue avec le mécanisme de non-objection (voir la section [9.4 La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés](#) pour plus de détails) :

- Le type de partenaire ou client. La présélection peut être effectuée avec de nombreuses organisations clientes différentes, alors que le mécanisme de non-objection est limité aux sources de financement du système des Nations Unies, y compris les institutions financières internationales ;
- L'entité qui mène le processus d'approvisionnement. Dans le cas de la présélection, c'est la source de financement qui a procédé au processus de sélection, alors que, dans le cas du mécanisme de non-objection, c'est UNOPS qui l'a mené ;
- Les exigences de l'examen du Comité des contrats et propriétés. La Directive organisationnelle 16 prévoit que les seuils pour l'examen du Comité des contrats et propriétés des cas de présélection sont les mêmes que pour les méthodes formelles de sollicitation. Dans le cas du mécanisme de non-objection, l'examen du Comité des contrats et propriétés n'est généralement pas requis, sous réserve de dispositions spécifiques. Reportez-vous à la section [9.4](#) pour plus de détails.

6.9 Les urgences

Veillez vous référer à la section [15.4 Les procédures d'achats d'urgence](#) pour des instructions relatives au processus de sollicitation dans le cadre d'une procédure d'achats d'urgence, ainsi que sur les autres étapes du processus d'achats.

6.10 Les soumissions électroniques

Les soumissions électroniques dans le cadre de l'UNOPS consistent à mener une procédure d'appel à la concurrence a) par courriel, b) par le biais du système eSourcing de l'UNOPS, ou c) par un système d'enchères électroniques inversées. Cela peut constituer un moyen efficace pour améliorer l'efficacité du processus d'achats ainsi que les caractéristiques environnementales du processus d'appel à la concurrence.

Les soumissions électroniques sont juridiquement contraignantes tant qu'elles sont approuvées par le représentant autorisé du soumissionnaire et soumises dans le format de fichier déterminé par UNOPS dans le dossier d'appel d'offres. Il n'est pas obligatoire de soumettre des offres en format papier, sauf si cela fait partie des exigences dans l'accord de projet entre l'UNOPS et ses partenaires.

Il est important de remarquer que le délai indiqué dans le dossier d'appel d'offres s'applique également à la soumission en format papier et à la soumission électronique. En cas de soumission d'offre par courrier électronique ou via la plateforme eSourcing de l'UNOPS, l'enregistrement de la date de réception sera la date et l'heure auxquelles la soumission a été reçue dans les serveurs de la boîte de réception de l'UNOPS. L'UNOPS ne sera pas responsable des retards causés par les problèmes de réseau, etc. Il incombe exclusivement aux soumissionnaires de veiller à ce que leur offre soit reçue par l'UNOPS dans la plateforme eSourcing de l'UNOPS ou dans la boîte de réception fournie au plus tard au moment du délai indiqué dans l'appel à la concurrence.

Les soumissionnaires doivent vérifier tous les documents pour détecter tout virus éventuel avant de les télécharger à partir du courrier électronique reçu, du portail UNGM ou du système d'identification des fournisseurs en ligne. Cependant, l'UNOPS prend toutes les mesures raisonnables pour s'assurer qu'il ne téléchargera pas de document d'offres corrompu.

L'UNOPS n'est pas en mesure d'examiner les documents électroniques où le document contient un virus ou, pour quelque raison que ce soit, est corrompu ou illisible. Immédiatement avant de télécharger des documents dans le système d'identification des fournisseurs en ligne ou de les soumettre par courrier électronique, les soumissionnaires sont tenus de vérifier les fichiers électroniques qui composent leur soumission pour détecter tout virus éventuel grâce à un logiciel de vérification de virus à jour, et de supprimer tous les virus de ces fichiers. L'UNOPS ne sera pas responsable de la perte, des dommages, des destructions, de la corruption ou de l'illisibilité des documents envoyés par soumission électronique.

L'exigence d'une documentation du processus de sollicitation, le dépôt, (voir la section [13.9 La conservation des dossiers](#)) ne doit pas restreindre l'utilisation de moyens électroniques pour échanger des données, à condition que le support électronique soit conforme aux principes d'achats et permette l'audit du processus d'achats (voir [7.1 La réception et la sauvegarde des soumissions](#)).

Si les documents d'appel d'offres ne permettent pas les soumissions électroniques, toute soumission reçue par voie électronique peut être rejetée. De même, si le processus est effectué via la plateforme eSourcing de l'UNOPS, et sauf si les documents d'appel d'offres le permettent spécifiquement, les soumissions reçues par courrier électronique ou en format papier seront rejetées.

a) Les soumissions par courrier électronique

Il est possible d'accorder aux soumissionnaires la possibilité de présenter leurs soumissions par courrier électronique lorsque des procédures formelles de sollicitation sont utilisées. Une adresse électronique particulière doit être mise en place à cet effet, et il doit être clairement stipulé dans les documents d'appel à la concurrence que les soumissions envoyées à d'autres adresses électroniques seront rejetées. Les individus qui ne sont pas directement impliqués dans le processus d'achats, et qui sont dûment autorisés par le chef de l'unité opérationnelle correspondante de l'UNOPS, doivent avoir un accès exclusif à la boîte de courrier électronique sécurisée. Cette boîte de courrier électronique doit donc être protégée par un mot de passe que seules les personnes désignées doivent connaître. Les offres reçues par courrier électronique ne doivent pas être imprimées avant la date limite de soumission ou d'ouverture officielle afin de ne pas compromettre leur confidentialité.

En outre, la distribution des documents d'appel à la concurrence de l'UNOPS peut être effectuée par voie électronique. Ici, le principe directeur reste le même : le traitement équitable de tous les fournisseurs, c'est-à-dire que les invités doivent recevoir les mêmes informations en même temps.

Si les documents d'appel à la concurrence sont envoyés par voie électronique dans un processus concurrentiel limité, une diligence raisonnable doit être exercée pour s'assurer que les noms des fournisseurs présélectionnés ne sont pas divulgués aux autres invités, par exemple en envoyant des courriels individuels à chaque fournisseur de la liste. Il est également possible de s'adresser le message électronique à soi-même et de mettre en copie carbone invisible (cci) à tous les fournisseurs invités. Cependant, il faut s'assurer que l'impression du message montrant toutes les adresses de courriel est conservée au dossier à des fins d'audit.

b) Les soumissions via la plateforme eSourcing de l'UNOPS

L'UNOPS a commencé à mettre en place progressivement un système de soumission électronique (eSourcing) mi-2016. Ce système gère cinq étapes de processus d'achats en ligne (identification des fournisseurs, sollicitation, gestion des soumissions, évaluation, et examen et adjudication) et permet d'obtenir des avantages organisationnels tels qu'une plus grande efficacité (pour l'UNOPS et ses fournisseurs), la gestion des données utiles pour une prise de décision stratégique, le renforcement de l'intégrité et de la transparence, une cohérence de pratique et une conformité plus aisée aux politiques, et l'alignement de l'UNOPS sur les meilleures pratiques internationales.

La plateforme eSourcing de l'UNOPS est intégrée au Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies (UNGM). Afin d'accéder aux détails complets de l'appel à la concurrence de l'UNOPS, de demander des éclaircissements et de soumettre une offre à via le système, les fournisseurs doivent être enregistrés en tant que fournisseurs de l'UNOPS dans le portail UNGM et être connectés. Pour obtenir des conseils sur la façon de s'inscrire au portail UNGM et soumettre des offres à l'UNOPS via la plateforme eSourcing de l'UNOPS, les fournisseurs sont invités à consulter le guide de l'utilisateur et autres instructions disponibles à l'adresse :

<https://esourcing.unops.org/#/Help/Guides>. L'UNOPS reconnaît que l'adoption du système représente également des changements pour ses fournisseurs, dont les efforts d'adaptation et les retours d'information précieux sont appréciés.

La plateforme eSourcing de l'UNOPS a été conçue pour être pleinement conforme aux politiques et aux procédures mentionnées dans ce manuel d'achats. Dans le cas éventuel où une disposition spécifique est traitée différemment dans la plateforme eSourcing de l'UNOPS, cela sera expliqué dans le chapitre pertinent du manuel.

Tous les processus de sollicitation de l'UNOPS (demande de cotations, appel d'offres, demande de propositions) d'une valeur estimée égale ou supérieure à 5000 USD, ainsi que toute demande d'expression d'intérêt ou invitation pour préqualification, doivent être effectués dans la plateforme eSourcing de l'UNOPS à compter du 1^{er} janvier 2018. Les seules exceptions à cette exigence, où l'utilisation du système est facultative, sont les suivantes :

- Les processus d'achats effectués dans le cadre des procédures d'achats d'urgence ;
- Les processus d'achats effectués dans le cadre d'une dérogation au recours aux méthodes formelles de sollicitation selon la règle 118.05 (a) (viii) du Règlement financier et des règles de gestion financière, c'est-à-dire lorsqu'il existe une urgence réelle des besoins ;
- Les achats réalisés dans le cadre d'une présélection ;
- Les processus d'appel à la concurrence secondaires dans le cadre d'un accord à long terme ;
- Les avenants au contrat ;
- L'achat ou la location de biens immobiliers et de services connexes (électricité, eau, gaz, services téléphoniques/Internet, etc.) ;
- L'achat de services d'hôtellerie/hébergement d'une valeur inférieure à 50 000 USD ;
- Les achats effectués dans le cadre de projets de services de conseil, où l'UNOPS ne signe pas le contrat ;

- Les achats effectués selon la règle 118.04 du Règlement financier et règles de gestion financière, pour lesquels la Directrice exécutive a approuvé l'application des règles, règlements, politiques et procédures d'achats de tout partenaire ;
- Les autres situations faisant l'objet d'une dérogation approuvée par la directrice du groupe des achats, comme les cas appuyés par des justificatifs d'une connexion à Internet lente ou de la capacité du fournisseur relative à une unité ou un projet spécifique.

C) Les soumissions par un système d'enchères électroniques inversées

Une enchère électronique inversée est une enchère dynamique en ligne et en temps réel entre une organisation acheteuse et plusieurs fournisseurs qui se font concurrence pour obtenir un contrat en soumettant successivement des offres moins élevées pendant une période déterminée.

Les unités opérationnelles de l'UNOPS peuvent utiliser un système d'enchères électroniques inversées pour certains appels d'offres, sous réserve de l'autorisation préalable de la directrice du Groupe des achats, qui examinera la pertinence de l'utilisation de cette technologie pour le processus en question, notamment en évaluant la catégorie des biens ou services à acheter, les conditions du marché, la disponibilité de la connexion Internet, la capacité des fournisseurs à utiliser ce système et d'autres facteurs, le cas échéant.

Si le système d'enchères électroniques inversées est autorisé pour un appel d'offres donné, ce dernier doit inclure des instructions claires aux soumissionnaires sur la façon dont l'enchère se déroulera. Ces instructions seront passées en revue par la directrice du Groupe des achats avant la publication de l'appel d'offres.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

<p>Les politiques de l'UNOPS</p>	<p>EOD – Règlement financier et règles de gestion financière</p> <p>OI – Revue de conception pour les travaux d'infrastructures</p> <p>OI – Acceptation des engagements</p> <p>OI – Contrats de travaux</p> <p>PQMS – Phase de gestion des processus : sollicitation</p> <p>PQMS – Gestion de la petite caisse</p> <p>PQMS – Gestion des avances opérationnelles</p>
<p>Directives</p>	<p>Directives en matière d'achat (moins de 5000 USD)</p> <p>Directives en matière d'accords de marchés ouverts</p> <p>Directives relatives au coût total de possession</p>
<p>Modèles</p>	<p>Demande de cotations pour biens/services (en français)</p> <p>Demande de cotations pour contrat pour travaux mineurs (en français)</p> <p>Appel d'offres pour biens/services (en français)</p> <p>Appel d'offres pour contrat pour travaux mineurs (en français)</p> <p>Appel d'offres pour contrat de construction abrégé (en français)</p> <p>Appel d'offres pour contrat de construction à prix unitaire (en français)</p> <p>Appel d'offres pour contrat de construction à prix forfaitaire (en français)</p> <p>Demande de propositions pour biens/services (en français)</p> <p>Demande de propositions pour contrat de construction abrégé (en français)</p> <p>Demande de propositions pour contrat de construction à prix unitaire (en français)</p> <p>Demande de propositions pour contrat de construction à prix forfaitaire (en français)</p> <p>Demande de propositions pour contrat de services de conseils pour travaux</p> <p>Déclaration de garantie de soumission (en français)</p>
<p>Autres ressources utiles</p>	<p>Portail UNGM</p> <p>UN Web Buy Plus</p> <p>Site Intranet : Système eSourcing</p> <p>Site Intranet : Enchères inversées</p> <p>Site Intranet : Page d'orientation de l'UNOPS sur les achats responsables</p>



7

LA GESTION DES SOUSSIONS

7 La gestion des soumissions

7.1 La réception et la sauvegarde des soumissions

Il relève de la responsabilité des fournisseurs de s'assurer que les soumissions sont présentées à l'UNOPS conformément aux stipulations des documents d'appel à la concurrence. Les soumissions⁹ peuvent être reçues par courrier, télécopie sécurisée et courrier électronique prévus à cet effet (c'est-à-dire un numéro de télécopie ou une adresse électronique exclusifs). Voir la section [6.10](#) pour plus de détails sur les soumissions électroniques. Si les soumissions sont remises en main propre, l'UNOPS doit produire un récépissé indiquant la date et l'heure de réception.

Pour des valeurs d'achats supérieures à 50 000 USD (sauf pour les demandes de cotations avec appel d'offres secondaire dans le cadre d'un accord à long terme, selon la section [6.6.7](#) ; les demandes de cotations dans les procédures d'achats d'urgence et la section [15.4](#) ; et les processus réalisés dans la plateforme eSourcing de l'UNOPS) un individu qui n'est pas directement concerné par la fonction d'achats doit être nommé pour recevoir toutes les soumissions. L'individu doit être nommé par écrit par le chef de l'unité opérationnelle de l'UNOPS correspondante et doit être informé de l'importance de la confidentialité et de l'intégrité dans le processus de réception des offres. Toutes les offres ou propositions doivent être estampillées avec l'heure et la date de réception, inscrites dans un rapport de réception des soumissions, et placées dans un contenant verrouillé, comme une armoire ou un coffre-fort, jusqu'à l'ouverture des soumissions. L'accès au contenant doit être limité au personnel qui n'est pas directement concerné par la fonction d'achats et dûment autorisé par le chef de l'unité opérationnelle de l'UNOPS correspondante.

Lorsque des procédures formelles de sollicitation sont utilisées, les soumissions reçues par fax et e-mail prévus à cet effet doivent être traitées avec le même degré de contrôle que les soumissions reçues par la poste ou remises en main propre. En particulier, les personnes directement concernées par le processus d'achats ne doivent pas avoir accès aux soumissions jusqu'au moment de l'ouverture des plis. Pour les appels d'offres effectués par l'entremise du système eSourcing, cette exigence ne s'applique pas car le système protège automatiquement les soumissions reçues, enregistre la date et l'heure de soumission et ne donne pas accès aux soumissions à l'équipe d'évaluation de l'UNOPS avant que la date limite ne soit passée et que l'ouverture des plis n'ait eu lieu. Pour plus d'informations, voir les sections [2.8 La séparation des tâches](#) et [6.10 les soumissions électroniques](#).

7.2 La modification et le retrait des soumissions

7.2.1 La modification des soumissions

Les soumissionnaires peuvent modifier leurs soumissions par écrit avant la date limite. La modification doit être présentée conformément aux instructions de soumission, et doit être traitée par l'UNOPS comme n'importe quelle autre soumission.

7.2.2 Le retrait des soumissions

Le retrait des soumissions par les fournisseurs ne peut être accepté que si l'UNOPS est notifié par écrit avant la date limite annoncée pour la présentation des soumissions. La soumission retirée est séparée des autres offres/propositions avant l'ouverture des plis, et ne doit pas être ouverte.

Le retrait des soumissions après la date limite annoncée ne sera en principe pas accepté, et dans de tels cas l'UNOPS ouvrira et évaluera la soumission retirée avec les autres. Si le fournisseur a fourni une garantie de proposition d'offre, l'UNOPS la conservera. Si la soumission est sélectionnée après évaluation, la garantie de proposition d'offre doit être encaissée, sauf si le fournisseur est prêt à fournir les biens/services/travaux proposés dans sa soumission initiale. Si aucune garantie de proposition d'offre n'a été exigée, la question doit être résolue à la suite de négociations : des conseils juridiques devraient être sollicités auprès d'un conseiller juridique, si besoin.

Si le fournisseur est en mesure de justifier le retrait de sa soumission, l'UNOPS peut accepter le retrait après la date limite de soumission. Une justification acceptable pourrait être le manque de capacité à entreprendre la mission de l'UNOPS en

⁹ Le terme « soumission » est un terme générique pour les offres, les cotations et les propositions reçues d'un fournisseur en réponse aux documents d'appel à la concurrence. À l'UNOPS, le terme « soumission » est aussi couramment utilisé pour désigner une demande d'adjudication faite à un Comité des contrats et propriétés (CPC).

raison de la sélection pour d'autres affectations durant la même période. Si le fournisseur n'a pas pu prévoir cela, le fait d'informer l'UNOPS de ses problèmes de capacité pourrait être considéré comme une action responsable qui pourrait pousser l'UNOPS à accepter le retrait de la soumission. En outre, il convient de se demander s'il est dans l'intérêt de l'UNOPS de retenir la soumission d'un fournisseur qui a cherché à la retirer. Cette question sera la responsabilité de l'autorité responsable des achats pour l'ensemble de ce processus d'achats.

Qu'il soit justifié ou non, le retrait de la soumission après la date limite annoncée pour la soumission constitue une affaire sérieuse. Si l'UNOPS ne prend aucune action, les fournisseurs peuvent spéculer en soumettant des offres favorables dans le processus de soumission, puis les retirer si les conditions du marché ont changé de manière à désavantager le fournisseur, par exemple si les prix courants du produit ont augmenté depuis le moment de la date limite de soumission. Par conséquent, dans le cas où les soumissions sont retirées après la date limite, les fournisseurs doivent toujours recevoir un avertissement écrit indiquant que cette situation est inacceptable pour l'UNOPS, qui pourrait exclure le fournisseur fautif de futurs processus de soumissions de l'UNOPS. Un deuxième avertissement adressé à un fournisseur peut entraîner l'exclusion de futures soumissions à l'UNOPS. Les fonctionnaires chargés des achats doivent consulter un conseiller juridique avant d'émettre de tels avertissements. Une copie de la lettre doit aussi être envoyée au Comité d'examen des fournisseurs de sorte que les problèmes systématiques avec un fournisseur puissent être gérés ou, si nécessaire, que des mesures soient prises pour disqualifier le fournisseur.

7.3 Les soumissions tardives et non sollicitées

7.3.1 Les soumissions tardives

L'UNOPS n'acceptera pas de soumissions après la date limite de soumission. Les exceptions suivantes mises à part, les soumissions reçues après la date et l'heure prévues devraient être rejetées, notées dans le rapport d'ouverture des plis par le comité d'ouverture des plis et traitées conformément à la section [7.5 Le rejet des soumissions](#).

Toute offre, modification ou retrait d'une offre reçue par l'UNOPS désignée dans le document d'appel d'offres après l'heure exacte spécifiée pour la réception des soumissions est « tardive » et ne sera pas prise en considération sauf si celle-ci est reçue avant que l'adjudication ne soit faite, et :

- a) Il existe une preuve acceptable qui établit que l'offre a été reçue à l'endroit désigné par l'UNOPS pour la réception des offres, et était en possession de l'UNOPS avant l'heure fixée pour la réception des soumissions ;
- b) Si une situation d'urgence ou un événement imprévu interrompt les opérations et processus normaux de l'UNOPS de sorte que les offres ne puissent pas être reçues à l'emplacement désigné par l'UNOPS à la date limite exacte, et des obligations d'urgence de l'UNOPS empêchent la modification de la date d'ouverture des plis. Dans de tels cas, la date limite sera prolongée à la même heure de la journée précisée dans le document d'appel à la concurrence, la première journée de travail à laquelle les opérations normales de l'UNOPS reprendront (à moins qu'avant la reprise des activités normales l'offre ne soit prolongée ou modifiée et que cela soit communiqué aux soumissionnaires potentiels de manière normale).

En outre, la directrice du Groupe des achats peut décider d'accepter des offres tardives ou envoyées à une adresse postale ou électronique ou à un numéro de fax erronés. En cas de réception tardive, la directrice du Groupe des achats peut accepter des propositions reçues après la date d'échéance indiquée dans le document d'appel d'offres, mais avant le début du processus d'évaluation par l'équipe d'évaluation s'il est évident, en examinant la soumission, que le retard a été involontaire et que l'acceptation ne crée pas de conditions déloyales, ou une apparence de conditions déloyales, pour l'un des concurrents participants. La directrice du Groupe des achats doit approuver l'acceptation de toutes les propositions reçues après la date d'échéance. Les propositions reçues après le début du processus d'évaluation doivent être traitées comme décrit dans le paragraphe ci-dessus et dans la section [7.5](#).

La plateforme eSourcing de l'UNOPS ne permet pas aux soumissionnaires de soumettre leurs offres après la date limite de réception des offres. Ainsi, les fournisseurs sont encouragés à avoir recours à cette fonctionnalité afin de préparer leur soumission progressivement et à ne pas attendre la dernière minute pour la terminer et la soumettre. Toutefois, elle permet aux soumissionnaires de préparer des ébauches de soumissions avant la date limite (p. ex. : insérer des informations en ligne dans l'un des questionnaires ou télécharger des documents requis dans la liste de vérification).

7.3.2 Les soumissions non sollicitées

Le concept des soumissions non sollicitées ne s'applique que dans les processus de soumissions limités, c'est-à-dire quand un certain nombre de fournisseurs sélectionnés ont été retenus et invités à soumissionner. Dans le cas d'une libre

concurrence, toutes les soumissions reçues sont considérées comme sollicitées. En général, les soumissions non sollicitées, à savoir les soumissions de fournisseurs que l'UNOPS n'a pas invités, peuvent être acceptées tant que :

- a) Le fournisseur se conforme à toutes les exigences des documents d'appel à la concurrence (c'est-à-dire, la date limite de soumission des offres, le mode de soumission, et toute autre exigence) ;
- b) À la demande de l'UNOPS, le fournisseur présente une déclaration écrite attestant que les documents d'appel à la concurrence ont été reçus de personnes autres que les membres du personnel de l'UNOPS, représentants du gouvernement bénéficiaire ou un consultant des Nations Unies. La déclaration doit attester de la relation avec les personnes qui lui ont remis les documents d'appel à la concurrence. Si le fournisseur remplace l'un des invités, celui-ci doit indiquer par écrit dans le document les raisons de la substitution.

L'acceptation des soumissions non sollicitées est entièrement à la discrétion de l'autorité responsable des achats, et seul l'intérêt de l'UNOPS doit être recherché dans l'acceptation éventuelle d'une soumission non sollicitée. Si elle est acceptée, la soumission non sollicitée doit être évaluée avec les autres soumissions.

Si une préqualification formelle a été effectuée, les soumissions non sollicitées ne peuvent pas être acceptées. La même chose s'applique aux offres non sollicitées qui ont été reçues hors d'un exercice de sollicitation. Dans les deux cas, il n'y a aucune obligation de la part de l'UNOPS à répondre à une telle soumission. À des fins de documentation, la soumission non sollicitée doit être conservée dans le dossier et ne pas être renvoyée au fournisseur.

7.4 L'ouverture et l'enregistrement des soumissions

L'ouverture des plis doit être gérée de manière transparente afin de s'assurer que seules les soumissions valables seront évaluées et que tous les fournisseurs seront traités de manière équitable et non discriminatoire.

Les soumissions doivent être horodatées et ouvertes immédiatement après la date limite de soumission ou peu après. Il est recommandé que l'adresse pour la soumission et celle pour l'ouverture des plis soit la même ou proche. L'ouverture des plis doit se produire au plus tard avant la fermeture des bureaux le jour ouvrable suivant et, lorsque cela n'est pas possible, le fonctionnaire chargé des achats responsable de ce processus de sollicitation doit préparer un dossier soulignant la raison du retard, évaluant tout effet possible sur le processus, et ce document devra être signé par l'autorité responsable des achats.

Si au cours de la période de sollicitation le même soumissionnaire remplace à plusieurs reprises sa soumission par une autre, seule la dernière reçue sera ouverte.

Jusqu'à ce qu'elles soient ouvertes, les soumissions doivent être conservées dans un endroit sûr et verrouillé par la personne responsable de la réception des offres et doivent être traitées de manière confidentielle. Les soumissions ne seront pas partagées avec l'équipe d'évaluation jusqu'à ce que l'ouverture des plis soit terminée.

Le taux de change utilisé pour la conversion des soumissions est toujours le taux de change officiel des Nations Unies au jour de la date limite de soumission.

7.4.1 Le comité d'ouverture des plis

Les offres doivent être ouvertes par un comité d'ouverture des plis¹⁰ composé de personnes désignées par écrit par l'autorité responsable des achats. L'autorité responsable des achats peut, si elle le veut, désigner le personnel permanent du comité d'ouverture des plis pour un projet/une unité opérationnelle en particulier, etc.

Afin de garantir l'impartialité du processus d'ouverture des plis, un comité d'ouverture des plis doit être composé d'un minimum de deux personnes, dont au moins un individu qui ne participera pas aux étapes ultérieures du processus d'achats. Il existe des exceptions à cette règle :

- a) Dans les bureaux de petite taille, où l'autorité responsable des achats a justifié le fait qu'il est impossible de séparer ces responsabilités et ainsi de répondre à cette exigence (voir [2.8 La séparation des tâches](#)) ;
- b) Dans la plateforme eSourcing de l'UNOPS, où une personne (participant au processus d'achats ou non) peut endosser la fonction d'ouverture des plis (si décidé ainsi par l'autorité responsable des achats) parce que le système prend en compte les risques liés à la fonction d'enregistrement/d'ouverture des plis : (i) ne permet pas

¹⁰ L'ouverture des plis et le comité d'ouverture des plis sont des termes de l'industrie qui, sans aucune limitation, se réfèrent à l'ouverture des offres reçues en réponse à un appel d'offres et à l'ouverture des propositions reçues en réponse à une demande de propositions.

aux soumissionnaires de soumettre des offres tardives, (ii) ne permet pas aux utilisateurs de l'UNOPS d'accéder aux soumissions avant la date limite de soumission, (iii) ne permet pas aux utilisateurs de l'UNOPS de modifier ni de supprimer les informations et documents soumis par les fournisseurs à n'importe quelle étape du processus.

Le comité d'ouverture des plis doit recevoir à l'avance un résumé des besoins de l'appel à la concurrence et tous les détails connexes, dont la date d'échéance, la référence et le titre, la procédure de sollicitation, la méthode de publicité, ainsi que le rapport de réception des soumissions. Les soumissions ne peuvent pas être rejetées ou invalidées au moment de l'ouverture par le comité d'ouverture des plis. Cependant, le comité d'ouverture des plis doit tenir compte des incohérences relevées dans le rapport d'ouverture des plis, par exemple les offres tardives. Seul le fonctionnaire chargé des achats responsable de l'exercice de sollicitation peut rejeter les soumissions pour cause de non-conformité avec les exigences de dépôt des offres indiquées.

Au cours de la réunion d'ouverture des plis, le comité d'ouverture des plis devra identifier et immédiatement détecter les omissions ou défauts dans les soumissions et les consigner dans le rapport d'ouverture des plis.

Les soumissions doivent être signées et marquées des initiales et datées par tous les membres du comité d'ouverture des plis. Le traitement des soumissions est, par nature, confidentiel, et il est essentiel que toutes les informations rassemblées au cours du processus demeurent confidentielles.

7.4.2 L'ouverture des cotations (demandes de cotations)

Pour les cotations, aucune procédure formelle de soumission, réception, ni d'ouverture n'est nécessaire.

Si les risques sont considérés comme graves, alors une procédure de réduction des risques doit être adoptée. Si l'autorité responsable des achats estime qu'il existe des risques associés à cette approche, ceux-ci doivent être documentés.

7.4.3 L'ouverture des offres (appels d'offres)

Toutes les offres reçues en réponse à un appel d'offres doivent être ouvertes par un comité d'ouverture des plis désigné par l'autorité responsable des achats, conformément à la section [7.4.1](#), au cours d'une réunion formelle d'ouverture des plis. L'autorité responsable des achats peut décider, avant le lancement d'un appel d'offres, si l'ouverture publique des plis est dans l'intérêt de l'UNOPS et inscrire cette information dans le document d'appel à la concurrence. Si c'est le cas, l'ouverture aura lieu à l'heure et au lieu indiqués dans l'appel d'offres et l'enregistrement immédiat devra alors être fait.

Seuls ceux qui ont présenté des offres peuvent assister à l'ouverture publique des plis ; cependant, les soumissionnaires peuvent autoriser un agent local, une ambassade ou une commission commerciale à les représenter. Afin d'être en mesure d'assister à l'ouverture des plis, les agents représentant les soumissionnaires doivent fournir une preuve raisonnable (cartes de visite, lettre d'autorisation, etc.) confirmant le nom du ou des soumissionnaire(s) qu'ils représentent.

Que l'ouverture des plis soit publique ou non, un rapport d'ouverture des plis, mis à la disposition de tous les soumissionnaires, doit enregistrer les informations suivantes pour chacune des offres reçues. Le modèle de rapport d'ouverture des plis doit être utilisé pour produire le rapport d'ouverture des plis.

1. Nom et pays du soumissionnaire ;
2. Garantie de proposition, le cas échéant ;
3. Devise de l'offre (telle que définie par l'UNOPS dans l'appel d'offres), prix total de l'offre, et base pour la cotation (FCA, CPT/DAP, etc., le cas échéant). Quand une soumission comprend plusieurs lots, les prix totaux pour les lots individuels doivent être enregistrés ;
4. Réductions offertes par le fournisseur, le cas échéant ;
5. Commentaires concernant les offres incomplètes ou autres problèmes observés par le comité d'ouverture des plis ;
6. Lieu, date et heure de l'ouverture ;
7. Noms et signatures des membres du comité d'ouverture des plis de l'UNOPS ;
8. Noms et signatures des fournisseurs présents ou représentés (pour les ouvertures de plis publiques) ;
9. Nom de tous les représentants du client, gouvernement ou source de financement présents (pour les ouvertures de plis publiques) ;
10. Les offres alternatives, si elles sont présentées en conformité avec l'appel d'offres, doivent être enregistrées de la même manière qu'une offre normale.

Le rapport d'ouverture des plis doit être signé par chaque membre du comité d'ouverture des plis et conservé dans le dossier, pour consultation future. Le rapport doit pouvoir être consulté par les soumissionnaires qui ont présenté des soumissions et pourra être consultable dans sa version électronique à la demande du fournisseur. La divulgation de renseignements aux soumissionnaires est limitée aux seules informations contenues dans le rapport d'ouverture des plis.

7.4.4 L'ouverture des propositions (demande de propositions)

Pour les sollicitations à deux plis, les propositions financières ne doivent pas être ouvertes avant la réalisation de l'évaluation technique (voir la section [8 L'évaluation des soumissions](#)), par conséquent l'ouverture publique des propositions n'est pas pratiquée. Dans une demande de propositions, les propositions techniques sont ouvertes dans un premier temps, tandis que les propositions financières restent scellées et gardées par la personne responsable de la réception des offres. Une ouverture des propositions financières (de préférence par le même comité d'ouverture des plis qui a ouvert les propositions techniques) doit être effectuée, séparément, après l'évaluation technique.

L'ouverture des propositions techniques et financières est enregistrée dans un rapport contenant les informations suivantes :

1. Nom et pays de l'offrant ;
2. Garantie de proposition, le cas échéant ;
3. Commentaires concernant les propositions incomplètes ou autres problèmes observés par le comité d'ouverture des plis ;
4. Lieu, date et heure de l'ouverture ;
5. Noms et signatures des membres du comité d'ouverture des plis de l'UNOPS ;
6. Noms et signatures des fournisseurs présents ou représentés (pour les ouvertures de plis publiques) ;
7. Nom de tous les représentants du client, gouvernement ou source de financement présents (pour les ouvertures de plis publiques) ;
8. Les offres alternatives, si elles sont présentées en conformité avec la demande de propositions, doivent être enregistrées de la même manière qu'une proposition normale.

Le rapport d'ouverture des propositions techniques doit être signé par chaque membre du comité d'ouverture des plis et conservé dans le dossier, pour consultation future.

Les propositions financières qui correspondent aux propositions techniques ayant atteint ou dépassé le seuil fixé sont ouvertes dans une session d'ouverture distincte. Le rapport d'ouverture des propositions financières doit être signé par chaque membre du comité d'ouverture des propositions financières et conservé dans le dossier et inclure les informations suivantes :

1. Nom et pays de l'offrant ;
2. Devise de la proposition (telle que définie par l'UNOPS dans le Règlement financier et règles de gestion financière), prix total de la proposition, et base pour la cotation (FCA, CPT/DAP etc., le cas échéant). Quand une soumission comprend plusieurs lots, les prix totaux pour les lots individuels doivent être enregistrés ;
3. Toute réduction offerte par l'offrant ;
4. Commentaires sur toute proposition incomplète ou tout autre problème observé par le comité d'ouverture des plis ;
5. Lieu, date et heure de l'ouverture ;
6. Noms et signatures des membres du comité d'ouverture des plis de l'UNOPS ;
7. Noms et signatures des fournisseurs présents ou représentés (pour les ouvertures de plis publiques) ;
8. Nom de tous les représentants du client, gouvernement ou source de financement présents (pour les ouvertures de plis publiques) ;
9. Les offres alternatives, si elles sont présentées en conformité avec la demande de propositions, doivent être enregistrées de la même manière qu'une proposition normale.

Après l'adjudication du contrat, le rapport d'ouverture des propositions doit pouvoir être consulté par les soumissionnaires qui ont soumis des propositions et pourra être consultable dans sa version électronique à la demande du fournisseur. En plus de n'être disponibles qu'après l'adjudication, ces rapports ne présenteront que la liste des prix des offres techniquement conformes.

7.5 Le rejet des soumissions

Seule l'équipe d'évaluation peut rejeter les offres et propositions non conformes ou non valables (voir [8 L'évaluation des soumissions](#)). Les offres et les modifications tardives qui ne sont pas considérées doivent demeurer fermées - à moins

qu'elles ne soient ouvertes pour les identifier - jusqu'à ce que l'adjudication soit finalisée, puis conservées avec les autres offres non retenues.

Lorsque des procédures formelles de sollicitation sont utilisées, les soumissions doivent être rejetées si :

- Elles ont été reçues sur un fax ou adresse électronique différent(e) de celui ou celle indiqué(e) dans les documents d'appel à la concurrence, y compris les cas où le soumissionnaire envoie son offre à deux adresses en même temps : (i) à celle spécialement prévue à cet effet et indiquée dans le document d'appel à la concurrence et (ii) à celle du fonctionnaire qui effectue l'achat ou à tout autre membre du personnel de l'UNOPS directement ;
- Elles ont été reçues à tout autre endroit ou par toute autre personne que celui ou celle spécifié(e) dans les documents d'appel à la concurrence ;
- Elles ont été reçues après la date limite de soumission des offres indiquée dans les documents d'appel à la concurrence ;
- Elles ont été envoyées par la bonne voie après avoir été précédemment rejetées.

(Voir la section [7.3.1](#) pour plus de détails sur les dérogations à ces règles.)

Le fonctionnaire chargé des achats qui conduit l'exercice de sollicitation doit s'assurer que les garanties de soumission contenues dans toute soumission rejetée/infructueuse sont rapidement retournées au soumissionnaire après l'adjudication du contrat.

Si possible, les éléments suivants doivent être inclus dans les dossiers de contrat pour chaque offre rejetée :

- La date et l'heure de réception ;
- Une déclaration indiquant si l'offre a été considérée pour l'adjudication, avec justification à l'appui ;
- Le pli.

7.6 La procédure après ouverture

Afin de préserver l'intégrité du processus d'achats, immédiatement après l'ouverture des plis, et quelle que soit la procédure de sollicitation et la valeur du contrat, toutes les soumissions présentées en version papier doivent être conservées dans un bureau ou une armoire verrouillé(e) et partagées seulement avec l'équipe d'évaluation. Les soumissions électroniques doivent être conservées dans des fichiers sécurisés et partagées uniquement avec l'équipe d'évaluation, soit en format papier, soit en format électronique sécurisé, selon la situation (voir [6.10 Les soumissions électroniques](#) pour plus d'informations).

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	PQMS – Phase de gestion des processus : gestion des soumissions
Modèles	Rapport de réception des soumissions (en français) Rapport d'ouverture des plis (en français) Rapport d'ouverture des propositions techniques (en français) Rapport d'ouverture des propositions financières (en français)



8

L'ÉVALUATION DES SOUSSIONS

8 L'évaluation des soumissions

8.1 Présentation générale

L'évaluation est le processus d'évaluation et de comparaison des soumissions¹¹ conformément à la méthode d'évaluation et aux critères énoncés dans les documents d'appel à la concurrence. L'objectif est d'identifier la soumission qui répond le mieux aux critères d'évaluation, et donc représente le meilleur rapport qualité/prix pour l'UNOPS. Un processus d'évaluation objectif, équitable et bien exécuté est essentiel, car il se traduit par une recommandation et une demande d'adjudication du contrat.

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

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

Le processus d'évaluation comprend les étapes principales suivantes (décrites plus bas dans ce chapitre) :

- L'établissement de l'équipe d'évaluation ;
- L'examen préalable ;
- L'évaluation technique ;
- Pour les demandes de propositions : l'achèvement du rapport d'évaluation technique et l'ouverture des propositions financières ;
- L'évaluation financière, y compris la justification du caractère raisonnable du prix (le cas échéant) ;
- Les clarifications, le cas échéant ;
- Les négociations, le cas échéant ;
- La finalisation du rapport d'évaluation ;
- La vérification des antécédents, le cas échéant.

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

8.2 L'équipe d'évaluation

L'objectif de l'équipe d'évaluation est de vérifier que les fournisseurs et leurs soumissions satisfont aux exigences des documents de sollicitation et d'évaluer les soumissions selon les critères d'évaluation prédéfinis.

Afin de mener une évaluation équitable et impartiale des soumissions, l'évaluation doit être effectuée par une équipe composée d'un minimum de deux membres. Dans les faits, le nombre de personnes de l'équipe d'évaluation dépendra de la nature, de la complexité et de la valeur de l'activité d'achats, mais ne devrait normalement pas dépasser cinq. Dans tous les cas, à l'exception des achats effectués selon la méthode de sollicitation, l'équipe d'évaluation doit inclure un responsable des achats tel que défini à la section [2.4](#) (normalement, la personne qui a géré le processus d'achats depuis la phase d'appel à la concurrence) et un président.

Les membres de la commission d'évaluation technique sont nommés, par écrit (p. ex. par courrier électronique), par l'autorité responsable des achats afin de fournir des conseils objectifs et indépendants d'après leurs connaissances

¹¹ Le terme « soumission » est un terme générique pour les offres, les cotations et les propositions reçues d'un fournisseur en réponse aux documents d'appel à la concurrence. À l'UNOPS, le terme « soumission » est aussi couramment utilisé pour désigner une demande d'adjudication faite à un Comité des contrats et propriétés (CPC).

relatives au domaine concerné. L'autorité responsable des achats peut consulter le responsable du projet ou demandeur au sujet de l'identification des membres potentiels répondant à ces exigences, en particulier lorsque des connaissances techniques sont nécessaires et recommandées. Seulement si cela est requis, l'autorité responsable des achats peut également nommer une personne ayant des connaissances financières (par exemple, un agent financier) pour aider l'équipe d'évaluation. Les membres de l'équipe d'évaluation sont officiellement nommés uniquement par l'autorité responsable des achats. Étant donné que les membres de l'équipe d'évaluation doivent fournir des conseils indépendants, l'autorité responsable des achats doit, dans la mesure du possible, éviter de nommer du personnel de l'UNOPS supervisant d'autres membres de l'équipe l'évaluation, et ne doit pas former une équipe se limitant uniquement à un superviseur et des personnes que ce dernier supervise.

Une personne expérimentée, nommée par l'autorité responsable des achats, doit présider l'équipe d'évaluation. Le président nommé pour diriger la commission d'évaluation doit avoir au moins cinq ans d'expérience en matière d'achats, une bonne connaissance de l'acquisition du besoin en question, et le tact nécessaire pour interagir efficacement avec les différents intervenants.

L'équipe d'évaluation est un organe collégial qui, en tout temps, s'efforcera de parvenir à un consensus dans sa décision finale. Lorsqu'un consensus ne peut être atteint malgré tous les efforts fournis, le président peut demander un vote à la majorité simple pour régler un problème ou un désaccord. Si les votes sont divisés de manière égale, le président détient la voix prépondérante. Une fois qu'une décision finale a été prise, les membres doivent respecter la décision finale prise par l'équipe.

Lors de processus d'achats particulièrement complexes (p. ex. des spécifications complexes, des offres à forte valeur, des critères de post-qualification complexes, etc.), des spécialistes extérieurs compétents pourront être engagés par contrat auprès de l'équipe d'évaluation. Tout spécialiste extérieur compétent ainsi engagé sous contrat par l'UNOPS doit être considéré comme un fonctionnaire de l'UNOPS lorsqu'il s'agit de déterminer la majorité au sein de l'équipe d'évaluation. Les représentants de la source de financement, de l'organisation cliente ou des homologues nationaux peuvent être engagés comme membres de l'équipe d'évaluation ou intervenir en tant qu'observateurs. L'UNOPS doit constituer la majorité au sein de l'équipe d'évaluation.

Les membres de l'équipe et les observateurs doivent indiquer immédiatement s'il existe un possible conflit d'intérêts avec l'un des fournisseurs (p. ex. : le fait de détenir des parts dans la société d'un fournisseur, des relations familiales, etc.) et demander à être remplacés. Tous les observateurs et les participants de la commission d'évaluation technique doivent signer des déclarations de confidentialité et d'absence de conflit d'intérêts avant que ne commence le processus d'évaluation.

Les tâches principales du président lors de l'évaluation :

- Jouer un rôle de facilitateur dans l'équipe d'évaluation et régler les problèmes ou les désaccords (le cas échéant) ;
- Rappelez à l'équipe d'évaluation que ses délibérations sont strictement confidentielles : les informations sur le contenu des soumissions pour le processus d'évaluation ne doivent pas être révélées hors de l'équipe d'évaluation. En particulier (i) pendant l'évaluation, l'accès aux offres est limité à l'équipe d'évaluation et aux observateurs, (ii) la correspondance avec les soumissionnaires doit se faire par l'intermédiaire du fonctionnaire chargé des achats et ne doit pas être partagée hors de l'équipe d'évaluation.

Les tâches principales du responsable de l'approvisionnement lors de l'évaluation :

- Obtenir des signatures d'affidavits de confidentialité et confirmant qu'aucun conflit d'intérêts n'existe dans l'équipe d'évaluation ;
- Informer l'équipe d'évaluation sur son rôle et garantir leur compréhension du processus de sollicitation et des critères d'évaluation ;
- Préparer les matrices et rapports d'évaluation ;
- Gérer les clarifications d'évaluation avec les soumissionnaires, le cas échéant.

8.3 Les critères d'évaluation

Les critères d'évaluation se répartissent généralement selon les catégories suivantes, expliquées dans le chapitre [6 La sollicitation](#) et évalués au cours du processus d'évaluation :

- Les critères formels de conformité (voir [6.5.3.1 Les critères formels de conformité](#)), pour l'examen préalable (voir [8.5 L'examen préalable](#)) ;
- Les critères techniques et de qualification (voir [6.5.3.2 Les critères techniques et de qualification](#)), pour l'évaluation technique (voir [8.6 L'évaluation technique](#)) ;

- Les critères financiers (voir [6.5.3.3 Les critères financiers](#)), pour l'évaluation financière (voir [8.7 L'évaluation financière](#)).

8.4 La méthode d'évaluation

Il existe trois méthodes d'évaluation différentes et leur choix dépend de la méthode de sollicitation choisie, comme l'explique le tableau 6 suivant.

Tableau 6 | Méthodes de sollicitation et méthodes d'évaluation

Méthode de sollicitation	Méthode d'évaluation
Achat (moins de 5000 USD)	Offre la moins disante, techniquement la plus conforme
RFQ	Offre la moins disante, techniquement la plus conforme
ITB	Offre la moins disante conforme pour l'essentiel
RFP	Analyse cumulative

8.4.1 Offre la moins disante, techniquement la plus conforme

Cette méthode d'évaluation est employée lors des sollicitations non formelles : achats ou demande de cotations (voir [6.3.1 L'achat \(moins de 5000 USD\)](#) et [6.3.2 La demande de cotations](#)).

Afin de fournir une méthode plus souple de sélection des fournisseurs pour un achat d'une valeur relativement faible (ne dépassant pas 50 000 USD), la méthodologie d'évaluation permet la prise en compte de diverses considérations. La méthode « Offre la moins disante, techniquement la plus conforme » consiste à suivre les étapes suivantes (qui s'appliquent principalement à la demande de cotations. Pour l'achat, ces étapes sont abrégées) :

1. L'examen préalable des cotations, y compris une évaluation de leur conformité aux critères formels et exigences énoncés dans le document d'appel à la concurrence ;
2. Une évaluation technique des cotations, qui déterminera si les cotations sont conformes pour l'essentiel aux critères de qualification (si inclus dans le document d'appel à la concurrence) et aux critères techniques ;
3. Une évaluation financière : les cotations qui sont techniquement conformes doivent être évaluées en fonction de la méthode de l'offre la moins disante. Cependant, les avantages techniques offerts par une cotation à un prix plus élevé peuvent, dans certains cas, justifier la sélection d'une offre autre que l'offre la moins disante. En outre, la modalité de demande de cotations permet de sélectionner l'offre techniquement la plus conforme dans les cas où aucune des offres ne satisfait pleinement aux exigences spécifiées (alors que dans le cas d'un appel d'offres, l'option serait de recommencer le processus d'appel à la concurrence) ;
4. Le choix d'un fournisseur autre que celui offrant le prix le plus bas nécessite une justification appropriée : cela doit être justifié dans le dossier et les raisons de ne pas choisir l'offre la moins disante doivent être incluses dans la demande d'adjudication signée par l'autorité responsable des achats appropriée.

8.4.2 L'offre la moins disante conforme pour l'essentiel

Cette méthode d'évaluation est utilisée lorsque la sollicitation est effectuée dans le cadre d'un appel d'offres (voir [6.3.3 L'appel d'offres](#)) et que le prix est à la base de l'évaluation pour l'adjudication. La méthode de « l'offre la moins disante, conforme pour l'essentiel » consiste à appliquer les étapes suivantes :

1. L'examen préalable des offres, y compris une évaluation de leur conformité aux critères formels et aux exigences énoncées dans le document d'appel à la concurrence. Toutes les offres conformes pour l'essentiel, à cette étape, passeront par une évaluation ultérieure comme suit ;
2. L'évaluation technique des offres, qui déterminera si les soumissions sont conformes pour l'essentiel aux critères de qualification (si inclus dans le document d'appel à la concurrence) et aux critères techniques, et le rejet des offres non conformes. Seules les offres qui satisfont ou dépassent ces critères doivent être considérées comme conformes pour l'essentiel ;
3. L'évaluation financière des offres, en choisissant d'octroyer le contrat à l'offre la moins disante conforme pour l'essentiel, selon les critères financiers énoncés dans le document d'appel à la concurrence.

8.4.3 L'analyse cumulative

On emploie cette méthode d'évaluation lorsque les offres ont été sollicitées sur la base d'une demande de propositions (voir [6.3.4 La demande de propositions](#)) et il est nécessaire d'entreprendre une évaluation fondée sur un certain nombre

de variables autres que le prix, afin de garantir le meilleur rapport qualité-prix. La méthode d'analyse cumulative consiste à appliquer les étapes suivantes :

1. L'examen préalable des offres, y compris une évaluation de leur conformité aux critères formels et aux exigences énoncés dans le document d'appel à la concurrence. Toutes les offres conformes pour l'essentiel, à cette étape, passeront par une évaluation ultérieure comme suit ;
2. L'évaluation technique (critères de qualification), qui déterminera si les offres sont conformes pour l'essentiel aux critères de qualification (si inclus dans le document d'appel à la concurrence) et qui rejettera les offres non conformes. Seules les offres qui satisfont ou dépassent ces critères doivent être considérées comme conformes pour l'essentiel ;
3. L'évaluation technique (critères techniques), qui déterminera les points obtenus par chaque soumission au regard des exigences techniques, par rapport au maximum des points par critère inclus dans le document d'appel à la concurrence. Seules les propositions qui correspondent au seuil minimal des critères techniques indiqué dans le document d'appel à la concurrence (normalement 60 % ou 70 %) doivent être considérées comme conformes pour l'essentiel ;
4. L'évaluation financière. Les propositions financières ne seront ouvertes que si les offrans atteignant le seuil minimal pour les exigences techniques. Les propositions dont le total des points dépasse le seuil devront faire l'objet d'un calcul de vérification des points (voir [8.7 L'évaluation financière](#)). Le nombre maximum de points pour les propositions financières est stipulé dans le document d'appel à la concurrence. Ce nombre maximum de points sera octroyé à la proposition financière la moins disante. Les propositions financières des autres offrans recevront des points en proportion inverse selon la formule suivante :

Points pour la proposition financière évaluée =

$$\frac{[\text{Nombre maximum de points pour la proposition financière}] \times [\text{prix le plus bas}]}{[\text{Prix de la proposition évaluée}]}$$

Exemple : Le nombre maximum de points de la proposition financière est 30. Le prix de l'offrant A est le plus bas avec 10 USD. L'offrant A reçoit 30 points.

Le prix de l'offrant B est de 20 USD. L'offrant B reçoit $(10 \text{ USD}/20 \text{ USD}) \times 30 = 15$ points

5. L'analyse cumulative. L'offre obtenant le nombre de points totaux le plus élevé après qu'on a ajouté les points des propositions technique et financière est celle qui représente le meilleur rapport qualité-prix et celui qui est recommandé pour l'adjudication.

8.5 L'examen préalable

Afin d'éviter d'allouer des ressources à l'évaluation d'offres non valides, le fonctionnaire chargé des achats responsable de l'exercice d'achats concerné doit éliminer les offres contenant des écarts importants par rapport aux critères formels de conformité stipulés dans le document d'appel à la concurrence à un stade précoce du processus d'évaluation en se livrant à l'examen préliminaire des offres basé sur les critères formels stipulés dans le document d'appel à la concurrence.

De plus, l'équipe d'évaluation doit, à cette étape, vérifier le statut d'admissibilité des soumissionnaires en se basant sur les critères d'admissibilité du document d'appel à la concurrence.

Vous pouvez consulter des exemples de conformité aux critères formels dans la section [6.5.3.1](#).

L'équipe d'évaluation doit rejeter les offres dans les situations suivantes (voir [8.8.1 Les écarts](#) et [8.8.2 Les clarifications de la part des fournisseurs](#), en particulier concernant le type d'informations manquantes, que le fournisseur doit avoir la possibilité de fournir) :

1. Le soumissionnaire n'est pas admissible selon les dispositions de la section [3.3](#) ;
2. L'absence de garantie de proposition requise, le cas échéant, ou, si elle a été fournie, elle n'est pas conforme au montant ou à la période de validité. Une modification du libellé conforme au format prescrit n'est pas un écart significatif. S'il existe des inquiétudes quant à l'authenticité de la garantie de proposition, l'équipe d'évaluation doit contacter directement la banque émettrice. Si la banque émettrice n'est pas capable de confirmer qu'elle a émis le titre, ou si elle confirme qu'il s'agit d'un document frauduleux, le président de l'équipe d'évaluation doit immédiatement le signaler au Groupe de l'audit interne et des investigations selon les dispositions de la section [8.8.6](#) ;
3. L'absence de formulaire de soumission ou l'absence de signature du formulaire lorsque cela est clairement indiqué dans le document d'appel d'offres comme une exigence. La modification du libellé conforme au format

prescrit n'est pas un écart significatif. Un signataire dûment autorisé doit signer l'offre du fournisseur afin qu'il soit juridiquement contraignant. Si le formulaire de soumission ne comporte pas la signature requise et, à condition que la signature d'un représentant autorisé apparaisse sur une lettre de transmission ou sur un autre document joint, et dans le cas des appels d'offres, si la signature apparaît sur le document où le prix total de l'offre est stipulé, l'UNOPS supposera que l'omission n'était pas intentionnelle. Cependant, l'équipe d'évaluation demandera au signataire dûment autorisé de confirmer immédiatement que l'offre est juridiquement contraignante et obtiendra la signature requise et, si elle est fournie, l'UNOPS acceptera l'offre ;

4. L'absence de documents non historiques requis dans les documents d'appel à la concurrence. Un document non-historique est un document spécifiquement relatif à la soumission et que le soumissionnaire ne possède pas avant la publication du document d'appel à la concurrence, comme une garantie de soumission. Dans le cas où une procuration est requise, le fait de ne pas disposer d'une procuration valide à la date de signature de l'offre rendrait l'offre non conforme pour l'essentiel. Si aucune procuration n'est fournie, ou si la procuration est techniquement non valable, le fonctionnaire chargé des achats doit vérifier si le soumissionnaire a en sa possession un document historique (c'est-à-dire une procuration préexistante valable en sa faveur) pouvant être considéré comme admissible et conforme pour l'essentiel ;
5. L'offre ne comprend pas la preuve de l'acceptation des Conditions générales du contrat de l'UNOPS s'appliquant, ou d'autres conditions importantes, par exemple la garantie de bonne exécution, l'assurance, le calendrier d'exécution ou de livraison et les modalités de paiement ;
6. Les informations financières sont incluses dans l'enveloppe de la proposition technique lors de la présentation d'une demande de propositions.

8.6 L'évaluation technique

Toute soumission jugée substantiellement conforme aux critères formels et exigences d'admissibilité selon la section [8.5 L'examen préalable](#) doit faire l'objet d'une évaluation technique, qui consiste à appliquer les deux sous-étapes suivantes : (i) l'évaluation selon les critères de qualification (si inclus dans le document d'appel à la concurrence), et (ii) l'évaluation selon les critères techniques.

i. L'évaluation selon les critères de qualification

Si la sollicitation comprenait des critères de qualification (voir [6.5.3.2 Les critères techniques et de qualification](#)), l'offre doit être évaluée selon ces critères à ce stade. Il s'agit de s'assurer que le soumissionnaire est qualifié et capable de satisfaire au contrat, c'est-à-dire que l'entité satisfait aux exigences légales et réglementaires, a la capacité et l'expérience techniques minimales requises et est financièrement fiable.

Les critères de qualification, lorsqu'ils sont inclus dans un document d'appel à la concurrence, sont utilisés selon une méthode de conformité/non-conformité, indépendamment du fait qu'ils soient inclus dans une demande de cotations, un appel d'offres ou une demande de propositions.

ii. L'évaluation selon les critères techniques

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

Si de nombreuses offres sont reçues en réponse à un appel d'offres rendant l'évaluation technique de toutes les offres très difficile à réaliser, les offres peuvent être évaluées en lots pour réduire le temps d'évaluation. Dans ces cas, un calcul de vérification de toutes les soumissions reçues doit être effectué au cours de l'examen préalable et un tableau comparant les prix des offres et les prix corrigés doit être préparé. L'équipe d'évaluation peut alors décider d'admettre suite à l'évaluation technique un lot composé de certaines offres les plus basses, après correction des prix. Le nombre d'offres les plus basses est décidé par l'équipe d'évaluation et comprend normalement les trois à cinq offres les plus basses. L'offre la moins disante techniquement la plus conforme parmi ces offres doit être également l'offre la moins disante techniquement la plus conforme parmi toutes les offres. Si ce premier lot d'offres ne produit pas au moins trois offres techniquement conformes, un autre lot d'offres les moins disantes doit être soumis à l'évaluation technique, et ainsi de suite, jusqu'à ce qu'on obtienne au moins trois offres techniquement conformes.

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

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

8.7 L'évaluation financière

Toutes les soumissions trouvées conformes pour l'essentiel aux critères techniques et de qualification en vertu des dispositions de la section [8.6 L'évaluation technique](#) fera ensuite l'objet d'une évaluation financière. L'évaluation financière est le processus consistant à comparer les offres aux critères financiers stipulés dans le document d'appel à la concurrence et à déterminer le prix qui servira de base à l'évaluation.

Le prix est un critère important de l'évaluation financière, mais la prépondérance du prix dépendra de la méthodologie d'évaluation choisie (voir la section [8.4](#)) et des critères financiers énoncés dans le document d'appel à la concurrence, qui peuvent inclure une analyse du coût du cycle de vie.

Les taxes et les droits ne doivent pas être pris en compte aux fins de l'évaluation financière, à moins qu'ils ne soient inclus dans les documents d'appel à la concurrence, conformément à la disposition de la section [6.5.2](#), paragraphe i.

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

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

Une fois la correction du prix terminée, les réductions, le cas échéant, doivent être évaluées et la conversion de devise en une devise de base (telle qu'indiquée dans le document d'appel à la concurrence) doit également être calculée.

Si le fournisseur propose la possibilité de passer des commandes anticipées, ou des réductions pour paiement anticipé, cela n'est pas pris en compte dans l'évaluation, à moins que cela ne soit clairement indiqué dans le document d'appel à la concurrence. Les réductions peuvent être acceptées si elles sont proposées, mais le fournisseur doit être sélectionné en fonction du prix normal sans tenir compte des réductions. Au moment de passer la commande, toute remise de commande disponible devra être prise en compte.

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

Pour l'achat de biens, si les offres ont été reçues selon les Incoterms FCA et CPT, le rapport d'évaluation doit expliquer comment l'équipe d'évaluation a établi que l'Incoterm sélectionné pour le prix est le plus avantageux pour l'UNOPS.

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

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

Lors de l'utilisation de la méthodologie d'évaluation de l'analyse cumulative (dans une demande de propositions), les points obtenus par la proposition financière sont calculés selon la formule d'adjudication des points (voir [8.4.3 L'analyse cumulative](#)).

8.7.1 La justification du caractère raisonnable du prix

Une évaluation financière doit être effectuée afin de justifier le caractère raisonnable du prix indiqué dans l'offre recommandée pour l'adjudication.

En général, une justification du caractère raisonnable des prix est toujours recommandée pour établir un bon rapport qualité-prix, mais elle est obligatoire lorsque moins de trois offres conformes pour l'essentiel ont été reçues. Il s'agit de garantir une comparaison des prix entre des éléments de comparaison adéquats, c'est-à-dire que les prix tendent à être inférieurs pour les soumissionnaires non conformes (c'est-à-dire des biens ou des services de qualité inférieure, des délais de livraison plus longs que ceux demandés, etc.). Les seules exceptions se rencontrent dans le contexte d'appels d'offres et dans les cas où la non-conformité est due à des aspects qui n'influent pas, ou très peu, sur le prix.

Outre la comparaison avec d'autres offres conformes pour l'essentiel, un certain nombre d'éléments de comparaison peuvent être utilisés pour déterminer si le prix est juste et raisonnable, par exemple :

- Une comparaison par rapport aux prix du marché pour un produit ou service identique ou similaire ;
- Une comparaison avec un catalogue ou une liste des prix courants ;
- Une comparaison avec des prix dans le cadre d'un accord à long terme ;
- Une comparaison par rapport au prix historique, c'est-à-dire comparer le prix actuel à un prix payé récemment pour le même produit ou pour un produit similaire ;
- Considérer si l'offre est similaire à celle d'un autre client comparable ;
- Considérer si l'offre est personnalisée, si la répartition des coûts de l'offre montre que le prix est juste et raisonnable.

Les dispositions suivantes sur le caractère raisonnable des prix s'appliquent également aux processus d'achats spécifiques :

- Lors de l'achat de médicaments pharmaceutiques, il est nécessaire de comparer les prix des médicaments génériques entre eux car le fait que les prix de ces médicaments soient inférieurs aux médicaments innovants ou brevetés ne suffit pas prouver le caractère raisonnable du coût.
- Lorsque des accords à long terme sont établis avec plusieurs fournisseurs (voir la section [11.4.2](#)), l'évaluation du caractère raisonnable du prix doit être effectuée pour chacun d'eux.

Si, après l'analyse des prix, l'équipe d'évaluation ne considère pas le prix comme juste et raisonnable, l'UNOPS doit rechercher une concurrence ou négocier avec le fournisseur pour réduire le prix.

8.8 Autres aspects de l'évaluation

8.8.1 Les écarts

8.8.1.1 Les écarts significatifs

L'UNOPS doit maintenir l'équité et la transparence et veiller à ce que les offres soient rejetées uniquement et chaque fois que l'écart par rapport aux exigences est important. Dans certains cas, une offre conforme pour l'essentiel peut contenir des écarts non significatifs, ce qui la rendrait non conforme. Toutefois, afin d'obtenir un bon rapport qualité-prix, il est important de ne pas disqualifier les offres uniquement pour les écarts (mineurs) non significatifs.

Un écart significatif est un écart qui :

- Affecterait de manière substantielle la portée, la qualité ou l'exécution des produits et services spécifiés dans le contrat ;
- Limiterait de manière substantielle, en contredisant les documents d'appel à la concurrence, les droits de l'UNOPS ou les obligations du soumissionnaire en vertu du contrat ;
- Si rectifié, affecterait injustement la position concurrentielle des autres soumissionnaires présentant des offres conformes pour l'essentiel.

À cette fin, le président de l'équipe d'évaluation et le fonctionnaire des achats responsable du processus d'achats concerné doivent avoir une compréhension claire de ce qui représente un écart important. Lors de l'évaluation des offres, la cohérence doit être appliquée pour déterminer si une déviation est importante. Le rapport d'évaluation doit identifier les écarts rencontrés lors de chaque étape du processus d'évaluation.

8.8.1.2 Les erreurs formelles ou irrégularités mineures dans les offres

Les erreurs formelles ou irrégularités mineures sont celles qui ne concernent que la forme, pas le contenu. Cela se rapporte aussi à quelques défauts peu importants d'une offre, ou une variation de l'offre, par rapport aux besoins exacts de l'appel d'offres susceptibles d'être corrigés ou ignorés sans que cela porte préjudice aux autres soumissionnaires. Le défaut ou la variation sont jugés peu importants lorsque leur effet sur le prix, la quantité, la qualité ou la livraison est

négligeable par rapport au coût total ou à l'ampleur des biens, services ou travaux en cours d'acquisition. L'équipe d'évaluation peut passer outre ou offrir au soumissionnaire l'opportunité de corriger tout défaut résultant d'une erreur formelle ou une irrégularité mineure d'une offre, selon ce qui sera le plus avantageux pour l'UNOPS.

Parmi les erreurs formelles et irrégularités mineures, il peut y avoir le fait que le soumissionnaire n'a pas :

1. Retourné le nombre de copies de l'offre signée requis dans les documents d'appel à la concurrence ;
2. Fourni les informations requises concernant le nombre de ses employés ;
3. Signé le formulaire de son offre, mais seulement selon les dispositions de la section [8.5 L'examen préalable](#) ;
4. Accusé réception d'un avenant à un appel d'offres, mais seulement si :
 - a) L'offre reçue indique clairement que le soumissionnaire a bien reçu l'avenant, par exemple si l'avenant a ajouté un nouvel article à l'appel et le soumissionnaire a fait une offre concernant l'article en question ;
 - b) L'avenant ne concerne que la forme ou n'a pas d'incidence, ou presque, sur le prix, la quantité, la qualité ou la livraison de l'article faisant l'objet de l'offre.

8.8.1.3 Les erreurs d'écriture manifestes

Après l'ouverture des offres, l'équipe d'évaluation doit examiner toutes les offres pour y déceler d'éventuelles erreurs. Le fonctionnaire chargé des achats peut corriger toute faute d'écriture manifeste avant l'adjudication, à condition qu'il obtienne d'abord une confirmation de l'offre souhaitée de la part du soumissionnaire. Quelques exemples d'erreurs manifestes :

- a) Erreurs évidentes d'addition des prix : le prix unitaire doit prévaloir en cas d'erreur d'addition ;
- b) Divergence évidente entre les montants en chiffres et en lettres : le montant en lettres doit prévaloir ;
- c) Erreur évidente de placement de la virgule dans un nombre ;
- d) Remises clairement incorrectes (p. ex. 1 pour cent, 10 jours ; 2 pour cent, 20 jours ; 5 pour cent, 30 jours) ;
- e) Inversion évidente du prix FOB destination et FOB origine ;
- f) Erreurs évidentes dans la désignation d'une unité ;
- g) Erreur concernant la validité de la soumission

Si le fonctionnaire chargé des achats pense qu'une erreur a été commise, et si le soumissionnaire confirme cette erreur formellement et de bonne foi, le cas doit être traité selon les procédures suivantes avant l'évaluation finale et l'adjudication.

La correction de l'offre doit s'effectuer en joignant la confirmation du soumissionnaire à la soumission d'origine et une copie de la confirmation à la soumission dupliquée. La correction ne doit pas être portée sur le texte de l'offre, mais doit apparaître dans le document d'adjudication.

La correction des offres soumises par échange de données informatiques doit s'effectuer en incluant dans le document électronique de sollicitation l'offre originale, la demande de confirmation et la confirmation du soumissionnaire. Comme pour le cas précédent, la correction doit figurer dans le document d'adjudication.

8.8.1.4 Les erreurs manifestes de prix

L'UNOPS n'est pas responsable des erreurs de prix commises par les fournisseurs. Cependant, l'UNOPS doit vérifier les prix lorsqu'elle pense qu'une erreur a été commise (prix trop bas, trop élevé, etc.). Le fournisseur doit alors être informé que la révision du prix d'origine est interdite, et que tout manquement entraîne le rejet de la soumission. Si le fournisseur confirme que le prix d'origine est le bon, l'évaluation peut avoir lieu. Si le fournisseur admet que le prix d'origine est incorrect, la soumission doit être rejetée afin d'adhérer au principe de justice et d'équité de traitement de tous les fournisseurs. La communication avec le fournisseur doit se faire par écrit et être conservée dans les archives pour faciliter les audits.

8.8.1.5 Les prix anormalement bas

Une offre proposant un prix anormalement bas est une offre où le prix apparaît tellement déraisonnablement bas par rapport à la portée, la méthodologie, la solution technique et les exigences qu'il soulève des inquiétudes de l'équipe d'évaluation en ce qui concerne la capacité du soumissionnaire à exécuter le contrat de manière satisfaisante.

Si une offre anormalement faible est identifiée, le fonctionnaire chargé des achats doit demander des clarifications écrites au soumissionnaire, y compris une analyse de prix détaillée pour l'offre en corrélation avec la portée, la méthodologie proposée, le plan d'exécution, les risques et les responsabilités.

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

- a) Accepter la proposition ;
- b) Le cas échéant, exiger que le montant de la garantie de bonne exécution soit augmenté aux frais du soumissionnaire à un niveau suffisant pour protéger l'UNOPS contre les pertes financières en cas de manquement du soumissionnaire retenu à satisfaire aux exigences de contrat ; ou
- c) Rejeter la proposition.

8.8.1.6 Les documents manquants

Seules les versions historiques ou originales des documents qui ont déjà été fournis, à l'exception des documents dont l'original doit être présenté avant la date butoir de réception des offres, comme les garanties de proposition d'offre, peuvent être soumises par les soumissionnaires à l'étape de l'évaluation. Cela doit être effectué selon les dispositions de la section [8.8.2 Les clarifications de la part des fournisseurs](#).

8.8.2 Les clarifications de la part des fournisseurs

Les offres doivent être évaluées en fonction des informations fournies dans l'offre. Cependant, après la soumission des offres et lors de l'examen préalable, des précisions sur les offres sont parfois exigées de la part des soumissionnaires afin de mener un processus d'évaluation approprié. Le but de ces clarifications est de clarifier tous les aspects de l'offre et de ne pas ajouter ni supprimer des aspects de l'offre, ou de modifier toute partie de l'offre.

Des clarifications peuvent être demandées à différentes étapes du processus d'évaluation et d'examen des soumissions, selon que le besoin de clarification a été identifié dans un appel d'offres (un système d'enveloppes) ou dans la proposition technique ou financière d'une demande de propositions. Seul le fonctionnaire chargé des achats au sein de l'équipe d'évaluation doit être autorisé à demander des clarifications aux soumissionnaires lors de l'évaluation.

La clarification telle qu'utilisée dans cette section désigne la communication avec un soumissionnaire dans le seul but d'éliminer les irrégularités mineures et les erreurs d'écriture manifestes dans l'offre. Au cours du processus de clarification, aucune information sur les offres d'autres fournisseurs potentiels ne peut être divulguée au soumissionnaire. La demande de clarifications auprès des fournisseurs après la réception et l'ouverture des offres ne doit pas être confondue avec la modification des offres avant la date limite de soumission (voir [7.2.1 La modification des soumissions](#)).

Il se peut que la même personne représente plusieurs entreprises lors d'une ouverture des plis publique. Lors de l'envoi de demandes aux soumissionnaires pendant l'évaluation des offres, la personne qui a participé à l'ouverture des plis pour le compte du soumissionnaire ne doit pas être notifiée, car le représentant de ce soumissionnaire peut transmettre la requête à un concurrent. La requête ne doit être envoyée qu'au soumissionnaire. Cependant, il est acceptable pour l'UNOPS d'informer le représentant qu'une demande a été envoyée au soumissionnaire qu'il représente afin qu'il puisse être tenu informé directement. Toutefois, le contenu de la requête ne doit pas être partagé avec le représentant du soumissionnaire.

Lorsque les soumissionnaires sont invités à fournir des précisions ou des informations ou des documents historiques manquants, il est important de leur laisser un délai raisonnable. Une fois le délai écoulé sans réponse satisfaisante, l'équipe d'évaluation doit rejeter l'offre. Toute correspondance avec les fournisseurs sera effectuée par écrit (le courrier électronique est acceptable) et doit être consignée dans le dossier d'achats.

8.8.3 L'évaluation de lots

Lorsque le document d'appel à la concurrence stipule dans les instructions aux soumissionnaires qu'une évaluation par lots est prévue (voir [6.5.2 Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires](#)), l'évaluation doit être effectuée conformément aux dispositions indiquées dans la section de ce document relative aux critères d'évaluation, qui inclura des informations sur la manière dont l'UNOPS octroiera les lots dans les cas où un fournisseur ne satisfait pas à tous les critères de qualification (p. ex. : les capacités, le chiffre d'affaires, etc.) pour tous les lots pour lesquels il est recommandé selon la méthode d'évaluation précisée dans le document d'appel à la concurrence. Pour en savoir plus, veuillez vous référer à la section [6.5.3.2 Critères techniques et de qualification](#).

8.8.4 L'examen des offres dans une situation de marché de gré à gré ou à source unique

Lorsque le marché de gré à gré à source unique est justifié (voir [6.8 Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation](#)) et qu'une offre a été faite conformément à la section [6.6.6](#), cette offre doit être évaluée.

L'objectif de cette évaluation est de déterminer si l'offre est d'une qualité acceptable à un prix justifiable. Afin d'assurer la qualité de l'offre, il convient d'évaluer celle-ci comme étant conforme/non conforme pour l'essentiel, et de ne l'accepter que si elle est considérée comme conforme pour l'essentiel. L'évaluation doit être effectuée par une équipe d'évaluation formée conformément à la section [8.2 L'équipe d'évaluation](#).

Suite au processus d'évaluation, il est habituellement recommandé de tenir des négociations dans les situations d'achat afin d'assurer le meilleur rapport qualité-prix. Voir [8.9 Les négociations](#) pour les détails.

8.8.5 Les plaintes et réclamations

Toute réponse aux réclamations et aux plaintes effectuées par des soumissionnaires pendant (et après) le processus d'évaluation doit respecter ce qui peut ou ne peut pas être révélé, conformément à ce qu'établit le document d'appel à la concurrence. Selon la nature des plaintes et des réclamations reçues, le président de la commission d'évaluation doit envisager de solliciter l'avis d'un conseiller juridique avant de répondre. À chaque fois qu'une plainte paraît inappropriée, le président doit immédiatement la transmettre au chef de l'unité opérationnelle de l'UNOPS concernée.

8.8.6 Indications de pratiques interdites potentielles

Lors de l'évaluation des soumissions, le groupe d'évaluation devrait s'assurer qu'il n'existe aucune indication de fraude, de collusion ou d'actions suspectes par certains soumissionnaires, y compris ceux qui pourraient indiquer l'existence d'un cartel.

Voici les signes typiques indiquant les risques de pratiques proscrites potentielles.

Les signes de l'existence d'une fraude potentielle :

- Les garanties de soumission/proposition présentent des irrégularités apparentes (par exemple, concernant les logos, les noms ou les banques émettrices) ;
- Les certificats d'enregistrement montrent des incohérences (par exemple, concernant les dates, l'établissement d'inscription, etc.) ou des changements fréquents de nom de société ;
- Les certificats de qualité sont délivrés par des fournisseurs douteux ;
- Les informations sur les comptes bancaires fournies sur le formulaire du fournisseur sont au nom d'une personne physique et non d'une entreprise.

Les signes de collusion sont difficiles à détecter car ces accords sont de nature secrète. Ceux-ci peuvent inclure le truquage des offres (les concurrents s'accordent à l'avance sur l'entreprise qui soumettra l'offre gagnante) et la fixation des prix (accord des concurrents pour augmenter, déterminer ou bloquer le prix des biens ou services), tels que détaillés ci-dessous.

Les signes d'une entente potentielle pour un truquage des offres :

- Les mêmes fournisseurs soumissionnent à chaque fois et remportent les marchés à tour de rôle ;
- Certaines offres sont beaucoup plus élevées que les listes de prix publiées, que les soumissions précédentes par les mêmes entreprises ou que les estimations de coûts ;
- Une entreprise semble soumettre des prix beaucoup plus élevés sur certaines offres que sur d'autres, sans qu'une différence de coûts ne justifie cette disparité ;
- Les prix des offres diminuent à chaque fois qu'un soumissionnaire nouveau ou peu fréquent soumet une offre ;
- Un soumissionnaire retenu sous-traite le travail auprès de ses concurrents, qui ont soumis des offres infructueuses pour le même projet ;
- Une entreprise retire sa candidature alors qu'elle a été retenue et, par la suite, est sous-traitée par le nouveau fournisseur retenu ;
- Les horaires sont divisés entre les soumissionnaires, c'est-à-dire qu'un soumissionnaire présente le prix plus bas pour le premier horaire, l'autre pour deuxième, etc. ou encore, un seul soumissionnaire a soumis une offre pour le premier, un autre soumissionnaire pour deuxième, etc.

- Les garanties bancaires soumises par différents soumissionnaires ont été émises par la même banque et ont des numéros de référence pratiquement identiques : p. ex. : « A-123 » et « A-124 » ;
- Les détails concernant la propriété et la gestion à l'égard de plusieurs soumissionnaires montrent que ces soumissionnaires possèdent le même personnel clé en tant que directeurs, partenaires, propriétaires, etc.

Les signes d'une entente potentielle pour la fixation des prix :

- Des soumissionnaires multiples ont des prix identiques, en particulier lorsque les prix restent identiques pendant de longues périodes et que les prix étaient différents précédemment ;
- Les augmentations de prix ne semblent pas être justifiées par des coûts accrus ;
- Les réductions disparaissent, en particulier dans un secteur où des remises ont été faites par le passé ;
- Les formulaires de propositions ou d'offres présentés par les différents soumissionnaires contiennent des irrégularités (telles que des erreurs de calculs ou d'orthographe identiques), des écritures ou une qualité de papier. Cela peut indiquer que le soumissionnaire désigné comme celui qui présentera l'offre la plus faible peut avoir préparé une partie ou la totalité de l'offre du soumissionnaire perdant ;
- Les documents de soumission ou de prix contiennent des parties de texte effacées ou d'autres modifications physiques indiquant des changements de prix de dernière minute ;
- Une entreprise soumet une offre alors qu'elle n'est pas capable d'exécuter le contrat de manière satisfaisante (il s'agit probablement d'une offre à visée comparative).

Lorsqu'il existe des signes de pratique proscrite potentielle, les fonctionnaires chargés des achats doivent le signaler conformément aux dispositions et aux mécanismes de déclaration prévus à la section [1.5.4.2](#). À moins que la pratique proscrite suspectée ne soit entièrement évidente, l'équipe d'évaluation ne doit pas rejeter les offres reçues jusqu'à ce que le Groupe de l'audit interne et des investigations procède à une première évaluation du cas. Si le Groupe de l'audit interne et des investigations décide de mener une enquête formelle (car il existe des preuves suffisantes pour étayer les soupçons), l'équipe d'évaluation, après discussion avec l'autorité responsable des achats (et avec la directrice du Groupe des achats, s'il y a lieu) peut décider de rejeter ces offres, sans attendre le résultat de l'enquête du Groupe de l'audit interne et des investigations et la détermination du Comité d'examen des fournisseurs.

8.8.7 La meilleure offre finale

La « meilleure offre finale » (Best and final offer, BAFO) est une étape facultative dans le choix des offres qui a pour but d'améliorer la concurrence et, par conséquent, de garantir le meilleur rapport qualité-prix pour l'UNOPS.

La meilleure offre finale ne peut être appliquée que dans les contextes suivants :

- Un appel d'offres (selon la méthode d'évaluation de l'offre la moins coûteuse et la plus conforme) : lorsque les offres les moins disantes et les plus conformes sont exactement au même prix et que l'UNOPS ne peut identifier un fournisseur à qui octroyer le contrat ;
- Une demande de propositions (selon la méthode de l'analyse cumulative) : lorsque plus d'une proposition atteint exactement le même nombre de points dans l'analyse cumulative, c'est-à-dire après avoir ajouté les points techniques et financiers totaux.

Dans de tels contextes, l'objectif de la meilleure offre finale pour l'UNOPS est de pouvoir prendre une décision concernant la sélection, ce qui ne doit pas être confondu avec les négociations, conformément à la section [8.9](#).

Lorsque les conditions de demande d'une meilleure offre finale sont remplies, le fonctionnaire chargé des achats doit envoyer une demande écrite à tous les soumissionnaires admissibles pour qu'ils soumettent leur meilleure offre finale pour faire suite à leur offre/proposition initiale jusqu'à une date limite commune spécifiée. Les fournisseurs doivent être informés qu'ils ne sont pas autorisés à modifier les spécifications du produit, des services ou des travaux proposés ni des conditions de l'offre (délais de livraison, conditions spéciales, etc.) et que seul le prix peut être modifié. La demande de soumission d'une meilleure offre finale ne doit contenir aucune information concernant l'évaluation ni aucune information sur les chances d'adjudication du contrat. Les soumissionnaires doivent disposer d'un délai raisonnable pour soumettre leur meilleure offre finale, en tenant compte de la complexité de l'action d'achats et doivent présenter leur réponse à la demande de meilleure offre finale de la manière indiquée.

À la réception des meilleures offres finales des soumissionnaires, l'équipe d'évaluation doit mettre à jour l'évaluation financière des offres, le cas échéant, et procéder à une comparaison finale des offres en concurrence conformément à la méthode d'évaluation indiquée dans le document d'appel à la concurrence.

8.9 Les négociations

Les négociations sont des discussions avec un fournisseur potentiel après sa sélection, mais avant l'adjudication du contrat, dans le but d'assurer le meilleur rapport qualité-prix pour l'UNOPS sans compromettre le principe du traitement juste et équitable de tous les fournisseurs¹².

En règle générale, l'UNOPS ne lance pas de négociations, mais il peut y avoir des circonstances qui justifient cette pratique, telle que décrite dans cette section.

Les procédures suivantes doivent être suivies lors de négociations :

- Au minimum, deux membres du personnel de l'UNOPS doivent participer à toutes les négociations avec les fournisseurs. Parmi ces deux personnes doivent figurer soit le fonctionnaire chargé des achats, soit le président de l'équipe d'évaluation du processus d'achats. La personne choisie devra posséder des connaissances techniques sur les exigences, en particulier pour les processus d'achat de travaux de construction, en raison des risques liés à la gestion, car il pourrait y avoir des aspects techniques spécialisés à prendre en compte ;
- Il est recommandé, avant le début des négociations, que l'équipe de négociation prépare une brève présentation des résultats attendus des négociations (ils ne doivent pas être partagés avec le soumissionnaire), et que chaque individu se voie octroyer un rôle et des responsabilités spécifiques dans le processus ;
- Les négociations entre l'UNOPS et le fournisseur sont confidentielles et aucune des parties n'est autorisée à divulguer des informations liées aux négociations. Les fournisseurs doivent en être informés au moment de lancer les négociations ;
- Les résultats des négociations doivent être consignés dans le dossier ;
- Les négociations doivent avoir lieu, dans la mesure du possible, dans les locaux de l'UNOPS.

1) *Les négociations dans le cadre d'une méthode formelle de sollicitation (appel d'offres ou demande de propositions) ou d'un processus concurrentiel de demande de cotations*

Le but des négociations est de s'assurer que l'offre technique est conforme aux exigences et que la proposition financière est compétitive sur tous les aspects du prix. Dans les négociations, toute lacune dans l'offre doit être portée à l'attention du fournisseur. Le fournisseur doit être autorisé à apporter des ajustements dans sa proposition afin d'améliorer et de préciser clairement le contenu son offre. Cependant, en aucun cas les exigences (spécifications/termes de référence/cahier des charges) ne doivent être modifiées. Si les exigences sont considérablement modifiées, le processus d'appel à la concurrence doit être annulé et un nouveau processus doit être engagé sur la base des exigences révisées.

Les négociations dans le cadre d'une méthode formelle de sollicitation (appel d'offres ou demande de propositions) ou d'une dérogation au recours aux méthodes formelles de sollicitation (par l'utilisation d'un processus concurrentiel de demande de cotations) doivent être utilisées rarement, et seulement si :

- i. Elles sont menées avec le fournisseur sélectionné pour l'adjudication, c'est-à-dire :
 - Pour les demandes de cotations : avec le soumissionnaire présentant l'offre la moins disante, techniquement la plus conforme ;
 - Pour les appels d'offres : avec le soumissionnaire présentant l'offre la moins disante conforme pour l'essentiel ;
 - Pour les demandes de propositions : avec le soumissionnaire présentant la proposition avec le plus de points après analyse cumulative des propositions techniques et financières.

Les négociations avec les autres fournisseurs ne sont pas permises.

¹² Dans le cas rare où les négociations des prix ou la révision des objectifs ont lieu après l'adjudication du contrat, le CPC et/ou l'autorité responsable de l'adjudication doivent être informés de l'issue des négociations par les notes de réunion des négociations ou d'autres documents écrits dans le but de garantir qu'elle ne modifie pas de manière significative la portée initiale et l'approche tarifaire adoptée par les soumissionnaires. Ces documents écrits complètent les archives et assurent une bonne piste d'audit. Dans un tel cas, si l'adjudication initiale a été faite pour X USD sous réserve de négociations, et que les négociations aboutissent à une réduction de prix de Y USD, l'adjudication sera considérée comme confirmée à X-Y USD, et il sera nécessaire de chercher une autre adjudication conformément aux règles normales dans le cas où il est prévu plus tard dans le processus d'augmenter le prix du contrat à un montant supérieur à X-Y USD.

- ii. Si une raison valable existe. Une justification appropriée doit être fournie expliquant la raison pour laquelle les négociations sont menées dans ce cas particulier. En aucun cas les négociations ne peuvent avoir lieu dans le seul but de réduire les prix, car cela contreviendrait au principe d'un traitement égal et équitable de tous les fournisseurs ;

Des exemples de cause justifiable pour mener des négociations après une méthode formelle de sollicitation comprennent les situations suivantes :

- a) Le budget est limité, c'est-à-dire que le budget disponible n'est pas suffisant pour acheter les produits nécessaires. Cependant, cela exclut une réduction significative des exigences, par exemple en raison d'une révision à la baisse des objectifs si cela modifie de manière significative la portée et l'approche de prix initiale des soumissionnaires ;
- b) L'offre ou la proposition retenue propose des services ou des équipements supplémentaires qui ne sont pas requis dans le document d'appel d'offres ;
- c) La quantité marginale augmente et entraîne des réductions liées à la quantité commandée, c'est-à-dire que la quantité proposée peut être augmentée, ce qui nécessiterait des négociations avec le fournisseur retenu. Toutefois, dans les cas où la quantité est considérablement augmentée, ou si le prix du marché correspondant à ces biens pourrait ou a pu diminuer entre la date limite de soumission des offres et la date d'achèvement de l'évaluation, il convient de considérer de recommencer le processus de sollicitation ;
- d) Les taux d'indemnités journalières, les coûts de transport, etc. ne sont pas alignés avec les taux normalisés ; ou
- e) Il y a moins de trois offres ou propositions conformes et, suite à une analyse conformément à la section 8.7.1 La justification du caractère raisonnable du prix, l'équipe d'évaluation a conclu que le prix de l'offre n'est pas raisonnable ;
- f) Les négociations des contrats proposés dans des situations d'achat avec source unique.

2) Les négociations dans le cadre d'une situation de marché de gré à gré

Dans les cas où le marché de gré à gré est justifié dans le cadre d'une dérogation au recours aux méthodes formelles de sollicitation (voir section [6.8.1](#)), il est normalement recommandé de procéder à des négociations afin d'assurer le meilleur rapport qualité-prix. Étant donné qu'aucun processus de sollicitation concurrentiel n'a été effectué, l'UNOPS n'a aucune preuve immédiate que le produit propose un prix et une qualité acceptables. Étant donné qu'aucune comparaison des offres n'a eu lieu dans le processus d'évaluation, l'UNOPS doit faire tout son possible pour justifier la sélection et assurer le caractère raisonnable du prix en essayant d'obtenir les conditions les plus favorables pour tous les aspects de l'offre du fournisseur. Les études de coûts appropriées, les études de marché, les consultations d'experts et la vérification des références des clients sont des activités critiques à effectuer avant la tenue de ces négociations.

8.10 La recommandation

8.10.1 Le rapport d'évaluation

Les résultats de l'évaluation doivent être documentés dans un rapport d'évaluation. Le niveau de détail du rapport d'évaluation doit être adapté à la complexité du processus et les modèles de documents de l'UNOPS doivent être utilisés. Bien que l'utilisation des tableaux d'évaluation soit la meilleure pratique, elle n'est pas obligatoire pour les méthodes informelles de sollicitation, comme l'achat et la demande de cotation.

Le rapport d'évaluation doit être daté et identifier le processus auquel il se rapporte, et le nom de chaque signataire doit être imprimé sous la signature. Il doit être signé par tous les membres de l'équipe d'évaluation et paraphé sur chaque page (à l'exception des annexes historiques telles que l'appel d'offres ou la demande de propositions, les avenants, les notes de clarification, etc.) par au moins deux membres de l'équipe d'évaluation. Ce rapport doit également être conservé dans le dossier, pour consultation future.

Le rapport d'évaluation sera ensuite utilisé comme base pour la recommandation d'adjudication. Un rapport d'évaluation doit contenir un résumé du processus d'évaluation ainsi que des détails sur les étapes d'évaluation et les critères clés, c'est-à-dire l'examen préliminaire, ainsi que l'évaluation technique et financière. En particulier, lorsque la méthode de sollicitation est la demande de propositions, la section d'évaluation technique doit inclure un argumentaire clair qui justifie les points octroyés à chaque proposition technique. Tout rejet, toute non-conformité et toute clarification des offres doivent être clairement stipulés, y compris sur une liste où figure le classement final des offres et le raisonnement justifiant le choix de l'offre retenue.

Toutes les offres non retenues doivent être conservées dans le dossier d'achats. Toutefois, toute garantie de soumission doit être renvoyée. Le fonctionnaire chargé des achats responsable de la sollicitation doit veiller à ce que la garantie de soumission contenue dans la soumission non acceptée soit remise au soumissionnaire immédiatement après l'adjudication du contrat au soumissionnaire sélectionné. Les soumissionnaires non retenus ne seront informés qu'après l'adjudication et qu'une fois que tous les documents contractuels auront dûment été émis.

Dans le cas où la méthode d'évaluation est « l'offre la moins disante techniquement la plus conforme », ou « l'offre la moins disante conforme pour l'essentiel », il convient de veiller particulièrement à ce que les raisons de ne pas qualifier les offres non retenues qui présentaient des prix inférieurs à ceux de l'offre sélectionnée soient clairement indiquées dans le rapport.

En outre, le rapport doit inclure une déclaration confirmant le caractère raisonnable du prix (voir la section [8.7.1 La justification du caractère raisonnable du prix](#)), le cas échéant.

Le rapport d'évaluation est un document confidentiel qui ne doit être partagé avec aucune personne autre que celles impliquées dans le processus d'achats concerné.

8.10.2 Les vérifications des antécédents

Après l'achèvement de l'évaluation, mais avant l'adjudication, l'UNOPS procède à des vérifications des antécédents ou l'exercice d'une diligence raisonnable à l'égard du soumissionnaire recommandé pour l'adjudication afin de vérifier qu'il satisfait aux critères énoncés dans le document d'appel à la concurrence ou à la nature du processus d'achats.

L'UNOPS peut rejeter un soumissionnaire sur la base de ces constatations, qui doivent être justifiées. Le fonctionnaire chargé des achats de l'UNOPS responsable du processus d'achats doit archiver les mesures spécifiques de vérification des antécédents menées ainsi que leurs résultats dans le document de demande d'adjudication afin que, lors de son approbation, l'autorité responsable des achats puisse s'assurer qu'une vérification soigneuse des antécédents du fournisseur a été effectuée.

Les vérifications des antécédents seront effectuées selon une approche de l'évaluation des risques échelonnée, avec des exigences minimales pour tous les contrats de l'UNOPS et des contrôles poussés pour les situations représentant un risque plus élevé. Les situations à risque plus élevé, dans ce contexte, sont définies par : l'Indice de perception de la corruption (IPC) dans le pays du fournisseur, le montant actuel du contrat (en plus de ceux octroyés au même fournisseur au cours des 12 derniers mois), et des conditions spécifiques du marché, par exemple des antécédents de fraude et de collusion dans les appels d'offres des Nations Unies et publics. Les vérifications poussées sont obligatoires pour les adjudications qui : (a) sont octroyés à un fournisseur ou à une unité opérationnelle basé(e) dans un pays correspondant à un indice IPC de 50 ou moins, (b) dont le montant actuel est égal ou supérieur à 250 000 USD et (c) sont octroyées à un fournisseur engagé par l'UNOPS pour la première fois. Cependant, des vérifications poussées des antécédents pourraient également être effectuées pour des montants inférieurs et d'autres circonstances, selon les cas.

Exigences minimales de vérifications des antécédents :

- Vérifier l'existence et le statut du soumissionnaire, par une recherche sur Internet, pour vérifier le site Internet de l'entreprise ou, le cas échéant, appeler ses numéros de téléphone de bureau déclarés ;
- Vérifier que le fournisseur est légalement établi en lui demandant de fournir une certification écrite ou d'autres documents de preuve (si cela n'a pas déjà été vérifié lors de l'évaluation technique de l'offre ou autrement déjà contenu dans son profil sur le portail UNGM ou sur oneUNOPS) ;
- S'assurer que le vendeur ne figure pas sur la liste des fournisseurs inadmissibles (si cela n'a pas déjà été fait lors de l'examen préliminaire des offres) conformément aux dispositions de la section [3.3L'inadmissibilité des fournisseurs](#) ;
- Vérifier que le soumissionnaire ne fait pas l'objet de réclamations, de différends ni de litiges en cours (voir [8.10.3 Les fournisseurs faisant l'objet de réclamations, différends et litiges](#)).

Les vérifications poussées des antécédents peuvent inclure tous les éléments suivants, selon les cas, après consultation avec l'autorité responsable des achats, et doivent être dûment consignées :

- Vérifier les informations contenues dans les registres d'entreprise, y compris les informations commerciales importantes telles que la date de création, les actionnaires initiaux et actuels, le capital social, les coordonnées des représentants légaux et les changements de nom de l'entreprise ;
- Vérifier l'authenticité de la garantie de proposition auprès de l'établissement émetteur ;

- Vérifier l'indépendance des propriétaires et de la gestion du soumissionnaire par rapport aux autres soumissionnaires, conformément aux dispositions concernant les conflits d'intérêts des fournisseurs (voir section [1.5.4.3](#)) ;
- Vérifier auprès du fabricant l'authenticité du formulaire d'autorisation du fabricant soumis avec l'offre ;
- Vérifier toute autre documentation fournie, comme les certificats de systèmes de gestion de la qualité, ou les réponses au questionnaire sur les pratiques des fournisseurs en matière de durabilité ;
- Vérifier les états financiers fournis, notamment en : (a) vérifiant que l'auditeur nommé existe et qu'il a réellement mené la vérification, (b) vérifiant que les états financiers fournis dans les offres passées sont conformes à ceux fournis dans la présente offre, le cas échéant ;
- Vérifier la solidité financière de l'entreprise, y compris par le biais de rapports externes, notamment de la part de Dun et Bradstreet ;
- Vérifier les précédentes évaluations de la performance du fournisseur effectuées dans le cadre de contrats passés entre l'UNOPS et le soumissionnaire (voir [13.2.7 L'évaluation de la performance du fournisseur](#)) ; Remarque : lorsque la soumission est rejetée à ce stade en raison du fait qu'une ou plusieurs performances précédentes de la part du soumissionnaire ont été documentées comme étant non satisfaisantes, mais que ce dernier n'est pas officiellement exclu des activités avec l'UNOPS (conformément à la section [3.3.e](#)), l'équipe d'évaluation doit s'assurer que ce rejet est proportionné à la valeur et au risque de l'achat ;
- Comparer aux références fournies pour les contrats passés ;
- Effectuer une visite sur place des locaux des soumissionnaires afin de s'assurer, par exemple, qu'ils possèdent les équipements nécessaires (p. ex. : des équipements de construction pour l'achat de travaux de construction ou le réseau informatique pour les besoins de services informatiques ou de logiciels. Les soumissionnaires doivent autoriser les représentants de l'UNOPS à accéder à leurs installations à tout moment raisonnable pour inspection de leurs locaux, le cas échéant, et fournir la documentation connexe requise ;
- Vérifier l'historique des litiges.
- Si le fournisseur recommandé pour l'adjudication a déclaré dans sa soumission qu'il s'agit d'une entreprise appartenant à une femme (ou à un autre groupe d'intérêt spécial) et que cela a été un facteur dans l'adjudication, vérifier l'exactitude de cette déclaration.

8.10.3 Les fournisseurs faisant l'objet de réclamations, différends et litiges

Dans le cas où l'UNOPS aurait un différend, une réclamation ou toute autre question litigieuse en instance avec un fournisseur, y compris dans le cadre d'une enquête pour pratiques interdites présumées (voir section [1.5.4.2](#)), pouvant compromettre ou remettre en cause la capacité de ce fournisseur à exécuter les termes du contrat, ou dont l'exécution du contrat serait incompatible avec la résolution effective de tout différend, la directrice du Groupe des achats, après consultation avec le conseiller juridique général, peut ordonner à tout le personnel de l'UNOPS de s'abstenir de mener des actions d'achats auprès de ce fournisseur jusqu'à ce que la question soit réglée ou autrement considérée comme n'étant plus litigieuse.

Il incombe à chaque autorité responsable des achats de veiller à ce que ces fournisseurs ne soient pas inclus dans les actions d'achats de l'UNOPS et qu'aucune adjudication ne soit faite en leur faveur. Il incombe à chaque chef d'unité opérationnelle de l'UNOPS d'informer la directrice du Groupe des achats de toute réclamation, de tout différend ou de toute autre question litigieuse entre un fournisseur et les unités opérationnelles concernées de l'UNOPS. Le Groupe des achats ajoutera ces réclamations, différends ou litiges au journal des réclamations de l'UNOPS.

La directrice du Groupe des achats prendra les mesures nécessaires pour résoudre le problème. Une fois qu'une réclamation, un différend ou un litige a été résolu(e), la directrice du Groupe des achats doit aviser tout le personnel concerné de l'UNOPS et le fournisseur en question à quel moment et dans quelle mesure le fournisseur pourra être, le cas échéant, considéré pour de futurs achats de l'UNOPS.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

<p>Les politiques de l'UNOPS</p>	<p>OI – Sanctions appliquées aux fournisseurs (en français) OI – Politique de lutte contre la fraude et la corruption POMS – Phase de gestion des processus : évaluation</p>
<p>Directives</p>	<p>Directives concernant le coût total de possession</p>
<p>Modèles</p>	<p>Déclaration sous serment de confidentialité/absence de conflit d'intérêts pour les observateurs (en français) Déclaration sous serment de confidentialité/absence de conflit d'intérêts pour les membres de l'équipe d'évaluation (en français) Demande de composition du comité d'évaluation (en français) Tableau des rapports d'évaluation d'offres (en français) Tableau des rapports d'évaluation de la proposition (en français) Rapport d'évaluation des offres (en français) Rapport d'évaluation des propositions (en français)</p>
<p>Autres ressources utiles</p>	<p>Index de perception de la corruption (Transparency International) <i>Site Intranet</i> : Registre des demandes d'indemnisations de l'UNOPS <i>Site Intranet</i> : Page d'orientation de l'UNOPS sur les achats responsables</p>



9

L'EXAMEN DU PROCESSUS D'ACHATS

9 L'examen du processus d'achats

Toutes les activités d'achats sont soumises à un processus d'examen préalable à l'adjudication qui est, selon le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS, l'autorisation donnée par le personnel autorisé pour établir un engagement (se référer au chapitre [10 Les adjudications](#) pour plus de détails).

Le processus d'examen doit garantir que l'autorité compétente a été obtenue pour l'engagement de fonds, que les intérêts de l'UNOPS et de ses clients sont protégés et que les activités d'achats sont effectuées conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière, aux politiques et aux procédures de l'UNOPS en la matière et sont conformes aux pratiques commerciales les plus reconnues.

Des procédures détaillées concernant les Comités des contrats et propriétés sont incluses dans l'Instruction opérationnelle sur les membres et responsabilités du Comité et dans l'Instruction opérationnelle sur les soumissions et les examens du Comité, et sont résumées aux sections [9.1](#) à [9.6](#) ci-dessous.

9.1 L'organisation de l'examen du processus d'achats

L'examen des processus d'achats est effectué à l'UNOPS soit par (a) l'autorité responsable des achats directement, soit par (b) un examinateur des processus d'achats avant l'adjudication par l'autorité responsable des achats (voir [2.5 L'autorité responsable des achats](#)), soit par (c) un comité des contrats et propriétés, en fonction de la portée de l'examen (voir [9.4 La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés](#)).

Le Comité des contrats et propriétés du siège (HQPC) a été établi conformément à la règle financière 117.01 (c). Il émet des avis écrits au chef exécutif des services d'achats en ce qui concerne les activités d'achats, les pertes, les dommages ou autres irrégularités concernant les installations et les équipements de l'UNOPS, les annulations, l'établissement d'installations et les activités liées à l'engagement des prestataires individuels (ICA). En outre, les Comités des contrats et propriétés locaux (LCPC) ont été créés pour apporter des conseils écrits aux directeurs régionaux.

Les soumissions au Comité des contrats et propriétés nécessitent l'autorisation suivante de la part d'une autorité compétente (en plus de l'autorisation préalable d'un réviseur des processus d'achats) :

- Les soumissions au LCPC : le responsable de l'unité chargée de la soumission (généralement les directeurs des cellules et centres opérationnels, des centres de projets et des groupes thématiques) ;
- Les soumissions au HQPC : le directeur régional (ou la personne qu'il désigne) de la région à laquelle l'unité chargée de la soumission est rattachée ou, si la soumission provient du siège, le directeur du siège pertinent (ou la personne qu'il désigne).

9.2 La composition du Comité des contrats et propriétés

Les membres du Comité des contrats et propriétés sont nommés par le chef exécutif des services d'achats. Les président(e)s et membres actuel(le)s figurent sur le site Intranet du HQPC. Pour de plus amples informations concernant les membres du Comité et leurs fonctions, veuillez vous référer à l'Instruction opérationnelle portant sur les membres et les responsabilités du Comité des contrats et propriétés.

9.3 L'organisation des tâches du Comité des contrats et propriétés

Le HQPC et les LCPC se rencontrent normalement deux fois par semaine en vue d'examiner les cas soumis. Veuillez vous référer au site Intranet du HQPC pour plus de détails sur leurs tâches.

9.4 La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés

Conformément à l'Instruction opérationnelle sur les soumissions et examens du Comité des contrats et propriétés, le HQPC fournit des conseils par écrit au chef exécutif des services d'achats concernant les activités d'achats suivantes :

- i. Les contrats proposés, y compris ceux sur la base d'une présélection par la source de financement, impliquant des adjudications à un fournisseur dans le cadre d'une demande unique pour un projet ou un objectif spécifique ou une série de demandes relatives au même projet ou objectif spécifique, qui, au total, ont une valeur supérieure ou égale aux seuils indiqués à la section [9.4.1](#) ci-dessous au cours des 12 derniers mois ;
- ii. Les contrats proposés et les avenants aux contrats résultant d'une dérogation à l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation et dont la valeur est supérieure ou égale aux seuils indiqués à la section [9.4.1](#) ci-

- dessous. Concernant les avenants, seule la valeur des biens et services ou travaux supplémentaires sera prise en compte pour déterminer les seuils indiqués à la section [9.4.1](#) ;
- iii. Les contrats proposés de toute valeur pouvant raisonnablement mener à une série de contrats connexes, dont le total peut être supérieur ou égal aux seuils indiqués à la section [9.4.1](#) ci-dessous, y compris d'autres contrats à durée indéterminée ;
 - iv. Le montant total des avenants et dérogations est calculé séparément des achats formels, conformément aux montants indiqués à la section [9.4.1](#) ci-dessous ;
 - v. Si au cours des 12 derniers mois, une adjudication a été faite par le chef exécutif des services d'achats après avoir reçu un avis écrit du HQPC et qu'un contrat a été émis au fournisseur pour le même projet ou objectif, le montant ainsi approuvé par le chef exécutif des services d'achats pour l'adjudication du contrat et toutes les adjudications précédentes doit être exclu dans le calcul du montant total, c'est-à-dire que l'adjudication la plus récente du chef exécutif des services d'achats après réception des avis écrits du HQPC « réinitialisera le compte total à zéro » ;
 - vi. En cas d'adjudications multiples au sein du même exercice de sollicitation et nécessitant l'examen du Comité, le contrat du fournisseur recommandé dont la valeur est la plus élevée permettra de déterminer le type d'examen nécessaire pour ces adjudications. Le Comité des contrats et propriétés pertinent, déterminé selon la valeur la plus élevée, examinera alors l'adjudication pour chaque fournisseur recommandé, quels que soient les seuils individuels ;
 - vii. Les accords à long terme suivront un processus concurrentiel, et ce quelle que soit leur valeur. Cependant, les dérogations suivantes peuvent s'appliquer lorsque cela est justifié :
 1. Règle 118.05 (a)(ii) : il n'existe pas de marché concurrentiel pour le besoin identifié, etc.,
 2. Règle 118.05 (a)(iii) : une détermination préalable concernant une activité d'achats identique a déjà eu lieu, ou il est nécessaire de normaliser le besoin suite à une récente activité d'achats,
 3. Règle 118.05(a)(iv) : le contrat d'achat proposé est le résultat de la coopération avec d'autres organisations du système des Nations Unies, conformément à la règle de gestion financière 118.02 (c), ou avec des gouvernements et organisations autres que celles du système des Nations Unies, conformément à la règle de gestion financière 118.02 (d),
 4. Toute autre dérogation invoquée en vertu de la règle de gestion financière FRR 118.02 ne doit faire l'objet d'aucune objection de la part du conseiller juridique ;
 - viii. Toute demande d'augmentation de plus de 10 % des montants fournis pour tout accord à long terme octroyé par le chef exécutif des services d'achats dans le cadre d'un mécanisme d'ajustement des prix ;
 - ix. L'examen des situations a posteriori et rétroactives d'une valeur totale supérieure ou égale aux seuils indiqués à la section [9.4.1](#) ci-dessous, afin de conseiller le chef exécutif des services d'achats sur la ratification des actions qui ne sont pas conformes aux processus d'évaluation et d'adjudication établis ; et
 - x. D'autres questions relatives aux achats, y compris les questions de politique générale, que la Directrice exécutive ou le chef exécutif des services d'achats peuvent renvoyer au HQPC ;

L'examen du HQPC n'est pas requis (quel que soit le montant du contrat) dans les conditions suivantes :

- a. La source de financement provient des Nations Unies ou d'une institution financière internationale ;
- b. L'accord de projet spécifie le(s) fonction(s) autorisée(s) à notifier l'UNOPS de la non-objection de la source de financement à l'émission du contrat ;
- c. Le représentant autorisé de la source de financement a déjà examiné le processus d'évaluation mené par l'UNOPS et a approuvé le prix conformément aux procédures internes de la source de financement ;
- d. Le représentant autorisé de la source de financement a fourni, par écrit, sa non-objection à l'UNOPS pour l'émission du contrat et que cela est conforme aux dispositions de l'accord de projet ;
- e. La directrice du Groupe des achats a fourni une autorisation préalable à l'étape de l'engagement du projet ;
- f. Lorsque la source de financement est une institution financière internationale, la renonciation à l'examen du Comité des contrats et propriétés est soumise à une lettre du client indiquant que, conformément aux procédures du client, l'absence d'objection de l'institution financière internationale suffit en soi à octroyer un contrat et qu'un examen séparé par le Comité des contrats et propriétés ferait double emploi et n'est pas nécessaire. Dans ces situations, le contrat ne peut être signé que par un individu bénéficiant du niveau requis de délégation de pouvoirs, tel que défini par la directrice du Groupe des achats.

Conformément à la décision du chef exécutif des services d'achats relative à chaque LCPC et les conditions de délégation de pouvoirs fournies par le chef exécutif des services d'achats à chaque directeur régional, chaque LCPC doit fournir des conseils écrits au directeur régional pertinent concernant les points suivants en matière d'activités d'achats :

- a. Les activités d'achats menées dans la région, dans les limites établies par le chef exécutif des services d'achats (voir la section 9.4.1 ci-après) et sous réserve d'orientations spécifiques fournies par le chef exécutif des services d'achats lors de l'autorisation de procédures d'achats d'urgence pour un projet particulier ;
- b. Les soumissions relatives à une autre région, effectuées dans les circonstances décrites dans l'Instruction opérationnelle portant sur les membres et les responsabilités du Comité des contrats et propriétés.

9.4.1 Les seuils monétaires pour l'examen du Comité des contrats et propriétés

Tableau 7 | Seuils monétaires pour l'examen du Comité des contrats et propriétés

Activité d'achats	LCPC		HQPC	
	Directeur régional avec un DOA de niveau 3	Directeur régional avec un DOA de niveau 4	Région et LCPC	Groupes du siège
Valeur totale des contrats sur une période de 12 mois civils pour un même projet ou dans un même but, dans le cadre de méthodes formelles de sollicitation, et des contrats après présélection	250 000 USD ou plus jusqu'à 500 000 USD	250 000 USD ou plus jusqu'à 1 000 000 USD	BU avec DOA 3 : 500 000 USD ou plus BU avec DOA 4 : 1 000 000 USD ou plus	250 000 USD ou plus
Contrats dans le cadre de dérogations aux méthodes formelles de sollicitation (sauf présélection) sur une période de 12 mois civils pour un même projet ou dans un même but. Aucune limite de temps n'est fixée pour les cas a posteriori et rétroactifs, et les avenants.	50 000 USD ou plus jusqu'à 250 000 USD	50 000 USD ou plus jusqu'à 250 000 USD	250 000 USD ou plus	50 000 USD ou plus

Remarque : tous les accords à long terme doivent être examinés par le HQPC indépendamment de leur valeur estimée.

Les questions relatives aux seuils ou à l'autorité du HQPC ou d'un LCPC (par exemple, si une soumission particulière doit être soumise pour examen au HQPC ou au LCPC) seront déterminées par le président du HQPC, en consultation avec le conseiller juridique si nécessaire. Le président doit publier sa détermination sur le site Intranet du HQPC, pour référence future.

9.5 La préparation des soumissions pour examen et adjudication

Les soumissions auprès de chaque Comité des contrats et propriétés doivent être effectuées sur le système en ligne du Comité à l'aide du formulaire approprié et en incluant les pièces jointes nécessaires. Une attention particulière doit être portée au formulaire en ligne, pour garantir que la soumission est complète et ne contient pas d'informations contradictoires. Toute soumission incomplète peut être retournée par le Comité des contrats et propriétés avant examen.

Le fonctionnaire chargé des soumissions peut être un membre du personnel de l'UNOPS. Tout individu peut présenter une soumission. Le fonctionnaire chargé des soumissions est le seul responsable des soumissions qu'il effectue. Il peut désigner pour toute soumission un collègue comme personne de référence, à qui le Comité des contrats et propriétés pourra adresser ses questions relatives à la soumission. En désignant cette personne, le fonctionnaire chargé des soumissions l'autorise à s'exprimer en son nom. Le fonctionnaire chargé des soumissions doit s'assurer que toute

personne de référence connaît la soumission et le contexte de cette dernière. Il doit faire de son mieux pour être disponible (ou s'assurer que la personne de référence est disponible, le cas échéant) pour répondre à toute question du Comité relative à la soumission durant la réunion du Comité et, si nécessaire, après la réunion.

Aucune soumission n'est examinée sans avoir été autorisée au préalable par un examinateur des processus d'achats (voir section [2.6](#)). Cette autorisation préalable a pour but de garantir une soumission claire et complète, sans erreur flagrante ni informations contradictoires. Il s'agit d'une aide technique fournie par l'examineur des processus d'achats au fonctionnaire chargé des achats. L'examineur des processus d'achats est encouragé à fournir des commentaires à l'autorité chargée de l'autorisation concernant toute inquiétude quant au processus, afin de faciliter l'examen par les Comités des contrats et propriétés. Nonobstant l'autorisation préalable et l'autorisation de chaque soumission, le fonctionnaire chargé des soumissions est le seul responsable des soumissions qu'il effectue.

9.6 Les recommandations et décisions du Comité des contrats et propriétés

Les recommandations du Comité des contrats et propriétés sont émises par consensus ou par vote à la majorité simple des membres présents à la réunion. Si les votes sont divisés de manière égale, la voix du président est prépondérante. Pour de plus amples informations concernant les procédures de fonctionnement des Comités des contrats et propriétés, veuillez vous référer à l'Instruction opérationnelle portant sur les soumissions et examens du Comité et à l'Instruction opérationnelle portant sur les membres et responsabilités du Comité.

Les notes de réunion du Comité des contrats et propriétés et les décisions du chef exécutif des services d'achats et des directeurs régionaux sont publiées sur le site Intranet du HQPC.

9.7 Urgences et impératifs

Les procédures accélérées d'examen du Comité des contrats et propriétés réalisées dans le contexte des procédures d'achat d'urgence sont expliquées à la section [15.4](#).

9.8 Les cas a posteriori et rétroactifs

Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS exigent que l'adjudication survienne avant que l'UNOPS ait pris quelque engagement que ce soit, par exemple avant de signer un contrat de services, de passer une commande d'équipement, etc. Une situation a posteriori ou rétroactive se produit lorsqu'un engagement a été pris par l'UNOPS, ou existait de fait, avant que l'adjudication du contrat ait eu lieu. L'approbation a posteriori ou rétroactive d'un contrat n'est pas un processus d'achats, mais une procédure administrative qui permet l'examen et la possible ratification d'actions qui n'ont pas été entreprises en pleine conformité avec les processus d'examen et d'adjudication évoqués plus haut.

- Cas a posteriori : l'adjudication de rigueur n'a pas eu lieu, mais les services ont été rendus et les biens ont été reçus et, dans certains cas, un ou plusieurs paiements ont déjà été effectués auprès du fournisseur.
- Cas rétroactif : l'adjudication de rigueur n'a pas eu lieu et les biens ont été commandés ou la prestation de services a commencé, mais les biens n'ont pas encore été livrés, et les services n'ont pas été rendus. Dans certains cas, des factures ont déjà été présentées.

Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS requièrent que les services ou travaux ne commencent pas, et que les biens ne soient pas commandés, tant qu'une obligation contractuelle entre l'UNOPS et l'entité n'a pas été établie par la signature des deux parties du contrat. À l'exception des activités d'achats d'une valeur inférieure à 2500 USD pour lesquelles aucun contrat n'est requis, tout effort doit être entrepris pour éviter une situation où les services ou les travaux commenceraient et les biens seraient commandés avant l'établissement d'un contrat.

Si une situation a posteriori ou rétroactive se produit, l'approbation des paiements ou un contrat doivent être obtenus auprès de l'autorité responsable des achats dont l'autorité en matière de cas a posteriori ou rétroactifs couvre la valeur financière impliquée, avec examen préalable d'un Comité des contrats et propriétés si les seuils l'exigent. Toute irrégularité du processus d'achats identifiée dans l'examen a posteriori/rétroactif peut entraîner des mesures disciplinaires conformément à la section [1.5 Les normes déontologiques](#).

Deux scénarios différents existent selon que l'activité d'achats en question a été prévue ou non dans un budget existant :

- L'activité d'achats soumise à examen a été adéquatement prévue dans le budget, mais le processus de réservation des fonds et d'établissement du contrat approprié n'a pas été respecté. Dans ce cas, il convient de suivre les

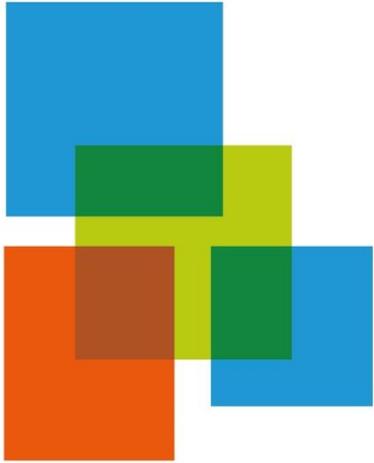
procédures générales énoncées dans les instructions pour les cas a posteriori et rétroactifs (voir la directive AI/FPG/2012/01 sur le financement anticipé) ;

- Les dépenses liées à l'activité d'achats examinée dépassent le montant prévu dans le budget approuvé. Dans ce cas, les consultations avec la source de financement concernant la question du financement doivent être enregistrées avant toute action ou décision en la matière. Outre les procédures générales, il convient de suivre les procédures de l'examen a posteriori pour cause de financement insuffisant.

Il est demandé à tout le personnel de l'UNOPS de faire tous les efforts pour éviter les cas a posteriori ou rétroactifs. Lorsqu'ils se produisent malgré tout, l'approbation extraordinaire de l'autorité responsable des achats est requise avant que ne soient effectués les paiements afférents ou, s'ils ont déjà été effectués, pour que ces dépenses soient acceptées par l'UNOPS au titre de frais légitimes imputés aux lignes de budget appropriées. Il doit aussi être entendu que l'approbation de l'autorité responsable des achats ne constitue pas, et ne doit pas être tenue pour, l'établissement d'un précédent ou d'une justification pour ne pas avoir entrepris d'action appropriée en temps opportun, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière et aux procédures d'achats reconnues.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	OD – Cadre de l'UNOPS en matière d'achats OI – Comités des contrats et propriétés : soumissions et examens OI – Comités des contrats et propriétés : membres et responsabilités PQMS – Phase de gestion des processus : examen et adjudication PQMS – Comités des contrats et propriétés : soumissions
Modèles	Note explicative pour les achats (inférieurs à 5000 USD) (en français) Demande d'adjudication de contrat – 5000 à 50 000 USD (en français) Demande d'adjudication de contrat – 50 000 à 250 000 USD (en français) Demande d'adjudication pour les avenants au contrat (en français) Demande d'approbation d'un dossier a posteriori ou rétroactif (en français)
Autres ressources utiles	<i>Site Intranet :</i> HQPC <i>Site Intranet :</i> système du HQPC



10

LES ADJUDICATIONS

10 Les adjudications

10.1 L'adjudication et la finalisation

L'adjudication est, selon les dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS, l'autorisation accordée par le personnel autorisé à établir un engagement. Dans le contexte des achats de l'UNOPS, cela correspond à une décision autorisant l'établissement d'un contrat avec un fournisseur sélectionné.

Les contrats sont octroyés par l'autorité responsable des achats pertinente et autorisée et, le cas échéant, à partir des recommandations d'un Comité des contrats et propriétés. Veuillez vous référer à la section [2.5.2 La délégation de pouvoirs](#) et à la section [9.4 La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés](#).

Une adjudication peut être sujette au respect préalable de conditions, généralement dans le cadre d'une du chef exécutif des services d'achats ou d'un directeur régional, suite à l'examen du Comité des contrats et propriétés. L'UNOPS ne peut contracter une obligation contractuelle qu'avec le fournisseur qu'après l'adjudication officielle du contrat par l'autorité responsable des achats compétente et le respect de toute condition associée à cette adjudication. Si une adjudication du chef exécutif des services d'achats ou du directeur régional est sujette au respect préalable de certaines conditions, l'unité opérationnelle doit informer le secrétariat concerné du Comité des contrats et propriétés des progrès réalisés via le système HQCPC en ligne.

Les contrats sont octroyés durant la période de validité de l'offre. S'il n'est pas possible d'octroyer le contrat durant la période initiale de validité de l'offre, une prolongation de cette période doit être 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 seront pas autorisés à modifier leurs offres ou propositions, mais seront tenus d'étendre la validité de leurs garanties de soumission ou de proposition (le cas échéant) pour la durée de l'extension. Ainsi, ces extensions doivent être demandées le plus tôt possible pour permettre aux soumissionnaires de disposer de suffisamment de temps pour émettre une nouvelle garantie de soumission ou de proposition valide avant l'expiration de la garantie originale.

L'autorité responsable des achats compétente doit conserver une note au dossier ou une demande d'adjudication dans le dossier pour référence ultérieure, y compris la décision d'adjudication signée ou la justification pour l'absence d'adjudication. Pour les cas examinés par le Comité des contrats et propriétés et soumis via le système du Comité des contrats et propriétés en ligne, il n'est pas nécessaire de conserver une copie papier de la soumission dans le dossier, mais les notes du comité concerné et les recommandations signées par l'autorité responsable des achats compétente doivent toujours être conservées, conformément à la politique d'archivage établie (voir [13.9 La conservation des dossiers](#)).

10.1.1 Les adjudications comprenant une provision pour imprévus

Afin de faciliter la gestion des contrats, et en particulier le traitement des prolongations de contrats prévues, il peut être demandé d'inclure dans l'adjudication une provision pour imprévus, conformément aux informations suivantes. Lorsqu'une adjudication comprend une provision pour imprévus, le montant total (valeur du contrat plus montant correspondant à la provision pour imprévus) doit être pris en compte pour déterminer si l'examen du Comité des contrats et propriétés est nécessaire, ainsi que le niveau de délégation de pouvoirs. Les montants des provisions pour imprévus ne doivent toutefois pas être inclus dans le contrat adressé au fournisseur pour signature.

Pour les demandes d'adjudication de travaux, il faut obligatoirement inclure une marge de provision pour imprévus située entre 6 et 12 % dans la soumission d'achats, ce qui correspond au budget identifié pour les composants nécessaires, imprévus et inconnus des travaux et qui est décaissé selon les règles établies dans chacun des contrats de construction. Tout écart par rapport à la marge de provision pour imprévus (6 -12 %) doit faire l'objet d'une discussion et d'un accord entre le responsable de l'assurance des engagements, le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet et l'équipe des infrastructures et de la gestion de projet des services de conseils et de soutien intégrés (IPAS PMI). Cela peut inclure l'achat de travaux à grande échelle effectués au nom d'un gouvernement qui est également le donateur et que ce pays dispose de contraintes législatives concernant les provisions pour imprévus, et cela est stipulé dans l'accord de projet, ainsi que les mesures visant à atténuer les risques suite à l'examen par le conseiller juridique et la directrice du Groupe des achats. Veuillez vous référer à la section [13.6.2](#) pour obtenir des conseils concernant l'inclusion d'une provision pour imprévus pendant l'étape de gestion du contrat.

Pour les biens et les services, si l'unité chargée de la soumission prévoit qu'il peut y avoir une augmentation du montant total du contrat en raison d'une augmentation des quantités nécessaires (c'est-à-dire des biens ou des services

supplémentaires), cette dernière a la possibilité de demander l'adjudication du montant du contrat de base plus une marge ne devant pas dépasser 12 %. Si le prix est approuvé, l'unité chargée de la soumission peut émettre le contrat pour le montant de base, puis émettre des modifications jusqu'à la limite du montant de la provision pour imprévus approuvés. Ce qui précède s'applique uniquement lorsqu'une modification de la quantité des articles a été approuvée avec l'adjudication initiale et qu'il n'y a pas de changement de prix unitaire. Les seules exceptions se rencontrent dans les cas où le prix des biens comprend le fret, auquel cas le prix unitaire peut varier étant donné que les coûts liés au fret sont liés à la quantité des biens commandés.

10.2 Les notifications et comptes-rendus aux fournisseurs et protestations

10.2.1 La publication des contrats octroyés

Conformément à l'Instruction opérationnelle sur la divulgation de l'information, l'UNOPS publie sur son site Internet (<http://data.unops.org/>) des informations concernant tous les contrats octroyés (y compris les commandes basées sur un accord à long terme), quelle qu'en soit la valeur, à l'exception des Contrats de prestataire individuel (ICA) qui sont émis auprès d'individus. Omettre de rendre publiques les informations sur l'adjudication de contrat contrevient au principe de transparence des achats et porte atteinte à la réputation de l'UNOPS. La notification d'un contrat octroyé doit contenir une brève description du contrat, un renvoi au numéro de référence, le pays bénéficiaire, la source de financement, le montant du contrat, la date du contrat et le nom et le pays du fournisseur.

Une fois le bon de commande publié dans le système ERP de l'UNOPS (oneUNOPS), les informations pertinentes sont automatiquement extraites du système et publiées sur le site Internet de l'UNOPS. Il est donc essentiel que les informations qui précèdent soient correctement saisies. En outre, lorsqu'un processus d'appel à la concurrence a été mené via la plateforme eSourcing de l'UNOPS, les informations contenues dans le contrat octroyé seront publiées sur le portail UNGM.

Lorsque la sollicitation concerne l'établissement d'un accord à long terme et qu'aucun contrat ne suivra immédiatement le processus d'évaluation et d'adjudication, l'UNOPS doit émettre une notification par écrit aux soumissionnaires non retenus et faire connaître le nom et le pays du ou des soumissionnaires à qui l'UNOPS va accorder le ou les accords à long terme.

10.2.2 Les procédures de contestation

Les fournisseurs estimant avoir fait l'objet d'un traitement injuste relativement à un processus de sollicitation ou à l'adjudication d'un contrat peuvent déposer une plainte directement auprès du conseiller juridique.

Tous les soumissionnaires doivent être informés de la procédure indépendante de contestation des offres de l'UNOPS dans les documents d'appel à la concurrence ainsi que dans les contrats subséquents.

La contestation, dans ce contexte, est définie comme toute accusation portée par un soumissionnaire concernant le manquement de la part de l'UNOPS ou de tout membre du personnel de l'UNOPS à respecter les procédures d'achats qui s'appliquent, les principes fondamentaux et les normes d'intégrité, de transparence et d'équité attendues dans le contexte d'un marché public.

Pour être complète, la contestation doit comprendre les informations suivantes :

- Les nom, adresse, numéro de téléphone et adresse électronique du contestant ;
- Le numéro de la sollicitation ou du contrat, le nom du bureau de sous-traitance de l'unité opérationnelle ;
- Une déclaration détaillée de tous les motifs factuels et juridiques de la contestation ainsi qu'une explication de la manière dont le contestant a été lésé ;
- Des copies des documents pertinents appuyant la déclaration de contestation ;
- Toutes les informations établissant que le contestant constitue une partie intéressée dans le but de déposer un recours ;
- Toutes les informations établissant le respect des délais de la contestation.

Le personnel impliqué dans le processus d'achats faisant l'objet d'une contestation n'est en aucun cas autorisé à participer à l'examen d'une contestation. Le conseiller juridique produira une évaluation initiale de la contestation et pourra, à sa discrétion, solliciter des éclaircissements auprès de l'autorité responsable des achats ayant conduit le processus d'achats ou de tout autre membre du personnel si nécessaire. Le conseiller juridique fournira une réponse au fournisseur. Cette réponse sera le reflet de la position formelle finale de l'UNOPS sur la question. Tout fournisseur ayant

déposé une plainte pourra se voir accorder des réunions de clarification avec le conseiller juridique afin de mieux comprendre la décision finale de l'UNOPS.

Lorsqu'une plainte est déposée avant la signature du contrat, le contrat ne peut être signé avant que la plainte ait reçu un traitement satisfaisant. Le contrat peut être signé, et la prestation prévue par le contrat peut commencer conformément au plan d'exécution, dès lors que l'autorité responsable des achats, après avoir consulté le conseiller juridique, détermine que :

1. Les biens, travaux ou services sont requis d'urgence ;
2. La livraison ou la prestation prendront un retard excessif si un contrat n'est pas rapidement octroyé ; ou
3. Une adjudication rapide est dans l'intérêt de l'UNOPS.

Lorsqu'une plainte est reçue après signature d'un contrat, l'autorité responsable des achats doit immédiatement en suspendre l'exécution dans l'attente de la résolution de la plainte, sauf si, après consultation préalable du conseiller juridique, le maintien de l'exécution se justifie dans les situations où :

1. Ne pas interrompre l'application du contrat est dans l'intérêt de l'UNOPS ;
2. Des circonstances urgentes et irréfutables qui affectent de façon significative l'intérêt fondamental de l'UNOPS ne permettent pas de retard dans l'exécution d'un contrat.

Si la plainte reçue par le conseiller juridique comporte des allégations de faute professionnelle de membres du personnel ou de pratiques interdites de la part de fournisseurs, le cas sera transmis au Groupe de l'audit interne et des investigations pour qu'il mène une investigation. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section [1.5 Les normes déontologiques](#).

10.2.3 Les procédures de compte-rendu

L'UNOPS ne conduit habituellement pas de séance de compte-rendu avec les soumissionnaires non retenus. Toutefois, particulièrement en cas d'adjudication technique ou complexe, une séance de compte-rendu peut être organisée à la demande écrite d'un soumissionnaire non retenu.

L'objet de cette séance de compte-rendu est d'identifier les déficiences techniques ou les faiblesses de la proposition du soumissionnaire. Le compte-rendu n'aborde pas les points suivants :

- a) Les secrets de fabrication ou autres informations couvertes par le droit de propriété, y compris la méthodologie ou l'approche des autres fournisseurs ;
- b) Les informations financières ou relatives aux coûts des autres fournisseurs ;
- c) Les points obtenus par les autres fournisseurs ou leur place dans le classement suite à l'évaluation ;
- d) Des renseignements au sujet des autres fournisseurs.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	OI – Divulgence de l'information PQMS – Phase de gestion des processus : examen et adjudication PQMS – Comités des contrats et propriétés : soumissions
Modèles	Note explicative pour les achats (inférieurs à 5000 USD) (en français) Demande d'adjudication de contrat – 5000 à 50 000 USD (en français) Demande d'adjudication de contrat – 50 000 à 250 000 USD (en français) Demande d'adjudication pour les avenants au contrat (en français) Demande d'approbation d'un dossier a posteriori ou rétroactif (en français) Approbation des commandes basées sur un accord à long terme (en français) Notification aux fournisseurs non retenus
Autres ressources utiles	Portail UNGM : adjudications de contrat (en français) Base de données de l'UNOPS



11

LA FINALISATION ET L'ÉMISSION DU CONTRAT ET DES INSTRUMENTS CONTRACTUELS

11 La finalisation et l'émission du contrat et les instruments contractuels

11.1 La finalisation et l'émission du contrat

Un contrat est un accord écrit juridiquement contraignant entre l'UNOPS et un fournisseur, qui établit les conditions, notamment les droits et obligations de l'organisation et du fournisseur.

Cette section abordera les points suivants :

- La préparation du contrat ;
- La lettre d'intention ;
- Les discussions avec les fournisseurs au sujet du contrat ;
- Les paiements anticipés ;
- La signature, l'émission et la documentation du contrat.

11.1.1 La préparation du contrat

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

Les contrats types de l'UNOPS doivent toujours être utilisés à moins que le donateur (par exemple, la Banque mondiale) n'impose de modèles différents ou d'autres formats habituellement utilisés dans certains secteurs de l'industrie (par exemple, les services publics, les baux pour la propriété, les services électriques) approuvés par un conseiller juridique. Les modèles de contrat de l'UNOPS doivent être complétés à l'aide de données spécifiques au contrat.

Les modifications ou ajouts aux contrats standard de l'UNOPS, y compris les annexes, ne peuvent être effectués sans consultation préalable d'un conseiller juridique pour les conditions légales et du Groupe des achats pour les termes liés aux achats. Il faut veiller à ne pas inclure d'exigences ou de conditions qui contredisent les Conditions générales du contrat de l'UNOPS ou le texte standard de l'un des documents.

Selon la règle 118.06 du Règlement financier et des règles de gestion financière, les contrats d'achat écrits seront utilisés pour formaliser toutes les activités d'achats d'une valeur monétaire égale ou supérieure à 2500 USD. Le contrat et/ou le bon de commande devront également être fournis dans oneUNOPS afin d'engager les fonds nécessaires, conformément aux dispositions des sections [11.1.7](#) et [11.3](#). L'autorité responsable des achats peut décider d'émettre des contrats pour les achats inférieurs à une valeur de 2500 USD.

Les contrats doivent être délivrés et signés par l'UNOPS et le fournisseur avant toute livraison de biens ou avant la phase de commencement des travaux ou des services. La seule exception est la situation où le bon de commande généré dans le système ERP de l'UNOPS (oneUNOPS) est utilisé comme contrat lui-même et qu'il a été approuvé par voie électronique dans le système ERP par une autorité responsable des achats compétente.

Si le fournisseur n'est pas encore dans la base de données des fournisseurs de l'UNOPS, il lui sera demandé de remplir un formulaire pour les fournisseurs, y compris pour indiquer ses informations bancaires, afin de créer un profil de fournisseur dans le système ERP. L'inscription des fournisseurs est approuvée dans oneUNOPS par le Centre de services partagés de l'UNOPS à Bangkok (BSSC).

11.1.2 La lettre d'intention

Une lettre d'intention est une déclaration écrite de l'intention de conclure un accord formel. Elle est souvent utilisée pour permettre aux fournisseurs de se mobiliser pour l'élaboration d'un contrat. Cette lettre est émise après l'autorisation de l'adjudication, et avant la signature de la version définitive du contrat. Les lettres d'intention ne sont pas régulièrement utilisées par l'UNOPS. Elles ne doivent pas être utilisées pour les contrats de construction.

La lettre d'intention est un instrument contractuel qui implique un risque substantiel. Elle doit par conséquent n'être utilisée qu'après une évaluation minutieuse du risque, et uniquement par des membres du personnel de l'UNOPS disposant d'une grande expérience contractuelle et technique en la matière. La responsabilité de l'évaluation des risques incombe à l'autorité responsable des achats, qui est tenue responsable et doit solliciter l'avis d'un conseiller juridique avant d'émettre la lettre d'intention.

En cas de recours aux lettres d'intention, le format standard de l'UNOPS doit être utilisé (sauf si l'accord de projet prescrit l'utilisation d'un autre modèle exigé par le donateur) afin de limiter la responsabilité de l'UNOPS tout en lui permettant de retirer la lettre d'intention avec un minimum de conséquences légales et financières.

Une lettre d'intention n'est émise qu'après approbation de l'adjudication adéquate, et seulement quand toutes les conditions financières ont été convenues avec le fournisseur et que tous les coûts du contrat sont connus par l'UNOPS. Par conséquent, une lettre d'intention ne peut être utilisée que pour lancer le projet tout en donnant assez de temps pour finaliser les détails du contrat, notamment le calendrier, le personnel impliqué, la négociation des clauses non financières du contrat, etc.

11.1.3 Les discussions avec les fournisseurs

L'objectif est d'éclaircir toute question en suspens qui n'est pas définie par les besoins dans les documents d'appel à la concurrence ni par la soumission du fournisseur, mais qui est essentielle pour la bonne exécution du contrat (par exemple en définissant des paiements partiels au fil de la livraison). Les discussions autour du contrat doivent mener à une compréhension claire des conditions acceptées par les parties et de leurs responsabilités respectives au regard du contrat.

Certains domaines clés, tels que le plan d'exécution détaillé, les étapes, le calendrier des paiements et, dans certains cas, des conditions spéciales, peuvent faire partie des discussions relatives au contrat. Cependant, cela ne doit pas être confondu avec les négociations, car celles-ci doivent être menées avant l'adjudication selon la section [8.9](#). Dans les rares cas où les négociations sur les prix ont lieu après l'adjudication du contrat, le Comité des contrats et propriétés ou l'autorité responsable des achats doivent être informés, conformément aux dispositions de la section [8.9](#).

Il n'existe pas de règle stricte concernant la façon de discuter et de négocier les clauses à intégrer au contrat. Il est toutefois important de noter que l'UNOPS doit informer le fournisseur avec lequel elle négocie que l'UNOPS n'accepte que les offres par écrit. À défaut de quoi, légalement, les résultats de négociations verbales d'un contrat pourraient constituer un contrat et le fournisseur pourrait entreprendre sa prestation.

Aucune négociation des conditions contractuelles ne doit avoir lieu après l'adjudication du contrat car la modification de certaines dispositions (par exemple, la limitation de responsabilité, l'assurance et les dommages et intérêts) pourrait désavantager les autres soumissionnaires et représenter pour l'UNOPS un risque de recevoir des contestations liées aux offres. Si le soumissionnaire n'a pas consigné de réserves dans sa soumission concernant les conditions de l'UNOPS, l'organisation peut choisir de ne pas s'engager dans une négociation sur les termes du contrat proposés par ce soumissionnaire, s'il est sélectionné.

11.1.4 Les paiements anticipés

Les paiements anticipés désignent les paiements réalisés avant la réception des biens ou la prestation de services ou travaux contractuels. Ces paiements anticipés se distinguent du cas de contrats pour services et travaux où les accords contractuels prévoient habituellement la prestation d'une série de services dont l'exécution ou la livraison font l'objet d'un plan d'exécution dans la durée du contrat. Ces délais de livraison établis pour des services partiels (souvent dits « étapes ») constituent la base des paiements partiels ou intermédiaires du fournisseur ou de l'entrepreneur, c'est-à-dire les paiements progressifs, conçus comme un remboursement des dépenses engagées et le paiement partiel des honoraires déjà gagnés par le fournisseur ou l'entrepreneur. Toutefois, si une partie de ces paiements venait à être réclamée avant la livraison des biens, services ou travaux précisés dans le contrat requis, elle sera qualifiée de « paiement anticipé ».

La règle 122.20 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS stipule qu'aucun contrat ne peut être passé au nom de l'UNOPS s'il exige le paiement anticipé de la livraison de produits ou la prestation de services contractuels, sauf dans les cas où les pratiques commerciales normales l'exigent, ou que cette approche est dans l'intérêt de l'UNOPS.

Si la pratique de paiements anticipés est courante dans le secteur d'activité, ce qui est souvent le cas pour les travaux, ou afin d'éviter de placer le fournisseur dans une situation financière délicate, un paiement anticipé peut se justifier et il s'agira alors de prévoir cette disposition dans les documents de sollicitation (voir section [6.5.2](#), paragraphe r).

Les contrats de l'UNOPS pour des travaux possèdent leurs propres mécanismes de gestion des paiements anticipés afin d'éviter les risques connexes. Le contrat fournira également des instructions concernant le remboursement de tout paiement anticipé.

Quelques exemples d'activités susceptibles de justifier un paiement anticipé incluent :

- a) Les frais de mobilisation (essentiellement pour des travaux) tels que l'achat ou la location d'équipements, de matériels ou de machines, ou l'acheminement de ceux-ci jusqu'au site du projet, l'établissement de camps de base et le transport du personnel jusqu'au site du projet. Le montant maximum du paiement anticipé pour la mobilisation ne doit normalement pas dépasser 10 % de la valeur totale du contrat, à moins que d'autres facteurs n'entrent en jeu et soient justifiés par le soumissionnaire. Toute demande de paiement anticipé de la part du fournisseur ou de l'entrepreneur doit être justifiée par écrit dans son offre ou sa proposition. Cette justification doit expliquer la nécessité du paiement anticipé, détailler le montant requis et inclure un calendrier de l'utilisation de la somme réclamée à titre de paiement anticipé ;
- b) Les frais de démarrage (essentiellement pour les services), c'est-à-dire l'achat de billets d'avion, les acomptes pour la location ou l'achat de locaux/matériel sur le site du projet ;
- c) Les frais de conception ou d'adaptation de conception relatifs aux biens ou équipements réclamant d'être entièrement conçus et fabriqués ou lorsqu'il n'existe pas de chaîne de production ;
- d) Le paiement d'un bail (locaux), paiement de l'eau, du carburant, de l'électricité, etc.

Toute demande de paiement anticipé pour un contrat doit être approuvée par les autorités pertinentes, conformément au tableau 8 ci-après.

Les paiements anticipés ne doivent généralement pas être supérieurs à 500 000 USD ou 25 % du montant total de l'achat stipulé dans le contrat, selon le montant le moins élevé. En outre, les paiements anticipés supérieurs à 250 000 USD ne seront pas effectués sans une garantie irrévocable en faveur de l'UNOPS auprès d'une banque ou d'un autre garant acceptable selon l'UNOPS (pour les montants inférieurs, cette démarche est également recommandée, mais n'est pas obligatoire).

Toute exception à cette règle peut être autorisée par écrit par le chef exécutif des services d'achats ou par son/sa délégué. Lors de la soumission d'une demande au chef exécutif des services d'achats, une justification appropriée doit être fournie, par exemple, une déclaration de l'autorité à l'origine de la demande au sein de la source de financement (c'est-à-dire la personne qui a signé le contrat d'engagement ou une autre personne bénéficiant d'une délégation écrite) déclarant l'acceptation d'une autre forme acceptable de garantie, ou aucune garantie dans les domaines où les entrepreneurs ont un accès limité ou aucun accès aux garanties bancaires.

Lorsque la proposition du vendeur est présentée pour la recommandation d'adjudication du contrat, l'équipe d'évaluation doit résumer l'évaluation de la demande de paiement anticipé, indiquant si un paiement anticipé est justifié.

Dans le cas où un fournisseur demande un paiement anticipé, l'UNOPS doit demander au fournisseur de soumettre des documents concernant son état financier, par exemple ses états financiers vérifiés. À cette fin, l'équipe d'évaluation doit examiner l'expérience antérieure de l'UNOPS avec ce fournisseur, le cas échéant, et la solvabilité financière et la fiabilité du fournisseur doivent également être déterminées. Cette évaluation peut se baser sur un rapport financier. De plus, il faut veiller à ce que les documents d'enregistrement des entreprises soumis avec l'offre soient vérifiés. Les fonctionnaires chargés des achats doivent examiner les références et, si besoin, réaliser un rapport Dun et Bradstreet pour vérifier que les archives publiques du fournisseur représentent le meilleur intérêt de l'UNOPS.

Les contrats de l'UNOPS pour les travaux comportent des mécanismes spécifiques pour la gestion des paiements anticipés (voir [11.6.7 Dispositions importantes dans les contrats de construction](#)). Le contrat fournira également des instructions concernant le remboursement de tout paiement anticipé. Afin de réduire les risques associés aux paiements anticipés, il est préférable (mais pas obligatoire à moins que le paiement anticipé dépasse 250 000 USD) de couvrir tout paiement anticipé au moyen d'une garantie bancaire. Il convient de rédiger et signer une note dans le dossier expliquant la diligence raisonnable qui a été exercée et la façon dont les risques pour l'UNOPS ont été réduits. L'autorité responsable des achats devra alors s'assurer que les procédures détaillées ci-dessus sont respectées et que la documentation appropriée (telle que spécifiée ci-dessus) est archivée. Pour plus d'informations sur les garanties pour paiement anticipé, veuillez consulter la section [6.5.2 Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires](#).

Une fois le paiement autorisé, il sera traité dans oneUNOPS conformément aux informations contenues dans la section du Système de gestion de la qualité des processus (PQMS) consacrée à l'autorisation des paiements anticipés.

Tableau 8 | Extrait de la délégation de pouvoirs en matière de finances, Tableau F : Le financement et les paiements anticipés

Réf. FRR	Autorité	Niveaux		Remarque
		Niveau A	Niveau B	
Règle 122.20	Approuve les demandes de paiement anticipé	Oui, uniquement les directeurs régionaux pour leur propre région, jusqu'à 250 000 USD	Oui, uniquement le CFO, jusqu'à 1 000 000 USD	Les paiements anticipés supérieurs à 1 000 000 USD ne peuvent être approuvés que par la Directrice exécutive (DE) ou le DE adjoint
Règle 122.20	Approuve les paiements anticipés supérieurs à 25 % du contrat	Non	Oui, uniquement le CFO jusqu'à 250 000 USD	Les paiements anticipés supérieurs à 250 000 USD (qui dépassent 25 % du contrat) ne peuvent être approuvés que par la DE ou le DE adjoint

11.1.5 Les garanties de bonne exécution

Des garanties de bonne exécution peuvent être exigées par l'UNOPS au fournisseur sélectionné, afin de réduire le risque de défaut d'exécution et de non-respect des obligations contractuelles (telles que la livraison de tout l'équipement, la prestation des services, et l'exécution des travaux conformément au contrat). La garantie de bonne exécution se présente normalement sous la forme d'une garantie bancaire inconditionnelle et irrévocable à vue. Toutefois, les cautions, les lettres d'échanges, les chèques de banque ou les chèques irrévocables certifiés par une banque peuvent être acceptés au lieu de garanties si ces documents sont approuvés par un conseiller juridique et par le Groupe des finances. Cela doit être spécifié dans les documents d'appel d'offres, ainsi que dans les modèles de documents de l'UNOPS, le cas échéant. Reportez-vous à la section [6.5.2](#), paragraphe p pour plus de détails.

Si une garantie de bonne exécution est requise, le fournisseur doit fournir une garantie pour l'exécution du contrat dans un délai spécifié après la signature du contrat, d'un montant correspondant habituellement à un pourcentage de la valeur totale du contrat (normalement, entre 5 et 10 %). L'objet de la garantie (un montant établi) deviendra payable à l'UNOPS en cas d'échec du fournisseur à exécuter les termes du contrat.

L'UNOPS doit retourner la garantie de bonne exécution au fournisseur au plus tard trente jours après la date d'achèvement de l'obligation de bonne exécution du fournisseur en vertu du contrat, y compris les cautions de garantie.

11.1.6 L'examen et le traitement des garanties bancaires

Les garanties bancaires reçues par l'UNOPS, en particulier celles relatives aux paiements anticipés et à la bonne exécution, doivent être examinées lors de la réception (et avant le décaissement du paiement anticipé, le cas échéant) pour vérifier leur authenticité par un personnel de l'UNOPS bénéficiant d'un niveau approprié de délégation de pouvoirs correspondant à la valeur de la garantie et selon les directives émises par le Groupe des finances. Voir ci-dessous le tableau 9 pour plus de détails.

Tableau 9 | Extrait de la délégation de pouvoirs en matière de finances, Tableau A (opérations bancaires, gestion de la trésorerie)

Réf. FRR	Autorité	Niveaux			
		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Règle 122.20 (c)	Examiner l'authenticité des garanties bancaires	Non	Oui, uniquement les garanties bancaires d'une valeur jusqu'à 50 000 USD	Oui, uniquement les garanties bancaires d'une valeur jusqu'à 250 000 USD	Oui, les garanties bancaires de toute valeur

Lorsque les garanties bancaires doivent être examinées et leur authenticité vérifiée par le Groupe des finances, les unités demandeuses sont priées de fournir des informations sur le site intranet concerné.

En général, une garantie bancaire doit être reçue par un message SWIFT authentifié. Bien que certaines garanties puissent être fournies sous la forme d'une lettre d'échanges rédigée sur papier avec l'en-tête de la banque, le Groupe des finances de l'UNOPS insiste sur le fait que toutes les mesures raisonnables doivent être prises pour recevoir toutes les garanties via SWIFT. Il s'agit d'une mesure de sécurité supplémentaire, car cela confirme de manière certaine la validité de la garantie. Lorsqu'un émetteur ne peut fournir une garantie bancaire via un message SWIFT authentifié, le Groupe des finances de l'UNOPS doit être consulté afin de confirmer avec précision, au-delà de tout doute raisonnable, la validité de la garantie.

Les aspects suivants de la banque qui délivre la garantie seront vérifiés :

- Les cotes de crédit de la banque émettrice. Pour minimiser le risque de crédit, et sans autorisation du Groupe des finances, l'UNOPS accepte uniquement les garanties bancaires de banques ou d'autres institutions financières détenant au minimum une cote de crédit à long terme de niveau « BBB- » selon Standard and Poor's, de niveau « Baa3 » selon Moody Investor Services ou de niveau « BBB- » selon Fitch Ratings ;
- Le risque de crédit souverain, dans les cas où la banque est détenue entièrement ou partiellement par une entité étatique ou gouvernementale ;
- L'inclusion éventuelle de la banque dans la liste préautorisée par l'UNOPS.

Le processus d'authentification d'une garantie bancaire reçue sur papier à en-tête de la banque est détaillé sur les directives émises par le Groupe des finances dans le Système de gestion de la qualité des processus et comprend la vérification des éléments suivants :

- La définition des parties concernées : le demandeur, la banque émettrice et le bénéficiaire ;
- Une référence à l'opération ou au contrat concerné ;
- Le montant de la garantie : le montant maximum payable et la monnaie dans laquelle elle est payable ;
- La période de validité ;
- La documentation : toute demande de paiement selon les dispositions de la garantie doit être faite par écrit et en sus des autres documents éventuellement spécifiés dans la garantie ;
- Une clause explicite : une garantie entre en vigueur à la date d'émission, à moins que les conditions de la garantie ne prévoient expressément que cette entrée en vigueur soit à une date ultérieure ou soit assujettie aux conditions spécifiées dans la garantie et déterminables par le garant. Dans les garanties de paiement anticipé, il doit y avoir une condition qui permet à la garantie d'entrer en vigueur lorsque le paiement anticipé a été reçu par le demandeur ;
- Une référence aux règles applicables : les Règles uniformes relatives aux garanties sur demande la Chambre de commerce internationale (CCI) (URDG758), les normes et pratiques recommandées internationales de la CCI (ISP98) ;
- Les conditions d'exercice des garanties bancaires, en particulier : le décaissement sur demande initiale (initialement) sans objection, le caractère irrévocable, le caractère inconditionnel, le caractère intransmissible ;
- Une forme d'exercice du bénéficiaire à la garantie (banque), à savoir une demande écrite (affirmation du bénéficiaire), envoyée sous forme de lettre recommandée ;
- L'information selon laquelle une exécution partielle et multiple est autorisée, jusqu'à concurrence du montant maximal de la somme garantie ;
- Il n'y a pas de dispositions non autorisées ;
- La garantie est signée par les signataires autorisés.

Le traitement des garanties bancaires

Les garanties bancaires, par exemple la garantie de soumission, la garantie de bonne exécution ou la garantie relative aux paiements anticipés, sont des documents originaux pouvant être encaissés et qui seront finalement renvoyés au soumissionnaire (sauf si l'UNOPS décide de les encaisser). En tant que tels, ils doivent être conservés dans un endroit sécurisé et il convient d'être vigilant lors de leur traitement et de leur archivage. Il incombe aux fonctionnaires chargés des achats de remettre les garanties bancaires originales au personnel financier de l'unité opérationnelle. Le personnel financier est tenu de :

- Conserver les documents dans un endroit sécurisé ;
- S'assurer de la validité des documents via un système de registre ;
- Aviser le fonctionnaire chargé des achats et le chef de projet de la date d'expiration des garanties au moins quatre semaines à l'avance.

11.1.7 La signature, l'émission et la documentation des contrats

Tous les contrats doivent être signés par l'autorité responsable des achats au nom de l'UNOPS et par une personne autorisée pour le compte du fournisseur, à l'exception des situations énumérées ci-dessous. Une fois que l'autorité responsable des achats bénéficiant de la délégation de pouvoirs appropriée a approuvé par écrit l'adjudication d'un contrat, toute autre autorité responsable des achats, quel que soit son niveau de délégation de pouvoirs, peut signer le contrat. Un contrat entrera en vigueur une fois qu'il aura été signé, par écrit, par les deux parties contractantes.

Le contrat doit être émis en un exemplaire original et le fournisseur doit être invité à renvoyer à l'UNOPS une copie scannée signée. Alternativement, l'UNOPS peut émettre deux exemplaires originaux, signer les deux, les envoyer au fournisseur et lui demander de retourner l'un des originaux. Le contrat signé doit être conservé pour référence future.

Toutes les pages de tous les documents faisant partie d'un contrat ou d'un accord dont l'UNOPS est partie, y compris toutes les pièces jointes, doivent être paraphées par des représentants dûment autorisés des parties, à l'exception de la page qui contient le bloc de signature complet, qui sera signé par ces représentants eux-mêmes. Conformément à l'Instruction opérationnelle relative à la conservation des documents, les signatures électroniques ou numériques seront considérées comme valides uniquement si elles ont été faites en utilisant le logiciel de signatures électroniques de l'organisation.

Une fois que le contrat a été préparé, il n'existe aucune pratique particulière de l'UNOPS concernant le choix de la partie contractante devant signer en premier. Toutefois, dans tous les cas, il faut veiller à ce que les signataires du contrat soient des personnes morales aux fins de relations contractuelles et qui ont la capacité de représenter et le pouvoir d'engager les parties contractantes respectives aux obligations qui leur incombent.

Le contrat doit également être créé et approuvé dans le module de gestion des contrats de oneUNOPS¹³, en plus d'être publié sous la forme d'un document, sauf dans les cas où le bon de commande créé dans oneUNOPS est le contrat lui-même. Cela permettra de créer un référentiel mondial des contrats, de faciliter le suivi financier des dépenses liées aux bons de commande par rapport aux contrats et aux adjudications, de rendre le processus de création des bons de commande plus efficace et d'améliorer les possibilités de production de rapports.

Il est important de noter que, conformément à la règle 105.01 (c) du Règlement financier de l'UNOPS, aucun engagement ne peut être pris au titre d'un accord de projet avant la réception des fonds destinés au projet, sauf dans le cas d'activités approuvées dans le cadre d'un financement anticipé. En ce sens, l'autorité responsable des achats doit s'assurer qu'aucun contrat n'est signé avec un fournisseur sans que le montant total correspondant n'apparaisse dans oneUNOPS, sauf en cas de financement anticipé approuvé ou d'autres exceptions approuvées telles que les projets hors trésorerie. Toute autre exception à cette exigence doit être approuvée par un conseiller juridique avant la signature du contrat.

Une fois qu'un contrat a été signé, il ne peut être modifié que si les dispositions du contrat autorisent des modifications et si d'autres produits, services ou travaux connexes doivent être fournis ou exécutés par le même fournisseur dans le cadre de l'exécution du contrat initial. Chaque modification du contrat doit être effectuée par écrit et doit se conformer aux conditions contractuelles applicables et aux procédures d'achats de l'UNOPS. Veuillez vous référer à la section [13.6.1 Les avenants aux contrats](#) pour obtenir de plus amples informations. Toutes les autres situations exigent un nouveau processus de sollicitation et l'établissement d'un nouveau contrat.

Les situations qui ne nécessitent pas la signature du contrat par l'UNOPS ou par le fournisseur

Lorsque le bon de commande généré dans oneUNOPS est utilisé comme contrat lui-même, les signatures ne doivent pas être requises selon les conditions suivantes :

- a) La signature de l'UNOPS ne sera pas requise lorsque le bon de commande généré dans oneUNOPS a été approuvé électroniquement dans le système par une autorité responsable des achats compétente ;
- b) La signature du fournisseur n'est pas requise lorsque les biens sont standard et ont déjà été livrés et reçus ; que les biens doivent être livrés de manière routinière et que le fournisseur est connu comme une source fiable et que la valeur de la commande est faible ; que l'industrie en question fournit des produits de base et que le retour du produit est facile ; qu'un accord à long terme régit le bon de commande ; et qu'une demande de modification dans le bon de commande a été faite et que l'ordre est émis uniquement pour le paiement ou pour clôturer un bon de commande.

¹³ Cette exigence entrera en vigueur lorsque le module de gestion des contrats sera lancé au deuxième trimestre de 2019.

Remarque : si un contrat pour biens, services ou travaux a été signé, le bon de commande correspondant généré dans oneUNOPS ne nécessite pas la signature de l'une ou l'autre des parties, dans la mesure où il est créé uniquement à des fins comptables. Reportez-vous à la section [11.3](#) pour plus de détails.

11.2 Les éléments contractuels standard

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

- L'instrument de l'accord ;
- Les conditions spéciales ;
- Les Conditions générales du contrat de l'UNOPS pour des biens, des services ou des biens et des services ;
- Les spécifications techniques, les termes de référence, le cahier des charges, le budget (pour les contrats à coûts remboursables), les modèles de document pour les garanties de bonne exécution, les exigences de livraison ou d'exécution, etc.

Un contrat de construction entre l'UNOPS et un fournisseur doit inclure les sections suivantes :

- L'instrument de l'accord ;
- Les conditions spéciales ;
- Les conditions particulières (le cas échéant) ;
- Les annexes.

11.2.1 L'instrument d'accord

Le contrat doit contenir les éléments suivants :

1. Identification des parties contractantes ainsi que de la personne autorisée à agir au nom de la partie contractante, incluant le nom, l'adresse et les coordonnées de contact. Lorsque le contrat est le fruit d'une soumission conjointe, l'UNOPS souscrira généralement un contrat avec une entité qui sera toujours l'entité autorisée à représenter les différentes entités ayant soumis la soumission conjointe ;
2. La portée et la quantité des biens, services ou travaux achetés, ainsi que la date d'entrée en vigueur et la période concernée par le contrat ;
3. Une référence à tous les documents pertinents (c'est-à-dire les conditions spéciales, les Conditions générales de l'UNOPS, les documents spécifiques à retourner inclus dans l'offre du soumissionnaire). Pour les contrats de construction de l'UNOPS, toutes les informations requises doivent figurer dans les Annexes. Les contrats de construction ne doivent contenir aucune autre information ou document – spécifiquement les documents d'appel à la concurrence de l'UNOPS et l'offre du fournisseur ne doivent pas être joints au contrat ;
4. Le montant du contrat ou le prix unitaire et les modalités de paiement. Les contrats doivent être libellés dans la devise indiquée dans le document d'appel à la concurrence. Il est important d'établir des indicateurs tangibles pour le paiement, liés aux étapes de la prestation des services ou l'exécution des travaux. Pour les contrats pour des travaux, il est d'usage de prévoir des paiements progressifs intermédiaires basés sur une mesure périodique des travaux accomplis. Le paiement final doit toujours dépendre de l'acceptation de documents concernant l'exécution des services ou des travaux, ou la livraison des biens ;

En vertu de ces contrats standard, une modalité de paiement doit être choisie. L'UNOPS utilise généralement une forme de contrat à prix forfaitaire ou à prix unitaire :

- Le contrat forfaitaire est utilisé lorsqu'il est possible de déterminer avec une précision suffisante la quantité et la portée des produits, services ou travaux requis auprès du fournisseur ;
 - Le contrat à prix unitaire ne doit être utilisé que lorsque la nature des biens, services ou travaux fait qu'il est impossible de déterminer avec une précision suffisante la quantité des biens, services ou travaux requis du fournisseur. Dans ce cas, le contrat définit un montant maximal pour le montant total et la provision de chaque composante des services (par exemple, un taux par journée de travail, le coût de chaque voyage aller-retour, etc.) et établit le prix unitaire applicable. Le montant maximum ne peut pas être dépassé ;
 - L'utilisation de contrats basés sur des pourcentages pour évaluer le pourcentage des coûts liés aux services de conseil sur le total des coûts de construction n'est pas encouragée.
5. Les contrats à longue durée (au-delà de 12 mois) peuvent comporter des ajustements de prix liés aux indices des prix officiels publiés pour répondre aux changements de coût du travail. L'augmentation peut aussi être estimée et intégrée sous forme de taux fixe sur la durée de vie entière du contrat. Les contrats pour des produits dont le prix peut fluctuer dans le temps (par exemple, les produits pétroliers, les produits sidérurgiques, etc.) peuvent se baser sur le cours d'échange des marchandises/métaux (p. ex. l'indice Platts ou le

LME) à condition que cela soit clairement spécifié dans le document d'appel à la concurrence. Pour ce type de contrats, il est de bonne pratique de préciser dans le contrat que le prix final ne doit pas excéder un montant maximum spécifié et que le fournisseur doit ajuster la quantité de façon à ne pas dépasser le montant du contrat. Les contrats de l'UNOPS pour des travaux (contrats de construction abrégé, à prix unitaire, à prix forfaitaire et conception-réalisation¹⁴) comportent des clauses spécifiques relatives à l'indexation des prix. Toutefois, il est fortement recommandé à chaque fois que cela sera possible d'éviter de recourir à une clause d'indexation des prix – c'est le réglage par défaut de tous les contrats de l'UNOPS pour des travaux. Le contrat pour travaux mineurs de l'UNOPS ne propose pas de mécanisme d'indexation des prix et ne doit pas être ajusté à cet effet ;

6. La durée du contrat. Les dates de début et de fin, ainsi que les étapes pour une exécution réussie, doivent être précisément définies. Les contrats de l'UNOPS pour des travaux exigent que soient définis la date de commencement et le délai d'achèvement. Aucune date d'expiration du contrat ne doit être précisée ;
7. Les contrats pour travaux et services doivent indiquer le nom des membres essentiels du personnel, et leur participation en termes de jours/semaines/mois-personne ;
8. Pour toute affaire litigieuse relative à l'exécution d'un contrat, les parties doivent d'abord tenter de résoudre le litige à l'amiable en négociant. Si le litige ne peut se résoudre à l'amiable, la question doit se régler conformément au règlement d'arbitrage en vigueur de la CNUDCI. Les documents de contrat ne doivent comporter aucune clause de loi applicable, sauf si le conseiller juridique en donne l'autorisation extraordinaire. En revanche, la disposition d'arbitrage doit établir qu'en prenant sa décision relative au litige, le tribunal arbitral sera guidé par les principes généraux du droit commercial international ;
9. Il est obligatoire, pour devenir fournisseur de l'UNOPS, que les fournisseurs et leurs filiales, agents, intermédiaires et dirigeants collaborent avec le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) des Nations Unies, le groupe d'audit interne et des investigations de l'UNOPS ainsi qu'avec tout autre corps d'investigation agréé par la Directrice exécutive et le déontologue de l'UNOPS (dans le cadre d'un examen préliminaire conforme à la politique de l'UNOPS de dénonciation) à la demande de l'UNOPS. Cette collaboration doit comprendre, sans s'y limiter, les aspects suivants : l'accès à tous les employés, représentants, agents et cessionnaires du fournisseur, ainsi que l'accès à tous les documents demandés, y compris les dossiers financiers. Le non-respect de cette collaboration avec les enquêtes sera considéré par l'UNOPS comme un motif suffisant pour mettre fin au contrat, suspendre le fournisseur et le supprimer de la liste des fournisseurs inscrits.

11.2.2 Les conditions spéciales

L'inclusion de conditions spéciales doit être approuvée par un conseiller juridique de l'UNOPS. Ces conditions spéciales doivent être incorporées dans certaines circonstances, où des modifications ou des ajouts aux Conditions générales du contrat de l'UNOPS ou à l'instrument d'accord sont requis soit avant de publier les documents d'appel à la concurrence (voir [6.5.6 Les informations contractuelles](#)), soit après réception de la réponse du soumissionnaire pendant le processus de sollicitation.

11.2.3 Les Conditions générales du contrat

L'UNOPS a formulé des Conditions générales pour les contrats portant sur les biens, les services et les travaux (selon la nature de l'achat) afin d'établir un cadre légal qui vaut pour chaque contrat. Les Conditions générales du contrat ne peuvent pas être modifiées. Si des modifications ou des ajouts sont nécessaires, ces derniers doivent être faits sous la forme de conditions particulières en consultation avec un conseiller juridique.

Les Conditions générales du contrat comportent des dispositions spécifiques relatives aux mines, au travail des enfants, à l'exploitation sexuelle et aux droits fondamentaux du travailleur. Les fournisseurs qui signent un contrat de l'UNOPS acceptent automatiquement de respecter ces conditions. L'autorité responsable des achats doit signaler ces clauses au fournisseur à la signature du contrat.

Les Conditions générales du contrat s'appliquent à tous les contrats de l'UNOPS et font partie de l'accord contractuel entre l'UNOPS et le fournisseur. Elles peuvent être comprises en annexe du contrat, ou les fournisseurs peuvent être orientés vers le site Internet de l'UNOPS, où les conditions générales du contrat sont publiées. Dans le cas de travaux de construction, les Conditions générales du contrat sont incluses en tant que partie fixe et non modifiable de chacun des six contrats basés sur ceux spécialement adaptés pour l'UNOPS par la Fédération internationale des Ingénieurs-conseils

¹⁴ Le contrat de conception-réalisation et ses modèles connexes entreront en vigueur au moment de leur publication par le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet.

(FIDIC). Les Conditions générales du contrat pour les biens et les services ne s'appliquent pas aux contrats de construction.

L'UNOPS n'accepte généralement pas le recours aux conditions générales de l'autre partie. S'il est demandé à l'UNOPS de le faire malgré tout et que cela n'est pas déjà précisé dans l'accord signé avec le client, le conseiller juridique doit être consulté.

11.2.4 Les spécifications techniques, les termes de référence, le cahier des charges, les documents de conception et les annexes pour les contrats de construction

Les spécifications techniques, termes de référence, cahier des charges, documents du projet et autres spécifications doivent toujours être joints en annexe au contrat, ou leur contenu inclus dans le document contractuel.

Dans le cas d'un contrat de l'UNOPS pour des travaux, les spécifications techniques sont expliquées et incluses dans les annexes. Ces annexes présentent les spécifications techniques devant être incluses, selon la complexité du contrat, et doivent comporter tous les détails nécessaires de la conception, des dessins, des devis estimatifs quantitatifs, etc. Dans le contrat de conception-réalisation de l'UNOPS, les spécifications techniques sont établies en tant qu'exigences de l'employeur.

S'il y a trop d'informations à inclure dans les annexes, ces documents, comme des dessins, des spécifications générales/particulières/techniques et les consignes internes et manuels de procédures de l'UNOPS, peuvent être inclus par renvoi dans les annexes, et annexés au contrat. Dans ce cas, le plan d'exécution doit clairement identifier les documents par auteur, titre, date et numéro de révision. Il convient de veiller à ce que le contenu des annexes soit conforme aux conditions générales et particulières du contrat. Les annexes contiennent également certaines formes d'accords et de garanties. Le nombre et le contenu des annexes varieront en fonction de chaque type de contrat. Les annexes comportent aussi des notes d'orientation détaillant les informations à inclure.

11.2.5 Les types d'instruments contractuels

L'UNOPS a établi des contrats standards, évoqués dans les sections suivantes, à savoir :

- Section 11.3 : Le bon de commande ;
- Section 11.4 : Les accords à long terme ;
- Section 11.5 : Les accords de marchés ouverts ;
- Section 11.6 : Les contrats de construction : le contrat de services de conseils pour travaux, le contrat de construction à prix unitaire, le contrat de construction abrégé, le contrat de construction pour travaux mineurs, le contrat de construction à prix forfaitaire, le contrat de conception-réalisation ;
- Section 11.7 : Les contrats de services : le contrat pour services professionnels, le contrat pour services mineurs ;
- Section 11.8 : Les contrats de biens.

11.3 Le bon de commande

Un bon de commande a deux fonctions dans le cadre de l'UNOPS :

1. Un type de contrat adressé à un fournisseur pour documenter l'achat de biens ou de services simples.
 - L'impression du bon de commande généré par oneUNOPS doit être utilisée comme modèle. Parmi les exceptions à cette règle figurent le modèle de bon de commande généré par UN Web Buy Plus et le modèle de bon de commande de terrain (pour les valeurs inférieures à 2500 USD).
 - Lorsqu'il est utilisé comme contrat, le bon de commande doit être accompagné des annexes pertinentes, notamment les Conditions générales du contrat (ou une référence aux Conditions générales du contrat disponibles sur le site Web de l'UNOPS), les Conditions spéciales du contrat, le cas échéant, une copie des spécifications et des instructions d'emballage et d'expédition, le cas échéant, etc. Remarque : un bon de commande ne peut pas être utilisé comme contrat pour l'achat de travaux (au lieu d'un des contrats pour travaux inclus dans la section 11.6, sauf autorisation écrite du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet).
2. Un moyen d'engager des fonds dans oneUNOPS, conformément à la section [11.1.7](#). Cela s'applique aux achats d'un montant égal ou supérieur à 2500 USD lorsqu'un contrat distinct (pour des biens, des services ou des travaux) est adressé au fournisseur, c'est-à-dire lorsque le bon de commande du système oneUNOPS n'est pas utilisé comme contrat (conformément au point 1 ci-dessus) et s'applique donc aux contrats couverts dans les

sections [11.6](#), [11.7](#) et [11.8](#) ci-après. Il n'est pas nécessaire de produire un bon de commande dans oneUNOPS si les transactions sont effectuées dans le cadre d'une avance opérationnelle approuvée, ou si une carte de crédit professionnelle est utilisée, car les transactions effectuées dans le cadre de ces mécanismes sont rapprochées différemment d'un point de vue financier.

Les bons de commande correspondent aussi aux :

- commandes effectuées sur la base d'un accord à long terme (voir section [11.4.6](#)) ;
- commandes effectuées sur la base d'un accord de marchés ouvert (voir section [11.5.1](#)).

11.4 Les accords à long terme

Un accord à long terme est un accord écrit, passé entre une organisation du système des Nations Unies et un fournisseur, qui est établi pour une période de temps définie et qui porte sur des biens ou services déterminés à des prix prescrits ou tarifaires, sans aucune obligation légale de commander une quantité minimale ou maximale. Les accords à long terme sont un moyen pour l'UNOPS de s'assurer une source de biens et de services fiable à des prix compétitifs en conformité avec des conditions prédéterminées.

Dans la mesure où les achats effectués dans le cadre d'accords à long terme sont un moyen très efficace de réaliser des achats, tous les fonctionnaires chargés des achats doivent se tenir informés des accords à long terme existants (c.-à-d. inclus sur l'intranet de l'UNOPS et du portail UNGM) et évaluer si un accord à long terme pourrait être utilisé pour leurs propres besoins. Ils doivent également consulter UN Web Buy Plus, car les éléments inclus dans leur catalogue électronique ont été ajoutés suite à l'établissement d'un accord à long terme.

L'UNOPS a établi un certain nombre d'accords à long terme couvrant toute une gamme d'exigences. Un aperçu des accords à long terme existants, ainsi que des instructions séparées et des guides d'utilisation y afférents, peuvent être trouvés sur la page Intranet de l'équipe d'IPAS consacrée aux achats dédiée aux accords à long terme. Il convient d'accorder une attention particulière pour se conformer aux instructions relatives à chaque accord à long terme car les dispositions d'établissement des accords à long terme varient.

Remarque : les accords à long terme ne sont pas utilisés pour l'achat de travaux de construction, en raison de la nature et de la complexité des exigences en la matière.

11.4.1 Les avantages et les risques liés à l'établissement des accords à long terme

Les accords à long terme peuvent représenter des bénéfices considérables, dont :

- *Des prix compétitifs* : le rassemblement du volume sur la durée de l'accord à long terme peut entraîner une baisse des prix de certains types de biens ou services en fonction du principe d'économies d'échelle. Les accords à long terme peuvent permettre à l'UNOPS de tirer pleinement parti de sa position sur le marché en profitant de sa taille, du volume de ses achats et de sa présence géographique afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix. Par exemple, les accords à long terme peuvent inclure une disposition selon laquelle les fournisseurs doivent répercuter auprès de l'UNOPS les réductions de prix obtenues par achat en gros. Il en va de même pour les plans de réduction prédéfinis dans le contrat une fois qu'un certain volume a été acheté par l'UNOPS ;
- *Un processus de commande simplifié, entraînant une diminution des coûts de transaction* : un accord à long terme établi par un seul processus de sélection permet de passer des commandes dans le cadre de ces accords à long terme à tout moment pendant la durée de l'accord à long terme, évitant ainsi le temps et les ressources nécessaires aux actions d'achat répétitives, pour le même ensemble de biens ou de services ;
- *Une cohérence de la qualité et de la fiabilité de la source d'achats* : en établissant des normes de qualité établies par l'accord à long terme, le temps consacré à l'inspection et la possibilité de rejet des biens ou produits sont réduits ;
- *La normalisation des exigences* : favorise l'harmonisation des exigences entre les bureaux, ce qui peut contribuer à la réduction des coûts liés aux opérations et à la maintenance et au renforcement de l'efficacité ;
- *Une réduction du délai de livraison* : dans la mesure où de nombreux aspects sont pré-convenus et spécifiés dans l'accord à long terme, le délai entre la commande et la livraison est considérablement réduit, ce qui est particulièrement important lors des situations d'urgence. Les accords à long terme sont particulièrement utiles pour les biens pouvant être stockés ou les services mis en place pour une mobilisation ou un déploiement immédiat(e).

Cependant, lorsque les accords à long terme ne sont pas mis en place, utilisés ou gérés correctement, ils peuvent ne pas nécessairement représenter un rapport qualité-prix, réduire les sources d'achats et exposer UNOPS à d'autres risques, à savoir :

- *Une dépendance à l'égard des fournisseurs* : les extensions au-delà de la durée initialement établie pourraient conduire à des relations malsaines ou à un comportement monopolistique, à une perception de préférence ou à une collusion entre fournisseurs résultant en des prix non concurrentiels et réduisant ainsi la qualité du service et créant des obstacles à l'entrée d'autres fournisseurs ;
- *La temporisation des prix* : si les besoins portent sur les prix fixes sur toute la durée de l'accord à long terme, les fournisseurs ont tendance à temporiser les prix et à les placer à des taux plus élevés pour compenser les éventuelles augmentations de prix pour les biens ou les services pendant la durée de l'accord à long terme, ce qui pourrait ne pas être avantageux pour l'UNOPS si les prix diminuent pendant la période de l'accord à long terme ;
- *Les pertes d'opportunités* : en raison de leur nature à long terme, les accords à long terme pourraient cesser d'être la source du meilleur rapport qualité-prix ou représenter la solution optimale, par exemple lorsque de nouveaux acteurs ou de meilleures solutions entrent sur le marché pendant la durée de l'accord à long terme ou lorsque des améliorations technologiques ou une baisse des prix surviennent, compromettant ainsi les avantages de l'accord à long terme. En outre, lorsque les accords à long terme sont utilisés pour des volumes plus importants que prévu initialement lors de la mise en place, ils ne représentent peut-être pas le meilleur rapport qualité-prix si les biens ou services entraînent des réductions pour commandes en gros qui ne sont pas prises en compte dans l'accord à long terme.

11.4.2 Les types d'accord à long terme

Il existe trois types principaux d'accord à long terme à l'UNOPS :

1. *L'accord à long terme avec fournisseur unique*. Un fournisseur unique répond à la totalité des besoins pour un type de biens ou de services donné ;
2. *L'accord à long terme avec fournisseurs multiples sans appel d'offres secondaire*. Deux fournisseurs ou plus répondent aux mêmes besoins. Entre autres, les raisons d'avoir plusieurs LTA en place peuvent être liées à la sécurisation des sources d'achats en période de forte demande à travers plusieurs sources, la localisation géographique du fournisseur (coûts débarqués, temps de transit plus court, etc.), la capacité de fournir un service après-vente et des biens et services sur le lieu spécifié, et la disponibilité de différentes options, telles que l'établissement de catalogues de produits dans UN Web Buy Plus.
Partout où UNOPS a établi plusieurs LTA avec différents fournisseurs pour le même produit ou les mêmes services, les fonctionnaires chargés des achats doivent s'assurer qu'ils sélectionnent l'accord à long terme qui correspond le mieux au besoin spécifique dans la zone d'opérations concernée. Les raisons de la sélection d'un accord à long terme spécifique pour l'émission de bons de commande dans le cadre d'un accord à long terme doivent être documentées dans le dossier d'achats, y compris une évaluation du rapport qualité-prix ;
3. *L'accord à long terme avec fournisseurs multiples avec appel d'offres secondaires*. Deux fournisseurs ou plus répondent à des besoins similaires ou identiques, et le placement final de chaque commande est déterminé par un appel d'offres secondaire. Si l'appel d'offres secondaire est considéré, il ne s'applique qu'aux composants d'un besoin avec des prix qui ne sont pas fixés dans l'accord à long terme (par exemple, le fret) ou qui sont soumis à des prix plafonnés. D'autres aspects, 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'une offre secondaire.
L'appel d'offres secondaire doit être effectué selon les dispositions de la section [6.6.7 La sollicitation d'offres dans le cadre d'accords à long terme](#).

Remarque : Certains accords à long terme peuvent inclure une combinaison des types 2 et 3 ci-dessus, c'est-à-dire des éléments particuliers, des lieux ou des conditions où les commandes peuvent être passées directement auprès de l'un des titulaires d'accord à long terme ou soumises à un appel d'offres secondaire. Les instructions d'utilisation de ces types d'accord à long terme doivent être clairement définies.

Les types d'accord à long terme mentionnés ci-dessus peuvent être catégorisés selon leur portée géographique :

- *L'accord à long terme spécifique à un pays* : établi pour une unité opérationnelle spécifique (Centre de projets, PC, centre d'opérations, OC, ou cellule opérationnelle, OH) pour se procurer des biens ou des services requis uniquement dans ce pays, auprès de fournisseurs locaux ou mondiaux. Cet accord à long terme est mis en place et géré par l'unité opérationnelle concernée. Un accord à long terme mis en place dans un pays pour des biens et des services provenant de ce pays ne doit pas être utilisé dans un autre pays, car les conditions du marché peuvent varier entre les deux pays et l'utilisation dans des pays différents peut ne pas correspondre au meilleur rapport qualité-prix ;

- *L'accord à long terme régional* : pour une unité opérationnelle dans une région spécifique à des opérations de l'UNOPS (par exemple, la région Asie, Amérique latine et Caraïbes, Afrique, etc.) ou par des groupes sous-régionaux. Ces accords à long terme peuvent être mis en place et gérés soit par le Centre régional concerné, soit par une unité opérationnelle de cette région ou sous-région ;
- *L'accord à long terme mondial* : pour l'utilisation par toutes les unités opérationnelles. Ces accords à long terme sont normalement mis en place et gérés de manière centralisée par une unité du siège (généralement le Centre des services partagés) ou par des unités présentes mondialement telles que le Groupe thématique de la paix et de la sécurité. Cette catégorie est généralement utilisée pour les accords à long terme qui alimentent les catalogues électroniques de UN Web Buy Plus.

11.4.3 L'établissement d'un nouvel accord à long terme

La nécessité éventuelle d'un accord à long terme doit être considérée pendant la phase de planification des achats. Si une unité opérationnelle de l'UNOPS connaît ou prévoit un besoin continu de services ou de produits standard, ou requiert des articles d'urgence de manière récurrente, cette dernière peut envisager d'établir un accord à long terme.

L'équipe d'IPAS consacrée aux achats doit être informée à l'avance de tous les accords à long terme à venir, c'est-à-dire avant d'engager le processus d'achats et, si nécessaire, fournira des conseils sur l'établissement des accords à long terme. Comme un accord à long terme est créé pour une longue durée et nécessite des ressources et des compétences à la fois immédiates et à long terme pour sa mise en place et sa gestion efficace, la décision de mettre en place un accord à long terme devrait être basée sur une brève étude de cas fournie à l'équipe d'IPAS consacrée aux achats pour approbation et devant décrire les éléments suivants :

- Une description des biens ou services requis ;
- Le type d'accord à long terme et la portée géographique ;
- Les données passées sur la planification et la catégorie des dépenses ;
- La durée prévue de l'accord à long terme ;
- La méthode d'ajustement des prix, le cas échéant ;
- Les bénéfices et les risques attendus de l'accord à long terme ;
- Les résultats de l'étude de marché : le nombre des fournisseurs potentiels, le lieu, etc. ;
- La stratégie d'achats : la méthode de sollicitation, le type de concurrence ;
- Le calendrier du processus d'achats ;
- Les considérations en matière d'achats responsables ;
- Le personnel de l'UNOPS affecté au processus d'achats et à la gestion du contrat.

Selon le Règlement financier et les règles de gestion financière, un accord à long terme est un document écrit signé avec un fournisseur, publié suite à un processus de sélection concurrentiel. Ainsi, tous les accords à long terme doivent être établis suite à l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation, comme décrit au [chapitre 6](#). Toute dérogation, c'est-à-dire l'établissement d'un accord à long terme en cas d'exception à l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation (voir [6.8 Les dérogations au processus d'appel à la concurrence ou aux méthodes formelles de sollicitation](#)), doit être préalablement approuvée par le conseiller général.

Lors de l'établissement d'un accord à long terme dans le cadre de l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation, le document d'appel d'offres doit être clair sur les points suivants : le type d'accord à long terme et la portée géographique, la durée, les méthodes d'ajustement de prix (le cas échéant) et la méthode d'adjudication, en particulier lorsqu'une adjudication à plusieurs vendeurs est prévue.

L'établissement de tous les accords à long terme doit être examiné par le HQCPC (voir [9.4 La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés](#)) et approuvé par le chef exécutif des services d'achats. Les instructions décrivant leur utilisation et utilisation doivent accompagner chaque accord à long terme établi.

Afin de promouvoir les objectifs de durabilité de l'UNOPS, il est recommandé, dans la mesure du possible, d'inclure des produits alternatifs ayant la même fonctionnalité, mais plus durables, par exemple, une plus grande efficacité énergétique, pour fournir aux utilisateurs des accords à long terme une sélection d'alternatives plus responsables.

11.4.4 La durée des accords à long terme

Les accords à long terme sont généralement valables pour une période allant d'un à trois ans. Les accords à long terme peuvent être prolongés pour une période supplémentaire allant jusqu'à 24 mois, si cela est prévu dans le contrat et sous réserve d'une exécution satisfaisante du fournisseur (devant être documentée dans une évaluation de la performance du fournisseur, voir [13.2 Le suivi de la performance du fournisseur](#)), si les besoins continus en biens et services sont

satisfaits, et si les prix proposés correspondent aux marges de prix actuelles du marché, par exemple, le coût du matériel informatique diminue souvent au fil du temps, et il pourrait ne pas être dans l'intérêt de l'organisation d'étendre la durée d'un tel accord. Les durées au-delà de cette période maximale de 5 ans (3 + 2) doivent être décrites dans l'analyse de l'exécution (voir [11.4.3 L'établissement d'un nouvel accord à long terme](#)) accompagnée d'une justification de la nécessité de prolonger la période, et être approuvées à l'avance par la directrice du Groupe des achats.

Les accords à long terme peuvent inclure un mécanisme d'ajustement des prix, qui doit être pris en compte dans la phase de planification des achats, qui est spécifié dans le document d'appel à la concurrence initial et inclus dans l'accord à long terme. La procédure d'approbation suivante s'applique aux accords à long terme avec un ajustement annuel des prix :

- Pour les augmentations de prix inférieures à 10 %, l'autorité responsable des achats doit approuver l'augmentation justifiée par le fonctionnaire chargé des achats dans une note au dossier ;
- Pour les augmentations de prix supérieures à 10 %, l'examen du HQCPC et l'approbation du chef exécutif des services d'achats sont requis ;
- Dans tous les cas, la justification de l'approbation de l'augmentation de prix doit être justifiée et conservée au dossier.

Les situations suivantes n'ont pas besoin d'être examinées par le HQCPC avant d'apporter une modification à l'accord à long terme : ajustements apportés aux éléments inclus dans l'accord à long terme lorsque ces ajustements sont dus à des modifications spécifiques à un pays, changements de la taille de l'emballage, options, pièces de rechange et modèles de remplacement de la même marque. Dans ces cas, il n'est pas nécessaire de présenter une demande au HQCPC, sauf si le prix augmente de plus de 10 % en raison d'une modification spécifique à un pays ou d'un modèle de remplacement. Le fait que ces situations n'exigent pas l'examen du HQCPC avant d'apporter une modification ne dispense pas l'unité responsable de l'accord à long terme d'évaluer si les éléments à ajouter dans la modification sont techniquement conformes et à un prix raisonnable.

11.4.5 L'utilisation des accords à long terme des autres entités de l'ONU

Veillez vous référer à la section [14.1.3 Les accords à long terme conclus par un organisme des Nations Unies](#).

11.4.6 Les commandes basées sur un accord à long terme

Une commande basée sur un accord à long terme fait référence à une commande émise dans le cadre d'un accord à long terme existant. Les commandes basées sur un accord à long terme ne sont pas soumises à l'examen et à la recommandation du Comité des contrats et propriétés, mais elles doivent être approuvées par l'autorité responsable des achats compétente selon les seuils du tableau 1 contenu dans la section [2.5.2](#). Il est à noter que les principes des montants cumulatifs ne s'appliquent pas aux commandes basées sur un accord à long terme ni à leurs modifications.

Lors de la demande d'approbation d'une commande basée sur un accord à long terme, l'autorité responsable des achats doit fournir une note explicative afin de faciliter la prise de décision. Si le personnel bénéficiant d'une délégation de pouvoirs (de l'autorité responsable des achats) a approuvé la commande basée sur un accord à long terme, mais ne peut pas signer le document original parce qu'elle n'est pas physiquement présente, le document peut être signé par l'autorité responsable des achats.

En plus de veiller à ce que l'autorité responsable des achats bénéficie de l'autorité requise pour approuver la commande basée sur un accord à long terme, elle doit également être convaincue que les instructions relatives à l'applicabilité de l'accord à long terme ont été suivies. En particulier :

- a) Si l'émission de la commande basée sur un accord à long terme est le résultat d'un appel d'offres secondaire, l'autorité responsable des achats doit veiller à ce que les prix plafonnés spécifiés dans l'accord à long terme n'aient pas été dépassés ;
- b) Si l'émission de la commande basée sur un accord à long terme est effectuée dans le cadre d'un accord à long terme auprès de fournisseurs multiples sans appel d'offres secondaire (par exemple, lorsque la commande basée sur un accord à long terme est contraire à un produit inclus dans un catalogue UN Web Buy Plus), le meilleur rapport qualité-prix doit être obtenu ;
- c) L'autorité responsable des achats doit être convaincue que toutes les conditions spécifiques de l'accord à long terme sont respectées, telles que l'existence d'une valeur maximale pour les commandes basées sur un accord à long terme, d'une valeur cumulative maximale par an, etc.
- d) Si l'accord à long terme, qu'il soit établi par l'UNOPS ou par une autre entité des Nations Unies, est fondé sur une dérogation aux méthodes formelles de sollicitation, l'autorité responsable des achats doit vérifier au moment de

l'examen de la commande basée sur un accord à long terme que des raisons valables existent pour justifier le besoin d'harmonisation, de la livraison accélérée, etc.

Les commandes basées sur un accord à long terme doivent stipuler les détails de l'accord à long terme concerné, tels que son numéro de référence ou d'autres informations spécifiques facilitant les références futures.

11.5 Les accords de marchés ouverts

Un accord de marchés ouvert est un accord écrit passé entre l'UNOPS et un fournisseur. Un accord de marchés ouvert est établi pour une période de temps définie pour des biens/fournitures ou services quantifiables, clairement définis, à des prix ou honoraires fixes. Bien qu'il n'y ait pas d'obligation légale à commander au fournisseur une quantité minimale ou maximale, les accords de marchés ouverts contiennent souvent un plan d'exécution de la livraison ou autre calendrier que le fournisseur doit suivre.

Les accords de marchés ouverts sont normalement émis au niveau local afin de répondre à des besoins opérationnels clairs et récurrents. Généralement, un accord de marchés ouvert sera émis pour des biens tels que des articles de bureau ou des produits de nettoyage pour l'entretien d'un bureau de l'UNOPS sur le terrain, pour la livraison d'eau potable sur certains lieux ou pour des services de lavage de voitures ou d'autres services similaires.

Tout accord de marchés ouvert conclu par l'UNOPS doit avoir un plafond défini pour le contrat, qui ne doit pas dépasser 50 000 USD. Le plafond convenu du contrat est fixé pour une durée de 12 mois et ne peut être soulevé. Si l'accord de marchés ouvert est toujours valide et que le besoin persiste, une fois le plafond du contrat atteint, il doit y avoir un nouvel exercice concurrentiel d'achats, même si ce plafond est atteint avant la période de 12 mois. Exceptionnellement, si le plafond n'a pas été atteint après la période des 12 mois, le contrat d'accord de marchés ouvert peut être étendu de 12 mois supplémentaires.

Il est important que les fonctionnaires chargés des achats surveillent de près les commandes passées en vertu d'un accord de marchés ouvert et les dépenses connexes. Les fonctionnaires chargés des achats doivent signaler à l'avance à l'autorité responsable des achats tout risque de dépassement du seuil défini dans l'accord de marchés ouvert, et ne peuvent traiter aucune commande passée dans le cadre d'un accord de marchés ouvert dont le plafond a été dépassé. La directrice du Groupe des achats peut, à son entière discrétion, demander des rapports sur les accords de marchés ouverts en vigueur ainsi que sur le nombre et la valeur des commandes émises dans leur cadre.

Concernant les appels d'offres pour l'établissement d'accords de marchés ouverts, les seuils définis pour les méthodes formelles et informelles de sollicitation s'appliquent, dans la limite du plafond de 50 000 USD, une demande de cotations suffira. Les accords de marchés ouverts adjudiqués conformément à ce plafond sont en dessous du seuil requis pour l'examen d'un comité des contrats et propriétés.

11.5.1 Les commandes basées sur un accord de marchés ouvert

Les commandes basées sur un accord de marchés ouvert existant doivent être approuvées par l'autorité responsable des achats compétente. Lors d'une demande d'approbation d'une commande basée sur un accord de marchés ouvert existant, et afin de faciliter la prise de décision de l'autorité responsable des achats, les fonctionnaires chargés des achats doivent fournir une note explicative contenant le numéro à jour et la valeur totale des commandes basées sur un accord de marchés ouvert.

Les commandes basées sur un accord de marchés ouvert doivent indiquer les détails de l'accord de marchés ouvert concerné, tels que le numéro de référence de l'accord de marchés ouvert, le plafond du contrat approuvé ou d'autres spécifications qui facilitent la référence future. Une fois que le plafond total du contrat approuvé a été atteint, aucune autre commande basée sur un accord de marchés ouvert ne peut être émise dans le cadre de l'accord de marchés ouvert.

11.6 Les contrats de construction

En 2010, l'Assemblée générale a réaffirmé le rôle de l'UNOPS en tant que ressource centrale du système des Nations Unies pour la gestion des achats et des contrats, les travaux de génie civil et le développement de l'infrastructure matérielle, y compris les activités connexes de renforcement des capacités.

Lorsque l'UNOPS exécute des travaux pour un partenaire ou au nom de ce dernier, les rôles et responsabilités de l'UNOPS et de son partenaire doivent être clairement définis dans l'accord entre les deux parties (L'UNOPS est-il responsable de l'exécution des travaux pour ou au nom de son partenaire ? L'UNOPS est-il responsable de la conception des travaux ? L'UNOPS agit-il uniquement à titre consultatif ?)

Lorsque l'UNOPS est chargé d'exécuter tout ou partie des travaux, il peut décider de les exécuter directement ou de déléguer tout ou partie de l'exécution des travaux à des entrepreneurs et/ou consultants, en fonction des risques associés. Dans ce cas, les contrats de construction de l'UNOPS doivent être utilisés (sauf accord contraire avec le partenaire de l'UNOPS).

L'UNOPS a mis en place six modèles de contrats de construction¹⁵ fondés sur la série de contrats standard de la Fédération internationale des ingénieurs-conseils (FIDIC) :

- Le contrat de services de conseils pour travaux (basé sur le Livre blanc de la FIDIC) ;
- Le contrat de construction pour travaux mineurs (basé sur le Livre vert de la FIDIC) ;
- Le contrat de construction abrégé (basé sur le Livre vert de la FIDIC) ;
- Le contrat de construction à prix unitaire (basé sur le Livre rouge de la FIDIC) ;
- Le contrat de construction à prix forfaitaire (basé sur le Livre rouge de la FIDIC) ;
- Le contrat de conception-réalisation (basé sur le Livre jaune de la FIDIC) ;

Il est impératif de choisir le bon contrat en tenant compte de la nature de l'engagement et du profil de risque des travaux.

Les éléments à prendre en compte lors de la sélection du contrat de construction comprennent la complexité technique et la valeur des travaux, le niveau d'expertise et les capacités techniques de l'équipe de l'UNOPS responsable du projet et des entrepreneurs ou consultants sélectionnés, ainsi que leur capacité à évaluer et gérer les risques prévus dans le contrat et à exécuter les travaux conformément au contrat.

Les critères de sélection pour chaque type de contrat sont fournis dans la section ci-dessous. Les écarts par rapport aux critères de sélection doivent être approuvés par le responsable des normes du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet.

11.6.1 Le contrat de services de conseils pour travaux

Ce type de contrat doit être utilisé pour des travaux de conception liés à l'infrastructure ou pour la fourniture d'autres services techniques tels que des études géotechniques, des levés topographiques, des analyses structurelles spécialisées ou la supervision d'activités de construction.

Dans le cas des services de conception, il est obligatoire de faire référence au manuel de planification de la conception de l'UNOPS applicable dans les documents d'appel d'offres et dans le contrat pour garantir que les consultants respectent les normes minimales applicables. Il convient en outre de noter que pour les services de conception, la date de fin du contrat doit, dans la mesure du possible, correspondre à la fin des activités de construction fondamentales afin de s'assurer que toute modification nécessaire à la conception sera effectuée par le consultant responsable de la conception (et non par l'UNOPS), afin que la responsabilité de la conception ne soit pas transférée à l'UNOPS. Pour de plus amples informations, veuillez vous référer à l'Instruction opérationnelle relative à la revue de conception pour les travaux d'infrastructures.

11.6.2 Le contrat de construction pour travaux mineurs

Ce type de contrat doit être utilisé pour engager des fournisseurs ayant des capacités limitées et/ou pour entreprendre des travaux de construction basiques sur la base d'un prix forfaitaire ou unitaire. Il doit être utilisé pour des travaux dont la valeur d'achat est inférieure à 250 000 USD.

Le concept du contrat pour travaux mineurs standard consiste à simplement permettre un accord formel entre l'entrepreneur et l'UNOPS. La majorité de la gestion de l'entrepreneur est assurée par l'UNOPS sur la base du bon sens, où l'UNOPS gère le contrat et appuie l'entrepreneur dans l'exécution des obligations contractuelles.

Il est probable que le contractant ne possède pas d'expérience en termes d'accords formels et a donc moins de capacité à gérer le contrat ou à assurer le niveau de contrôle de qualité attendu sans assistance. Le contrat n'a pas la capacité de gérer la hausse des prix. Il détermine une variation simple et une capacité de provisions en cas d'imprévus, qui doivent être adéquates pour des travaux simples et mineurs.

Parmi les signes qu'il convient d'utiliser un contrat plus substantiel (le contrat abrégé, par exemple) peut figurer des entrepreneurs expérimentés, des composants techniques ou logistiques des travaux qui ne sont pas communément

¹⁵ Au moment de la publication du présent *Manuel des achats*, un examen des contrats de construction est en cours par le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet. Les professionnels des achats doivent toujours se référer à la dernière version des contrats de construction, conformément à l'Instruction opérationnelle relative aux contrats de travaux et aux modèles correspondants disponibles sur le site Intranet.

trouvés, des conditions difficiles sur le lieu des opérations ou d'autres éléments susceptibles de changer pendant les travaux.

11.6.3 Le contrat de construction abrégé

Ce type de contrat doit être utilisé pour engager des fournisseurs pour des travaux de construction routine/répétitifs sur la base d'un prix forfaitaire ou unitaire.

Il doit être utilisé pour des travaux dont la valeur d'achat se chiffre entre 250 000 et 1 000 000 USD.

Les seuils par défaut indiqués dans les annexes du contrat doivent être réajustés selon les spécifications du projet par des techniciens compétents de l'UNOPS sous la direction du responsable de projet. Ce type de contrat comprend toutes les dispositions standard relatives aux prévisions pour variations des travaux. Il permet également, même si cela est à éviter, d'inclure une clause d'indexation des prix.

Si la modalité forfaitaire est utilisée pour le contrat, les documents doivent inclure une clause d'indexation des prix détaillée pour une meilleure gestion des variations au contrat.

Si les travaux doivent être reçus progressivement, un calendrier de paiements échelonnés doit être mis en place pour la réception progressive des travaux réalisés. Les travaux qui nécessitent une réception partielle plus rigoureuse (c'est-à-dire si des dates de livraison et des indemnités de retard pour chaque partie des travaux sont requises) devraient utiliser un contrat de construction à prix unitaire ou un contrat de construction à prix forfaitaire, qui sont plus complexes.

Parmi les signes qu'il convient d'utiliser un contrat plus substantiel (le contrat à prix unitaire ou à montant forfaitaire) on trouve : des travaux techniques ou complexes avec des risques de bonne exécution élevés, une forte probabilité de conditions imprévues sujettes à des changements, un environnement contractuel contraignant, le recours à une conception ou à des entrepreneurs internationaux.

11.6.4 Le contrat de construction à prix unitaire

Ce type de contrat doit être utilisé pour engager des fournisseurs pour des travaux de construction sur la base d'un prix de réajustement.

Il doit être utilisé pour des travaux complexes entrepris par des fournisseurs compétents, et nécessite du personnel de l'UNOPS compétent pour gérer les dispositions du contrat.

Ce type de contrat doit être utilisé pour des travaux dont la valeur d'achat est supérieure à 1 000 000 USD.

Les seuils par défaut indiqués dans les annexes du contrat doivent être réajustés selon les spécifications du projet par des techniciens compétents de l'UNOPS sous la direction du responsable de projet. Ce type de contrat comprend toutes les dispositions standard relatives aux prévisions pour variations des travaux. Il permet également, même si cela est à éviter, d'inclure une clause d'indexation des prix.

Ce type de contrat requiert des responsables expérimentés et professionnels entièrement dévoués au respect des délais. L'exécution de travaux simples ou mineurs avec ce type de contrat peut s'avérer difficile à gérer, mais pour les travaux appropriés il permettra de réduire les risques et la confusion et, généralement, il rendra la gestion des travaux plus facile que si un modèle de contrat plus simple était utilisé.

Si l'achat des travaux est géré sur la base d'une somme forfaitaire, il convient alors d'utiliser le contrat de construction à prix forfaitaire de l'UNOPS.

11.6.5 Contrat de construction à prix forfaitaire

Ce contrat doit être utilisé lorsque l'UNOPS sollicite des soumissions pour la réalisation de travaux sur la base d'un prix forfaitaire.

Il doit être utilisé pour des travaux complexes entrepris par des fournisseurs compétents, et nécessite du personnel de l'UNOPS compétent pour gérer les dispositions du contrat.

Ce type de contrat doit être utilisé pour des travaux dont la valeur d'achat est supérieure à 1 000 000 USD.

Le contrat intègre un arsenal complet de dispositions en matière de fonctionnalité et de protection pour toutes les parties. Il doit être utilisé pour l'exécution de travaux complexes par des fournisseurs et des membres du personnel de l'UNOPS compétents.

Les seuils par défaut indiqués dans les annexes du contrat doivent être réajustés selon les spécifications du projet par des techniciens compétents de l'UNOPS sous la direction du responsable de projet. Il convient de noter que ce contrat

n'est pas un contrat à prix fixe et est sujet à des variations de prix si la portée ou les conditions des travaux attendus au moment de la sollicitation changent de ceux rencontrés au cours de l'exécution des travaux.

Ce contrat doit comporter des annexes détaillées avec les tarifs afin de s'assurer que les variations peuvent être évaluées de façon équitable et disposent d'un devis quantitatif complet permettant une reconnaissance complète de la portée des travaux.

Ce type de contrat comprend toutes les dispositions standard relatives aux prévisions pour variations des travaux. Il permet également, même si cela est à éviter, d'inclure une clause d'indexation des prix.

Bien que le processus de paiement soit basé sur des étapes d'achèvement qui facilitent le suivi de l'avancée des travaux, les équipes de projet doivent veiller à s'assurer que les travaux sont exécutés selon les normes de qualité requises et à maintenir le niveau d'exigence nécessaire à la gestion des travaux.

Ce type de contrat requiert des responsables expérimentés et professionnels entièrement dévoués au respect des délais. L'exécution de travaux simples ou mineurs avec ce type de contrat peut s'avérer difficile à gérer, mais pour les travaux appropriés il permettra de réduire les risques et la confusion et, généralement, il rendra la gestion des travaux plus facile que si un modèle de contrat plus simple était utilisé.

11.6.6 Le contrat de conception-réalisation

Le contrat de conception-réalisation, tel que suggéré dans le titre, confie la responsabilité de la conception et de la construction à l'entrepreneur. En raison de la complexité de ce contrat, une revue de conception devra être effectuée et un certificat de conformité devra être obtenu avant que le processus de soumission du contrat ne puisse commencer. Ce contrat doit être utilisé pour engager un fournisseur qui sera responsable à la fois de la conception et de la réalisation des travaux.

En raison de sa complexité, il est obligatoire d'obtenir l'approbation préalable du responsable de l'assurance des engagements du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet avant d'utiliser ce type de contrat.

Avant de commencer le processus de soumission, les « besoins de l'employeur », c'est-à-dire les exigences de conception relatives aux travaux, doivent être examinés et approuvés par l'équipe chargée de la revue de conception du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet. Une fois ces besoins approuvés, le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet fournira un certificat de conformité temporaire. Après avoir été préparée par le fournisseur, la conception sera examinée et approuvée par l'équipe chargée de la revue de conception du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet, avant que les travaux ne puissent commencer. Le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet fournira à ce stade un certificat de conformité. Pour de plus amples informations, veuillez vous référer à l'Instruction opérationnelle relative à la revue de conception pour les travaux d'infrastructures.

11.6.7 Dispositions importantes dans les contrats de construction

- **L'employeur et le représentant de l'employeur :** Dans le cadre des contrats de construction de l'UNOPS, l'employeur désigne l'UNOPS, tel que représenté généralement par l'autorité responsable de l'engagement. Le représentant de l'employeur est la personne ou l'entité nommée par l'employeur pour superviser la mise en œuvre des travaux. Il s'agira généralement du responsable de projet de l'UNOPS (pour cette raison, cette personne devra détenir l'expertise nécessaire dans ce domaine, comme un ingénieur civil ou un architecte), sauf si l'UNOPS délègue cette fonction à un consultant.
- **La rétention et les formes de garanties de bonne exécution :** La rétention se réfère à un montant d'argent (exprimé en pourcentage du contrat, normalement 5 à 10 %) retenu sur chaque paiement fait à l'entrepreneur donnant une marge de manœuvre à l'employeur (l'UNOPS) pour s'assurer que l'entrepreneur effectue les travaux de manière satisfaisante.
À la réception des travaux, l'employeur (l'UNOPS) rendra généralement la moitié du montant de rétention à l'entrepreneur. Le montant restant sera rendu à l'entrepreneur à l'achèvement final des travaux.
La garantie bancaire irrévocable et inconditionnelle sur demande (ou un autre instrument) que l'UNOPS détient de la part d'un entrepreneur pour assurer la bonne exécution des travaux constitue une autre forme de garantie de bonne exécution (voir [6.5.2 Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires](#), paragraphe p et [11.1.5 Les garanties de bonne exécution](#) pour plus de détails). Si l'employeur (l'UNOPS) juge que les prestations de l'entrepreneur ne sont pas satisfaisantes, les procédures contractuelles pertinentes doivent s'appliquer conformément aux dispositions du contrat, en consultation avec les services de conseils et de soutien intégrés. L'UNOPS peut encaisser la garantie bancaire à titre de compensation pour les manquements

de l'entrepreneur. La garantie bancaire de bonne exécution (ou un instrument similaire) est valable jusqu'à l'achèvement final des travaux et indique généralement que sa valeur est réduite de moitié à la réception des travaux et expire lors de l'achèvement final des travaux.

Il est à noter qu'il est possible d'exiger une rétention ou une garantie bancaire (ou un instrument semblable) à titre de garantie de bonne exécution, ou les deux, tant que le montant total de la garantie ne dépasse pas 10 %. Tout écart par rapport à ce seuil doit faire l'objet d'une discussion et d'un accord entre le responsable de projet, le responsable de l'assurance des engagements, le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet et les services de conseils et de soutien intégrés.

- **La garantie bancaire pour paiements anticipés** : un paiement anticipé peut être octroyé à l'entrepreneur pour lui permettre d'entamer les travaux et de pouvoir arriver au premier paiement partiel en bonne santé financière. Toutefois, le recours aux paiements anticipés n'est pas recommandé, dans la mesure du possible. L'exécution de paiements plus réguliers constitue une autre option pour permettre d'améliorer les flux de trésorerie de l'entrepreneur. Pour les contrats de construction, les paiements anticipés ne doivent normalement pas dépasser 10 % de la valeur totale du contrat. Tout écart par rapport à ce seuil de 10 % doit être approuvé par le responsable de l'assurance des engagements, en consultation avec l'autorité responsable de l'engagement. Des garanties bancaires sont requises pour ces paiements afin d'éviter les risques. Toutes les garanties acceptées par l'UNOPS sont inconditionnelles et sur demande, et les modèles de documents nécessaires sont fournis dans le contrat. Les règles de l'UNOPS stipulent que les paiements anticipés de plus de 250 000 USD doivent être couverts par une garantie bancaire, mais cela est également recommandé pour des montants plus faibles (voir section [11.1.4 Les paiements anticipés](#) pour plus de détails).

Pour récupérer le paiement anticipé, l'UNOPS indiquera dans le contrat un pourcentage qui sera déduit de chaque versement intermédiaire jusqu'à ce que le montant du paiement anticipé ait été remboursé. Il est recommandé de recouvrer le paiement anticipé à mi-parcours des travaux, c'est-à-dire que les garanties doivent déterminer le montant minimum permettant aux entrepreneurs de recevoir le premier versement.

- **La montée des prix** : il s'agit d'un mécanisme visant à augmenter les prix unitaires tout au long de la durée contractuelle de manière à refléter l'inflation. Ce mécanisme est plus couramment utilisé dans les contrats importants dans les zones à forte inflation. Certaines régions l'utilisent très souvent dans l'industrie de la construction et, dans ces régions, il existe des mécanismes bien définis pour le contrôler. Il se peut que, si vous ne l'incluez pas dans le contrat, vous ne puissiez pas recevoir d'offres concurrentielles.

Si c'est la pratique habituelle dans votre secteur d'activité, il est préférable que vous ayez recours à un mécanisme de montée des prix afin d'éviter que les entrepreneurs proposent des offres gonflées pour pallier un taux d'inflation inconnu et des conditions contractuelles auxquelles ils ne sont pas habitués.

Compte tenu du caractère volatile des environnements de travail dans lesquels l'UNOPS opère et de la possibilité d'une montée des prix significative (ils diminuent rarement, mais parfois, comme dans les situations de relèvement après catastrophe naturelle) au fil du temps, il peut être estimé comme prudent de considérer une clause relative à la montée des prix pour les contrats de construction sur une période de plus de 18 mois. S'il existe des signes clairs d'une montée des prix significative, on pourrait supposer que l'entrepreneur l'a pris en compte en déterminant les taux contractuels. Notez que cela consiste à prévoir efficacement la valeur future du matériel et de la main-d'œuvre et que le responsable de projet doit évaluer le coût potentiel de cette approche par rapport à l'établissement d'un mécanisme relatif à la montée des prix dans le contrat pour atténuer les effets des conjonctures.

Les contrats abrégés, à prix unitaire et à prix forfaitaire de l'UNOPS ont tous la capacité de pallier la montée des prix. Les détails de la méthode de prise en compte de la montée des prix doivent être insérés dans l'annexe relative au prix du contrat. Les termes de la FIDIC par défaut sont disponibles. Alternativement, plusieurs pays disposent de méthodes standard bien élaborées relatives à la montée des prix et, si tel est le cas, il est recommandé de les utiliser.

Le contrat de construction pour travaux mineurs de l'UNOPS ne propose pas de fonctionnalité liée à la montée des prix et ne doit pas être modifié pour en proposer une. Si vous souhaitez utiliser l'approche de prise en compte de la montée des prix, vous devrez utiliser le contrat de construction abrégé.

- **Provisions et variations** : une conception professionnelle et une mise en œuvre des travaux d'infrastructure nécessitent une provision, ce qui est un moyen efficace de déterminer un budget qui prenne en compte les coûts additionnels des composants imprévus et inconnus des travaux dans la portée générale des travaux. La planification et la mise en œuvre des travaux d'infrastructure sont complexes et comprendront toujours des éléments inconnus. Ne pas inclure d'allocation pour imprévus dans tout contrat de construction est, en général,

un manque de prudence ou, au moins, expose l'UNOPS à des risques supplémentaires inutiles et à des coûts liés aux retards en raison de la nécessité d'approuver des dépenses pour imprévus liés aux travaux.

Il convient d'inclure une provision entre 6 et 12 % dans la demande interne d'adjudication (à l'exception des pourcentages mentionnés à la section [10.1](#)). Cette provision est mobilisée et engagée avec les travaux au titre de composante intégrale du seul processus d'achats. Le niveau des provisions nécessaires doit être établi en fonction de la compréhension des facteurs inconnus possibles, tels que les conditions climatiques ou du terrain, la maturité de l'entrepreneur et autres risques. Le responsable de projet doit équilibrer ces risques (et donc la valeur des provisions) comparativement au budget des travaux, car elles déterminent les fonds. À l'inverse, il convient de prendre en compte les effets que des provisions insuffisantes pourraient avoir sur le temps nécessaire pour de nouvelles soumissions.

La valeur des provisions pour imprévus ne doit pas être spécifiée dans le contrat (uniquement le mécanisme de gestion des variations), mais doit se refléter sur le montant du contrat. Le responsable de projet (représentant l'employeur) peut avoir recours à cette éventualité sans processus d'achats supplémentaire pour gérer les variations. Toute variation qui a recours aux provisions pour imprévus, mais qui n'est pas prise en compte dans les taux du devis quantitatif ou les annexes relatives aux taux pourrait faire l'objet d'une modification dans le contrat. Pour plus de détails, veuillez consulter la section [13.6.2 La gestion des modifications pour les travaux](#).

- **Le certificat de réception de l'ouvrage** : ce certificat est remis lorsque la source émettrice du certificat spécifiée considère que la totalité des travaux (ou la partie concernée) du contrat a été achevée et que le produit est prêt à être utilisé.

La réception des travaux est souvent appelée achèvement substantiel. Cela ne signifie pas toujours que les travaux sont finis à 100 %, des éléments mineurs des travaux peuvent être terminés durant la période de notification des défauts, mais uniquement avec l'approbation du représentant de l'employeur. Au moment où l'UNOPS remet le certificat de réception de l'ouvrage, l'UNOPS prend effectivement possession des constructions. Le responsable de projet doit s'assurer que le transfert immédiat au bénéficiaire a lieu à ce moment.

Cela crée parfois des complications pour l'UNOPS si le bénéficiaire ne veut pas prendre possession du produit. Il convient de veiller à ce que, si l'UNOPS doit conserver le produit en sa possession pour une période de temps, un budget et une planification suffisants aient été réalisés pour que les travaux soient couverts par la garantie et l'assurance pour la période concernée.

Normalement, au moment de la réception des travaux, l'UNOPS restitue la moitié de la rétention et de la garantie bancaire de l'entrepreneur, tandis que l'autre moitié est restituée après l'achèvement final. Cela doit être conforme aux valeurs réelles spécifiées dans le contrat.

La meilleure pratique pour l'UNOPS est de planifier le processus de réception des travaux de sorte que l'UNOPS transmette immédiatement les produits à l'utilisateur final ou au client. Ainsi, l'UNOPS atténuera les risques liés à la possession des produits pour toute période.

Planifiez bien ce processus avec le client et l'utilisateur afin qu'ils soient prêts à prendre en main le produit le jour où l'UNOPS émet le certificat de réception de l'ouvrage auprès de l'entrepreneur.

- **La période de notification des défauts** : il s'agit de la période entre la réception des travaux et l'achèvement final de ces derniers (et ainsi la fin du contrat). Cette période sert à donner du temps pour découvrir et remédier aux défauts de construction. Idéalement, cette période sera d'une durée suffisamment longue pour couvrir un cycle saisonnier ou un cycle complet d'utilisation après les travaux.

Pendant la période de notification des défauts, l'UNOPS doit mener des inspections régulières pour reporter tout défaut et s'assurer que l'entrepreneur y remédie à ses propres frais. En cas de détection de défauts importants rendant l'utilisation des travaux impossible, il faut envisager de relancer la période de notification des défauts, prolongeant ainsi la période de notification des défauts et du contrat.

Cela affecterait dans la plupart des cas l'accord entre l'UNOPS et le client et devrait être pris en compte avant de prolonger la période de défauts. Il n'est pas encouragé de prolonger la période de défauts d'un composant, à moins qu'il s'agisse d'un problème majeur avec une probabilité de répétition du défaut.

Une période de notification des défauts de 12 mois est une obligation pour les contrats de construction. Une période de notification différente peut être appropriée en fonction des circonstances et de la nature des travaux (par exemple, lorsque les travaux sont des camps temporaires à court terme ou des travaux mineurs, tels que les clôtures d'un complexe), mais dans ce cas, l'approbation écrite préalable du responsable de l'assurance des engagements est requise.

Notez toutefois que cette question doit être discutée d'abord au niveau de l'engagement lorsque l'UNOPS conclut un accord de projet ou de financement avec son client. Idéalement, l'accord de projet ou de financement

devrait rester ouvert pour couvrir les coûts de suivi de la période de notification des défauts pour l'UNOPS. Si cela n'est pas possible, une solution doit être trouvée pour couvrir ces coûts. La réduction de la période de notification des défauts doit être évitée et ne doit être décidée qu'avec l'approbation du responsable de l'assurance des engagements.

- **L'achèvement final** : il s'agit de la fin de l'obligation ou de la responsabilité de l'entrepreneur vis-à-vis de l'UNOPS et des travaux. À ce stade, la responsabilité des travaux incombe à l'UNOPS jusqu'à ce que l'UNOPS réalise le transfert final à l'utilisateur final ou au client. Il est également recommandé de coordonner cet événement avec le transfert final au client.

À l'achèvement final, l'UNOPS restitue la garantie bancaire de bonne exécution, effectue le paiement final de l'entrepreneur et renvoie le solde final de la rétention, le cas échéant. Cela est, bien sûr, sous réserve de tout problème de bonne exécution, de dépenses engagées dans la rectification des défauts pour le compte de l'entrepreneur. Tous ces éléments doivent être convenus conformément aux conditions contractuelles.

11.7 Les contrats de services

11.7.1.1 Le contrat pour services professionnels

Les contrats pour services professionnels sont destinés à acquérir des services d'une valeur généralement supérieure à 50 000 USD. Ce type de contrat doit être accompagné en annexe d'une copie des Conditions générales du contrat de l'UNOPS pour les services, ainsi que de tout autre document approprié, comme les termes de référence, les Conditions spéciales du contrat le cas échéant, etc.

11.7.1.2 Le contrat pour services mineurs

Les contrats pour services mineurs sont destinés à acquérir des petits services d'une valeur inférieure à 50 000 USD. Ce type de contrat doit être accompagné en annexe d'une copie des Conditions générales du contrat de l'UNOPS pour les services, ainsi que de tout autre document approprié, comme les termes de référence, les Conditions spéciales du contrat le cas échéant, etc.

Dans le cas de certains services simples ou mineurs, il est possible d'utiliser le bon de commande créé sur oneUNOPS comme contrat, conformément aux dispositions de la section [11.3](#).

11.8 Les contrats de biens

Le contrat de biens doit être utilisé pour l'achat de biens et de services connexes, de quelque valeur que ce soit, dans des cas où il est plus adapté d'émettre un contrat comme un document séparé ne reposant pas sur le modèle de bon de commande généré sur oneUNOPS, conformément aux dispositions de la section [11.3](#).

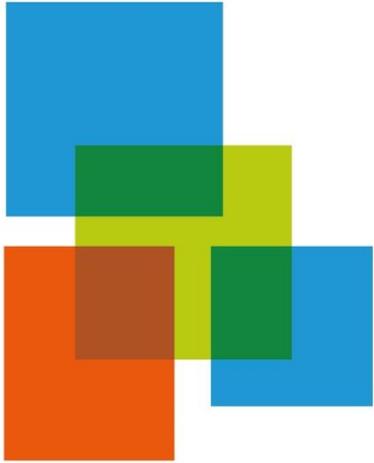
11.9 L'achat d'actifs

Lors de l'achat de biens, installations et équipement (ou simples actifs) comme des équipements informatiques ou des véhicules, il faut le préciser dans le bon de commande de oneUNOPS. Lors de la création d'un bon de commande oneUNOPS pour l'acquisition d'actifs, des étapes supplémentaires doivent être suivies. Les instructions précises sont détaillées sur le site de oneUNOPS.

L'acheteur doit en outre s'assurer que la catégorie d'actifs indiquée dans le bon de commande oneUNOPS est exacte. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNOPS, l'identification correcte des actifs lors de la phase d'achats et de réception assurera le suivi et la déclaration des actifs organisationnels dans les états financiers. Pour les catégories d'actifs correctes, il est nécessaire de se référer à l'Instruction opérationnelle sur la gestion des immobilisations corporelles et incorporelles.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

<p>Les politiques de l'UNOPS</p>	<p>OI – Gestion des immobilisations corporelles et incorporelles</p> <p>OI – Contrats de travaux</p> <p>OI – Conservation des documents</p> <p>PQMS – Phase de gestion des processus : finalisation et émission du contrat</p> <p>PQMS – Gestion du processus d'autorisation des paiements anticipés</p> <p>PQMS – Gestion des produits de financement commercial</p> <p>PQMS – Gestion de la petite caisse</p> <p>PQMS – Gestion des avances opérationnelles</p> <p>PQMS – Gestion des cartes de crédit professionnelles</p> <p>PQMS – Gestion de l'émission et du recouvrement du financement anticipé</p>
<p>Directives</p>	<p>Directives relatives aux accords de marchés ouverts</p> <p>Terminologie des bons de commande pour les biens</p>
<p>Modèles</p>	<p>Conditions générales de l'UNOPS pour les contrats relatifs à la fourniture de biens (en français)</p> <p>Conditions générales de l'UNOPS pour les contrats relatifs à la fourniture de services (en français)</p> <p>Conditions générales de l'UNOPS pour les contrats relatifs à la fourniture de biens et de services (en français)</p> <p>Lettre d'intention (en français)</p> <p>Contrat pour services professionnels (en français)</p> <p>Contrat pour services mineurs (en français)</p> <p>Accord à long terme pour des biens et services (en français)</p> <p>Instructions pour l'utilisation d'un accord à long terme</p> <p>Analyse de l'exécution d'un accord à long terme</p> <p>Accord de marchés ouvert (en français)</p> <p>Accords de marchés ouverts : évaluation de la performance des fournisseurs</p> <p>Bon de commande de terrain (en français)</p> <p>Contrat pour travaux mineurs (en français)</p> <p>Contrat de construction abrégé (en français)</p> <p>Contrat de construction à prix unitaire (en français)</p> <p>Contrat de construction à prix forfaitaire (en français)</p> <p>Contrat de services de conseils pour travaux</p> <p>Contrats de biens</p>
<p>Autres ressources utiles</p>	<p>Site Intranet : Page Intranet sur les accords à long terme</p> <p>Site Intranet : Bibliothèque des modèles de documents du Groupe des infrastructures et de la gestion de projet</p> <p>Site Intranet : Page Intranet du module de gestion des contrats</p>



12

**LA LOGISTIQUE DES
ACHATS**

12 La logistique des achats

La logistique est le processus de planification, de mise en œuvre et de contrôle du flux et du stockage efficace et économique des biens et des informations connexes du point d'origine au point de consommation, conformément aux exigences du client. Dans ce contexte, l'accent est mis sur les aspects de la logistique les plus pertinents au processus d'achats.

12.1 Présentation générale

12.1.1 Le processus de planification logistique

Une planification efficace de la logistique implique la prise en considération de toutes les activités, tout au long des différentes étapes du processus d'achats. Il s'agit d'un des facteurs les plus importants pour garantir l'efficacité du processus d'achats et minimiser les risques de retards et de coûts supplémentaires. Une planification de logistique appropriée et en temps opportun minimise les dommages environnementaux connexes.

La planification de la logistique démarre au moment de la phase d'évaluation des besoins en tenant compte du résultat souhaité par le demandeur et l'utilisateur final et en déterminant les actions nécessaires pour assurer la réussite du projet. Les facteurs clés de la réussite consistent en une coopération étroite et une communication efficace entre l'unité opérationnelle requérante et le fonctionnaire chargé des achats.

Les étapes suivantes du processus de planification de la logistique doivent être prises en compte dans les différentes phases du processus d'achats :

1. Comprendre le contexte opérationnel du produit requis et, le plus possible, aider à développer des spécifications en matière d'expédition, livraison, etc. qui soient adaptées aux conditions locales ;
2. Déterminer l'urgence du besoin. Le degré d'urgence aide à statuer sur le lieu de l'achat et le mode de transport ;
3. Déterminer le type d'identification des fournisseurs, le mode de transport et ses éventuelles exigences (comme l'obligation d'une chaîne de froid ininterrompue), le délai d'exécution et les ressources financières disponibles pour l'activité d'achats ;
4. L'utilisation de différents modes de transport et de différents couloirs logistiques implique différents coûts, mais a également une influence sur le délai de livraison totale et sur les conséquences écologiques du transport. Un acheminement par voie maritime ou terrestre peut être moins cher, mais peut engendrer des difficultés et causer des retards dus aux dédouanements dans différents ports et pays avant d'atteindre la destination finale. Un acheminement alternatif par voie aérienne peut avoir plus de conséquences sur l'environnement et être plus coûteux, mais peut réduire largement le temps de transport. Le délai total de la chaîne d'approvisionnement et le coût global doivent être pris en compte au moment de la prise de décision concernant les lieux d'achats des produits requis afin de répondre aux besoins de l'utilisateur final dans les meilleurs délais et à moindres frais ;
5. Il convient d'étudier l'impact des différentes modalités logistiques sur la durabilité. La planification des achats offre une chance de considérer des stratégies de minimisation ou d'évitement de fret : minimisation de la distance ou de la vitesse, réduction du poids et du volume des produits et des colis.
Elle offre également la possibilité d'étudier, à ce stade préliminaire, les options de transport multimodal et les changements de mode de transport ainsi que d'éventuelles collaborations avec d'autres agences des Nations Unies pour optimiser l'efficacité du transport ;
6. Déterminer quels marchés sont les mieux positionnés pour répondre aux exigences en matière de livraison à l'utilisateur final en évaluant les offres et leur conformité aux critères techniques selon les coûts et les délais globaux engendrés à la livraison. Il y a habituellement un compromis entre les coûts de transport et les délais de livraison. La pondération de ces facteurs détermine où les biens doivent être achetés et comment ils doivent être transportés. La distance géographique ne détermine pas nécessairement le coût et le délai des livraisons.
Si une soumission plus chère est acceptée afin de respecter le délai de livraison demandé, il convient de l'évaluer minutieusement et d'en discuter avec le demandeur et l'utilisateur final afin de garantir la meilleure utilisation des fonds. Lorsque le délai de livraison est le facteur déterminant pour l'adjudication d'un contrat, cela doit figurer clairement dans les documents d'appel à la concurrence. Lorsque le délai de livraison est indiqué comme étant une condition obligatoire, toute soumission ne respectant pas le calendrier des livraisons requis doit être écartée.

Certains fournisseurs spéculent sur les délais de livraison requis et proposent des délais répondant aux exigences indiquées, tout en sachant qu'ils ne pourront pas les respecter. L'UNOPS peut prévoir une provision pour de tels cas en institutionnalisant la notion d'« indemnité forfaitaire pour dommages subis » comme l'une des conditions spéciales du contrat ;

7. Vérifier l'exhaustivité des exigences en matière de transport et de livraison ainsi que les fonds disponibles. Les frais de transport peuvent peser lourdement dans le coût des biens achetés et livrés jusqu'à leur destination. En planification logistique, l'option qui semble la moins coûteuse n'est peut-être pas toujours celle qui offre le coût global le plus bas. Une stratégie de livraison peu coûteuse, mais de mauvaise qualité peut mener à des retards, causer des dommages ou la perte de biens, engendrer des frais de port excessifs, etc.
8. Déterminer le moyen le plus rentable pour assurer le transport, c'est-à-dire décider si le transport des biens achetés sera assuré par le fournisseur sélectionné ou par un transitaire indépendant choisi par l'UNOPS. Dans de rares cas, l'UNOPS peut également organiser le transport par ses propres moyens (p. ex. transporter les biens dans des véhicules du projet avec le personnel du projet) ;
9. Lancer une sollicitation pour les services de fret, si le transport doit être sous-traité. Vérifier l'existence et la compétitivité d'accords à long terme pour les services de fret. En cas de chargements importants, de cargaisons conventionnelles ou d'expéditions en vrac pour lesquels des taux plus favorables peuvent éventuellement être négociés, des appels à la concurrence ponctuels sont recommandés ;
10. S'assurer que le chargement est conforme aux consignes de l'UNOPS (voir [12.4 L'assurance](#)) ;
11. S'assurer que les documents d'expédition reçus du fournisseur et du transitaire sont complets et exacts et que le consignataire a reçu les siens (voir la section [12.3.4 Les documents d'expédition](#)). Inclure dans la planification des achats toutes les mentions spéciales de restriction ou de réglementation relatives à l'import ou l'export des biens (p. ex. inspections préalables à l'expédition, emballage spécial des biens dangereux) ;
12. S'assurer que les dispositions nécessaires sont en place pour recevoir les biens à leur arrivée. En fonction des procédures en vigueur dans le pays de destination, le consignataire peut être responsable du dédouanement des biens. Toutefois, le dédouanement fait partie du processus d'achats et doit être inclus dans la planification. Organiser l'acceptation des biens à leur arrivée par l'unité receveuse et s'assurer que les réclamations sont déposées dans le délai stipulé par l'assurance des marchandises afin de protéger les intérêts de l'UNOPS en cas de marchandises manquantes ou endommagées ;
13. Obtenir la confirmation du consignataire que la cargaison a été reçue en bon état ;
14. Déterminer et comparer le véritable délai de livraison totale en y comptabilisant les activités logistiques, avec le délai de livraison estimé au début du processus des achats, puis noter par écrit les enseignements tirés.

Durant ce processus, le demandeur ou l'utilisateur final doit être tenu informé des dates de livraison planifiées et réelles afin qu'il ajuste sa planification locale en fonction de ces informations mises à jour.

12.1.2 Les exigences logistiques pour les biens

Les aspects logistiques suivants doivent être tenus en compte afin d'éviter d'avoir à effectuer des achats urgents, inutiles et coûteux et d'éviter également des retards lors de la livraison des biens :

- Emballage et expédition ;
- Marques d'étiquetage et d'expédition ;
- Modes de transport ;
- Trajets et fréquence des moyens de transport ;
- Transitaires ;
- Incoterms ;
- Assurance de la cargaison ;
- Documents d'expédition ;
- Réception du chargement ;
- Frais journalier de surestaries/stockage/stationnement ;
- Déchargement à destination ;
- Restrictions spéciales d'import/export des pays d'origine et de destination.

12.2 L'emballage et l'étiquetage

12.2.1 L'emballage

Le type d'emballage requis est déterminé par la nature des biens, le mode d'expédition, les conditions climatiques au cours du transport et à destination, et la réglementation locale. La robustesse, la taille et le poids des colis doivent également être considérés. Pour parer à toute éventualité, il faut toujours prévoir que les biens seront manipulés de manière brusque, et chargés et déchargés de nombreuses fois avant d'atteindre la destination finale. Il convient donc de s'assurer que les équipements, les entrepôts, les opérateurs et les travailleurs concernés au cours du processus d'expédition seront tous en mesure de manipuler les biens dans l'emballage choisi (p. ex. tous les ports n'ont pas la

capacité pour manipuler des conteneurs de 6 mètres, tandis que les limitations routières de poids par essieu ou le tirant d'eau maximum des navires dans les ports en eaux peu profondes doivent être pris en compte pour certaines expéditions). Les conditions climatiques à destination finale et en transit doivent également être prises en compte pour garantir que l'emballage supporte la chaleur, le froid, la pluie, l'humidité, la moisissure, la poussière, les projections d'eau salée, etc. De plus, pour les produits nécessitant une température constante, il faut prévoir une expédition par avion, des équipements appropriés pour maintenir la chaîne de froid ainsi que des équipements de contrôle.

À moins que les biens ne soient expédiés dans des conteneurs de 6 ou 12 mètres, l'UNOPS doit toujours spécifier qu'ils soient chargés en cale, afin d'éviter tout endommagement pendant le transport (risques de rouille, humidité, etc.). La conteneurisation des cargaisons peut être envisagée pour plus de protection, bien que cela puisse augmenter les coûts. Si des conteneurs sont utilisés, l'UNOPS doit essayer de n'expédier que des conteneurs pleins, puisque le tarif d'expédition est généralement par conteneur et ne dépend ni du poids ni du volume des biens (sauf si la charge autorisée est dépassée). L'utilisation de conteneurs non complets qui regroupent des chargements de différents clients expose l'UNOPS à des risques de vol, de chapardage et de retard en cas de difficulté de dédouanement d'un des chargements à tout moment du trajet. De plus, les petits chargements risquent d'être retardés en raison de l'attente nécessaire pour préparer un conteneur complet.

Les instructions d'emballage et d'expédition de l'UNOPS sont des documents spécifiant comment les biens doivent être emballés et expédiés, et qui avertissent au moment de l'expédition. Elles dressent la liste de tous les documents requis pour le dédouanement et le paiement. Les instructions d'emballage et d'expédition doivent être jointes en annexe à tous les bons de commande tout en précisant les instructions d'emballage et d'expédition propres à l'Incoterm utilisé (voir la section [12.3.3 Les Incoterms](#)).

Les instructions d'emballage et d'expédition peuvent comprendre des exigences concernant des solutions d'emballage plus durables, telles que :

- Le pourcentage des matériaux d'emballage recyclables, identifiant les composants en plastique plus lourds que 25 g selon la norme ISO11469 par type de matériau ;
- Le pourcentage de matériaux recyclés ;
- Des possibilités de récupération d'emballages réutilisables ;
- Des emballages ne contenant pas de PVC ;
- Ne pas ajouter volontairement des métaux lourds aux matériaux d'étiquetage et d'emballage.

Tableau 10 | Conteneurs : taille, volume, contenance et types

Dimensions	20 pieds	40 pieds
Longueur intérieure (approximativement)	5,90 m	12,02 m
Largeur intérieure (approximativement)	2,33 m	2,33 m
Hauteur intérieure (approximativement)	2,35 m	2,35 m
Contenance (approximativement)	19,5 tonnes métriques	19,5 tonnes métriques
mètres cubes (approximativement)	33 m ³	67 m ³
Cargaison sèche (DC)	Le type de conteneur le plus commun	
À toit ouvert (OT)	Pas de toit rigide	
À plateau amovible (FR)	Pas de toit ni de flanc, uniquement des montants	
Réfrigéré	Pour le transport de biens périssables	
De grande capacité (HC)	Plus haut que les conteneurs de cargaison sèche standards	

12.2.2 Les marques d'étiquetage et d'expédition

Pour faciliter l'identification des biens et leur manipulation durant le transit, les fournisseurs doivent être invités à fournir les marques d'expédition pour tous les colis. Les marques doivent inclure :

- Le nom du consignataire ;
- La destination ;
- Le port de déchargement ;
- L'identification du projet ;
- Le numéro de bon de commande de l'UNOPS ;
- Le numéro de la caisse ;
- Toute instruction relative à la manipulation (p. ex. : fragile, haut/bas, etc.).

Il est déconseillé d'indiquer le contenu des colis afin de minimiser le vol et le chapardage.

12.3 L'expédition et le transport

12.3.1 Les modes de transport

Quatre modes de transport du fret de base sont utilisés, individuellement ou conjointement : maritime, ferroviaire, terrestre et aérien. L'UNOPS doit tenir compte des coûts, de l'efficacité et de l'impact sur l'environnement lors du choix du mode de transport. En général, le transport par voie maritime reste le mode le moins cher. Dans certains cas, le transport aérien peut être vingt fois plus cher que le transport maritime. Le mode de transport à adopter est tributaire du compromis entre les différentes exigences opérationnelles telles que les délais et les ressources financières.

Les fonctionnaires chargés des achats doivent établir un ordre de priorité des préférences de transport d'après les critères suivants :

- Le moyen de transport le moins cher qui répond aux exigences de livraison ;
- L'itinéraire passant par le moins de points de transbordement possible ;
- L'acheminement via les points de transbordement et de douane préférés ;
- Le recours aux transitaires spécialisés, tant que possible, de préférence ceux qui font l'objet d'un accord à long terme avec l'UNOPS ou les Nations Unies ;
- Le recours à des transitaires qui ont prouvé une bonne performance en matière de gestion des impacts sociaux et environnementaux ;
- Éviter les expéditions par voie aérienne sauf en cas de nécessité, comme lors de situations d'urgence, lorsqu'une chaîne du froid est requise, ou si le coût du fret aérien représente moins de 25 pour cent du coût des biens ;
- Exigences de durabilité : de manière générale, le mode de transport qui émet le plus de dioxyde de carbone est le transport aérien, puis routier, puis maritime et enfin ferroviaire ;
- L'expédition par voie terrestre ou maritime si les biens transportés sont dangereux.

Enfin, les fonctionnaires chargés des achats doivent établir un ordre de priorité de toutes les solutions techniquement réalisables. Si une solution prioritaire entre dans le cadre du budget, son plan doit être mis à exécution. Si les meilleures solutions sont hors du cadre du budget ou si aucune solution n'est réalisable, les fonctionnaires chargés des achats doivent présenter les options existantes à l'unité opérationnelle requérante et lui demander de prendre une décision.

12.3.2 Les transitaires

Les agents de transit, également nommés transitaires, transporteurs ou agents de fret, sont engagés par l'UNOPS ou le fournisseur pour être responsables des formalités et des opérations de transport des cargaisons. L'agent de transit peut également être employé par l'UNOPS pour recevoir les marchandises dans les cas où le personnel de l'UNOPS n'est pas physiquement présent pour assurer un dédouanement rapide et accélérer la réception de biens vulnérables à la perte ou au vol. En raison de son expérience et expertise en la matière, un transitaire approprié réduit le risque du processus d'achats. L'UNOPS doit s'assurer que le transporteur concerné dispose de tous les documents nécessaires pour le dédouanement des biens en transit (voir la section [12.3.4 Les documents d'expédition](#)).

L'UNOPS et d'autres organisations des Nations Unies disposent d'accords à long terme en place avec des transitaires. Les fonctionnaires chargés des achats doivent utiliser la liste des accords à long terme de l'UNOPS sur l'Intranet ou sur le portail UNGM.

12.3.3 Les Incoterms

Les règles Incoterms sont des termes commerciaux internationaux publiés par la Chambre de commerce internationale (CCI) et reconnus partout dans le monde. Les Incoterms sont composés de trois lettres et définissent les obligations, les coûts et les risques des acheteurs et des vendeurs associés à la livraison de biens dans le cadre de contrats de vente. Les Incoterms ne réglementent donc pas le transfert de propriété ou d'autres situations contractuelles.

Les Incoterms 2010 régissent les contrats de l'UNOPS pour les biens tels qu'ils figurent dans les Conditions générales du contrat. La référence à la règle Incoterms applicable à une activité d'achats spécifique doit être clairement indiquée dans le document d'appel à la concurrence et dans le contrat qui en découle. Les règles Incoterms doivent toujours se référer à un lieu (ville, pays, etc.), par exemple « CPT Douchanbé, Tadjikistan ». Pour plus d'informations, consulter le site de la Chambre de commerce internationale à l'adresse www.iccwbo.org.

Il existe 11 règles Incoterms 2010 : Sortie d'usine (EXW), Franco transporteur (FCA), Franco le long du navire (FAS), Franco à bord (FOB), Coût et fret (CFR), Coût assurance fret (CIF), Port payé assurance comprise jusqu'à (CIP), Port payé jusqu'à (CPT), Rendu au terminal (DAT), Rendu au lieu de destination (DAP), Rendu droits acquittés (DDP).

Les règles Incoterms 2010 peuvent être classées comme suit :

- Selon la méthode de transport utilisée :
 - o Tous modes de transport : EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP.
 - o Transport maritime et voies fluviales : FAS, FOB, CFR, CIF. Remarque : en général, ces règles Incoterms doivent être utilisées uniquement pour les cargaisons en vrac (pétrole, charbon, etc.) et les marchandises non conteneurisées, où le vendeur peut charger les marchandises directement dans le navire, et sont donc très peu utilisées à l'UNOPS.
- Selon l'entité responsable du contrat avec le transporteur :
 - o Ni l'acheteur ni le vendeur ne sont responsables d'organiser le transport : EXW.
 - o L'acheteur est responsable d'organiser le transport : FAS, FOB, FCA.
 - o Le vendeur est responsable d'organiser le transport : EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP.

La liste ci-dessous énumère les Incoterms 2010 les plus souvent utilisés par l'UNOPS, ainsi que les situations dans lesquelles ils doivent être utilisés :

- Pour le transport international où le fournisseur des biens n'assume pas le transport, il est recommandé d'utiliser le terme FCA. Étant donné que l'UNOPS dispose d'accords à long terme avec des transitaires, les soumissionnaires peuvent exiger des prix FCA dans les documents d'appel à la concurrence si cela est pertinent (voir section [6.5.3.3](#)). L'UNOPS peut alors engager les services d'un transitaire par le biais de ses titulaires d'accord à long terme pour le transport de ces marchandises, s'il est établi que cela est financièrement avantageux et pratique. L'Incoterm FCA doit être privilégié à EXW, car il résout le problème du chargement dans les locaux du vendeur et du dédouanement à l'export pour l'acheteur. Étant donné que le risque est transféré à l'acheteur (UNOPS) avant le transport international, il est fortement recommandé que les unités opérationnelles souscrivent une assurance par l'intermédiaire de l'accord à long terme de l'UNOPS relatif à l'assurance maritime de marchandises.
- Pour les achats internationaux où le fournisseur organise le transport, il est généralement recommandé d'utiliser le terme CPT et de souscrire une assurance par le biais de l'accord à long terme relatif à l'assurance maritime de marchandises. Le CPT est préférable au CIP car l'assurance de l'UNOPS est généralement plus complète que celle offerte par les fournisseurs. Lors de l'utilisation du CPT, les unités opérationnelles doivent noter que l'UNOPS est responsable du processus de dédouanement dans le pays d'importation et qu'un accord doit être mis en place avec un agent de dédouanement ou un transitaire pour faciliter ce processus.
- Pour les produits déjà importés ou fabriqués dans le pays de destination, il est recommandé d'utiliser le terme DAP en précisant le lieu de destination. Cet Incoterm peut également être utilisé pour les achats internationaux pour lesquels l'UNOPS préfère que le fournisseur assume l'ensemble des risques et des coûts associés au transport des biens vers le pays de destination (y compris le processus de dédouanement), ou lorsque l'assurance internationale des marchandises de l'UNOPS n'offre pas une couverture complète. En cas de doute sur la couverture de l'assurance tous risques dans un pays donné, il est conseillé de consulter le site Intranet ou de contacter les services locaux responsables de l'assurance maritime au Centre de services partagés. Les professionnels des achats doivent également garder à l'esprit qu'en utilisant le terme DAP, l'acheteur a l'obligation de décharger les marchandises au point de destination.

- L'Incoterm DDP ne sera utilisé que s'il est approuvé au préalable par un conseiller juridique dans les conditions décrites à la section [6.5.3.3 Les critères financiers](#).

Pour de plus amples informations sur les règles Incoterms, les professionnels des achats sont encouragés à suivre la formation « Logistique et Incoterms 2010 » accessible à partir du Centre d'apprentissage de l'UNOPS.

12.3.4 Les documents d'expédition

Les documents d'expédition complets et appropriés sont d'une importance cruciale pour la livraison des marchandises dans les délais. Le fournisseur a besoin des documents d'expédition pour transporter la commande et pour recevoir le paiement de l'acheteur. Le transitaire a besoin des documents d'expédition pour arranger le transport, le consignataire a besoin des documents d'expédition pour les biens à leur arrivée, et le consignataire ou la partie à notifier en a besoin pour effectuer le dédouanement. Chaque étape du transport génère des documents qui peuvent être requis quand l'équipement arrive au pays de destination, par exemple pour enregistrer un véhicule ou un équipement radio.

Le contenu exact des documents d'expédition dépend du type des biens expédiés, du moyen de transport, de la personne responsable de l'expédition des biens (transitaire, fournisseur, etc.) et des exigences particulières du pays d'accueil. Prière de se reporter aux instructions d'emballage et d'expédition de l'UNOPS pour plus d'informations.

Bien que les documents d'expédition soient différents selon le cas, chaque envoi doit être accompagné de documents faisant état du contenu de l'expédition, du poids et du volume, de l'origine des biens (si nécessaire), du prix des biens, et de la preuve de transport des biens (voir section [12.2.1 L'emballage](#)).

Les documents d'expédition fréquemment utilisés sont :

- Le connaissement (pour voie maritime), ou la lettre de transport (pour les autres modes de transport) est le contrat de transport entre l'expéditeur et le transporteur, indiquant comment les biens sont expédiés et quand ils arriveront. Le connaissement prouve que le transporteur a reçu les biens pour l'expédition et que les biens ont été expédiés comme indiqué. Il possède également la caractéristique unique de documenter la propriété des biens spécifiés (un document de titre). Dans la pratique courante, il existe trois connaissements originaux dont un est utilisé par le destinataire pour autoriser les biens. Il est important que l'UNOPS conserve les deux copies originales restantes ;
- Les factures commerciales et pro forma décrivent les biens et indiquent leur valeur ;
- Les listes d'emballage sont des descriptions du contenu, du nombre total d'unités d'emballage, des marques, du poids et du volume de chacune ;
- Les certificats d'origine indiquent le pays d'origine ou la fabrication des marchandises et sont toujours délivrés par une chambre de commerce locale. Un certificat d'origine est habituellement requis pour l'importation et est également utilisé à des fins statistiques ;
- Le certificat-cadeau remplace la facture commerciale et le certificat d'origine pour les biens expédiés d'un entrepôt de l'UNOPS ou des dons en nature. Une facture commerciale, une facture pro forma ou un certificat-cadeau prouve la valeur des biens.

Autres documents requis lors de l'utilisation d'un transitaire :

- Le certificat de réception du transporteur est une preuve que le fournisseur a remis les biens au transitaire ;
- Une facture de fret d'un transporteur indique les détails et les frais d'expédition ;
- Un certain nombre de certificats attestant de la qualité peuvent être nécessaires. Ces certificats sont habituellement présentés par le fournisseur ;
- Le fournisseur ou le transitaire (selon le responsable du transport) est chargé d'assurer que tous les documents d'expédition requis sont présentés et doit être chargé d'en transmettre un exemplaire original au destinataire et les deux autres exemplaires à l'unité d'achat de l'UNOPS. Les fonctionnaires chargés des achats doivent vérifier que toutes ces informations sont correctes et identiques sur tous les documents. En outre, l'UNOPS doit s'assurer que les documents ont été reçus par le destinataire.

Les Incoterms suivants sont fréquemment utilisés sur les documents d'expédition :

- Destinataire : Le destinataire des biens, généralement, mais pas nécessairement, un bureau des Nations Unies. Le destinataire peut être, mais n'est pas nécessairement, identique à celui indiqué par l'adresse de livraison. Le destinataire doit toujours recevoir une copie des documents d'expédition ;
- Le destinataire peut s'occuper du dédouanement et d'autres formalités gouvernementales à la demande des fonctionnaires chargés des achats en question, mais cela peut également être traité par la partie à notifier. Les

coordonnées du destinataire, telles que l'adresse, le pays, le nom, le numéro de téléphone ou de fax, l'adresse électronique et la personne de contact, doivent être incluses dans le bon de commande et sur l'étiquetage des colis ;

- La partie à notifier : peut être engagée par les fonctionnaires chargés des achats (ou le destinataire) afin d'organiser le dédouanement des biens et d'autres formalités gouvernementales. Dans ce cas, les documents d'expédition doivent également être transmis à la partie à notifier ;
- L'adresse de livraison ou de destination finale : l'adresse de l'utilisateur final où les biens doivent être livrés physiquement.

12.4 L'assurance

Pendant le transport et le stockage, toute cargaison est exposée à une série de risques, tels que les dégâts, le chapardage et le vol, la casse, la perte d'une partie ou de l'intégralité du chargement. L'assurance de la cargaison offre une protection contre les pertes financières possibles résultant de tels risques. Il est impératif de garantir la protection des biens sujets à des risques, notamment la guerre, les grèves, les émeutes et les mouvements populaires. Par ailleurs, la durée de la couverture de l'assurance doit être suffisante pour assurer toute la durée du transport, d'un entrepôt à un autre, y compris le stockage à destination. Les biens sont assurés à hauteur du coût, de l'assurance et de la valeur du fret plus un pourcentage convenu pour refléter le coût indirect de remplacement des biens.

L'UNOPS a négocié un contrat d'assurance maritime des marchandises international que tous les bureaux de l'UNOPS doivent utiliser. Il s'agit d'une assurance tous risques avec une couverture mondiale. Toutefois, des exceptions particulières peuvent s'appliquer pour certains pays (par exemple en cas de risque de guerre). Pour des directives plus détaillées sur l'assurance pendant le transport ainsi que les coordonnées des services locaux de l'UNOPS et du courtier d'assurances, prière de se reporter aux instructions sur l'assurance maritime des marchandises de l'UNOPS. Pour plus d'informations, consulter les instructions sur les assurances à la page des accords à long terme de l'intranet du Groupe des achats.

En cas de réclamation ou d'un événement pouvant engendrer une réclamation, une notification doit être adressée directement au courtier d'assurance. Pour la déclaration de dommages dissimulés, un avis doit être donné dans les 60 jours à compter de la date d'arrivée à la destination finale.

12.5 La réception, l'inspection et les retours

Quand un chargement est livré au consignataire, il est de pratique courante que le transporteur exige un reçu. En même temps, le consignataire doit exécuter une inspection superficielle des colis basée sur l'ensemble des documents d'expédition. Si le chargement est en bon état apparent, un endossement doit être apposé (par exemple, « reçu en bon état externe – contenu non vérifié »). Si toutefois des signes de détérioration sont visibles, le reçu doit mentionner les réserves observées (p. ex. « conteneur cassé », « contenu manquant », « conteneur montrant des signes de pillage »). Dans la mesure du possible, les colis doivent être pesés pour déceler les écarts entre le poids déclaré et le poids réel, et mentionner toute éventuelle différence dans les notes de livraison.

La création d'un reçu dans oneUNOPS est une partie importante du processus de réception qui varie selon la règle Incoterms sélectionnée, voir [13.2.7 L'évaluation de la performance du fournisseur](#).

12.6 Les restrictions sur les importations ou les exportations de biens

Les professionnels des achats doivent être conscients des restrictions applicables à l'exportation ou l'importation de biens. Les pays exportateurs peuvent limiter l'expédition de certaines catégories de biens vers certains pays ou interdire complètement leur exportation. À titre d'exemple, les équipements à double usage civil/militaire comme les ordinateurs haut de gamme ou les technologies de télécommunication de pointe sont souvent sujets à de telles restrictions. Les fonctionnaires chargés des achats doivent être conscients de ces limitations, de telle sorte que le temps requis pour obtenir les autorisations nécessaires puisse être calculé et comptabilisé dans le délai de la livraison estimé.

De même, les pays importateurs peuvent imposer leurs propres restrictions : généralement ce sont les équipements de télécommunications et les produits pharmaceutiques qui nécessitent une autorisation préalable du ministère concerné. Pour les produits pharmaceutiques, certains pays exigent que les produits soient inscrits ou testés dans leurs propres laboratoires. D'autres types d'équipement, tels que les véhicules d'occasion d'un certain âge, peuvent être tout simplement interdits. Certains pays interdisent les biens de certaines origines pour des raisons politiques, et l'obtention de permis d'importation pour de tels biens est généralement un exercice de longue haleine. Le bureau de réception doit

confirmer qu'il a l'autorisation en sa possession avant que le fournisseur ne soit autorisé à expédier les biens. La conséquence éventuelle d'une expédition sans autorisation préalable est qu'il sera exigé du receveur de payer le coût du stockage dans le port et les frais de manutention portuaire applicables jusqu'à ce que l'autorisation soit émise. Il existe également un risque considérable que le chargement se détériore ou disparaisse durant cette période. Les Nations Unies peuvent également imposer des restrictions sur les exportations dans certains pays.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	PQMS – Phase de gestion des processus : logistique
Modèles	Instructions d'emballage et d'expédition : FCA, FOB (en français) Instructions d'emballage et d'expédition : CPT transport aérien (en français) Instructions d'emballage et d'expédition : CPT, CFR transport terrestre ou maritime (en français) Instructions d'emballage et d'expédition : DAP Instructions d'emballage et d'expédition : Transport terrestre ou maritime Instructions d'emballage et d'expédition : K&N pour les fournisseurs (en français) Expédition : K&N (en français) Rapport de réception et d'inspection (RIR) (en français)
Autres ressources utiles	Taux de change de l'ONU <i>Site Intranet :</i> Accords à long terme <i>Site Intranet :</i> Page d'orientation de l'UNOPS sur les achats responsables



13

LA GESTION DU CONTRAT

13 La gestion du contrat

13.1 Présentation générale

La gestion et administration des contrats désigne toutes les actions de nature administrative entreprises après l'adjudication d'un contrat, telles que le suivi de la performance du fournisseur, la production d'avenants au contrat, les paiements, la clôture du contrat, la rétention des documents, la maintenance des dossiers du contrat, etc.

L'administration des contrats est de la responsabilité du responsable de projet ou demandeur, appuyé par le fonctionnaire chargé des achats responsable du processus d'achats.

Ce chapitre décrit les activités clés nécessaires à une gestion et une administration efficaces du contrat.

13.2 Le suivi de la performance du fournisseur

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

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

L'administration du contrat est un élément clé des achats responsables : c'est le moment où les bénéfices en termes de durabilité sont réellement atteints et où les indicateurs clés de performance et d'autres indicateurs de progrès sont évalués et surveillés. Tout au long de la phase de gestion du contrat, il est primordial qu'une communication ouverte soit maintenue tout au long de la durée du contrat avec les fournisseurs au sujet des attentes de l'entité adjudicatrice en termes de performance et de durabilité. Les leçons apprises et le renforcement de la durabilité de cette phase devraient bénéficier aux processus d'achats ultérieurs.

13.2.1 Les biens

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

1. Se renseigner auprès du fournisseur quelques jours/semaines avant la date convenue d'expédition afin de s'assurer que les biens seront prêts à être expédiés à cette date ;
2. Informer les fournisseurs, le consignataire et le demandeur/l'utilisateur final de tout changement (p. ex. itinéraire, date d'expédition, etc.) ;
3. S'assurer que tous les documents d'expédition adéquats sont fournis aux parties concernées (voir section [12.3.4 Les documents d'expédition](#)) ;
4. Si l'activité est retardée, demander une extension de la garantie de bonne exécution ;
5. Exiger une preuve de réception du chargement de l'accusé de réception de la part du consignataire. À la réception, le consignataire doit effectuer une inspection superficielle des colis basée sur l'ensemble des documents d'expédition et signaler l'état apparent des biens. Si des signes de détérioration sont visibles, le reçu doit mentionner ces observations ;
6. Dans la mesure du possible, les colis doivent être pesés pour déceler les écarts entre les poids déclarés et les poids réels, et mentionner toute éventuelle différence dans le rapport. Exiger une preuve de la réception des biens à destination finale, si celle-ci est différente de l'adresse du consignataire.

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

- Comparaison de la date de livraison requise par rapport à la date de livraison réelle ;
- Comparaison de la quantité commandée par rapport à la quantité livrée ;
- Comparaison de la conformité entre les spécifications de la commande et les spécifications à la livraison.

13.2.2 Les services

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

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

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

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

- a) La livraison rapide des résultats conformément au contrat ;
- b) Une réponse rapide aux demandes de l'UNOPS ;
- c) La qualité des services.

13.2.3 Les travaux

La période de gestion des travaux et l'administration du contrat commencent à la signature du contrat et s'achèvent à la remise du certificat d'achèvement final. Dans la plupart des cas, la responsabilité de la gestion des contrats incombe au responsable de projet, qui est le représentant de l'employeur et spécifiquement nommé dans le contrat, avec l'appui des fonctionnaires chargés des achats, selon le cas (par exemple, pour traiter les avenants aux contrats, etc.).

Le tableau 11 répertorie les activités les plus importantes pour la gestion des travaux et l'administration du contrat et les mesures à prendre par les différents membres du personnel. Cela doit être fait conformément aux dispositions du contrat de construction (voir [11.6.7 Dispositions importantes dans les contrats de construction](#) pour plus de détails).

Tableau 11 | Activités importantes pour l'administration des contrats de construction

Activité	Responsabilité principale	Activités d'achats connexes	Activités de gestion des achats connexes
Signature du contrat	Achats	Préparer le contrat Organiser la signature de l'autorité responsable des achats entre employeur et entrepreneur Fournir les documents Archiver Créer un bon de commande dans oneUNOPS	Examiner le contrat, s'assurer que le contenu technique de l'offre est transféré dans les Annexes
Suivi du contrat	Représentant de l'employeur	Documenter les rapports Archiver	S'assurer de la supervision du site Gérer les délais Qualité des travaux
Gestion des changements (variations, réclamations, avenants)	Représentant de l'employeur	Préparer Vérifier Documents justificatifs Soumettre à l'autorité responsable des achats/au LCPC/au HQCPC pour examen et adjudication	Émettre une requête

Paielements	Représentant de l'employeur, Groupe des achats, Groupe des finances	Créer une demande de paiement dans oneUNOPS et soumettre au Groupe des finances	Certifier la facture Produire les documents justificatifs Créer un reçu dans oneUNOPS
Certificat de réception de l'ouvrage	Représentant de l'employeur		Signer le certificat de réception de l'ouvrage
Période de notification des défauts	Représentant de l'employeur	Documenter les rapports Archiver	Gérer la période de notification des défauts et les possibles réclamations éventuelles
Certificat d'achèvement final	Représentant de l'employeur		Signer le certificat d'achèvement final
Certificat de transfert	Représentant de l'employeur		Préparer le certificat pour la signature de l'UNOPS et du client ou utilisateur final
Évaluation de la performance de l'entrepreneur	Représentant de l'employeur, Groupe des achats	Créer le formulaire d'évaluation du fournisseur (obligatoire si plus de 250 000 USD)	Évaluer la performance du fournisseur Notifier le personnel des achats
Aliénation ou réutilisation des articles/équipements	Représentant de l'employeur, Groupe des achats	Préparer le document/dossier	Commencer l'aliénation

Définitions :

Employeur : entité qui signe le contrat, par exemple l'autorité responsable des achats de l'UNOPS

Entrepreneur : la société partie au contrat

Représentant de l'employeur : personne responsable de la gestion du contrat au nom de l'employeur, habituellement un responsable de projet de l'UNOPS

13.2.4 Les inspections

Le suivi du contrat et l'évaluation du produit final peuvent être réalisés au moyen d'inspections. Les inspections impliquent l'examen ou l'essai d'un produit pour confirmer qu'il est conforme aux spécifications requises. Les inspections doivent être menées par des experts internes ou par des inspecteurs recrutés de façon ponctuelle, ou à travers un accord à long terme en vigueur.

Pour les travaux, il est considéré comme une bonne pratique d'avoir une présence permanente sur place afin de s'assurer d'un contrôle, d'une vérification et d'une approbation adéquats de la construction à tous les stades des travaux. La supervision du site peut être effectuée par des ingénieurs internes ou par des services de supervision externes. Pour en savoir plus sur les procédures en vigueur concernant la supervision des travaux, veuillez vous référer à l'Instruction opérationnelle relative à la supervision des travaux de construction.

La mesure et le contrôle de la qualité constituent une partie importante de l'administration des contrats active d'un contrat de construction, et les ressources nécessaires ne devraient pas être sous-estimées. En cas de doute, le Groupe des infrastructures et de la gestion de projet peut conseiller sur les ressources appropriées nécessaires, les profils du personnel et les régimes de test pour différents types de travaux de construction.

Les contrats de construction de l'UNOPS contiennent des clauses particulières relatives à l'approbation de l'usine, des matériaux et de la qualité du travail, y compris les échantillons, l'inspection, les essais, le rejet et le retrait des travaux défectueux. Ces processus doivent être suivis avec attention et les délais pertinents respectés.

L'UNOPS peut également effectuer des visites de site prévues ou inopinées auprès des fournisseurs dans le cadre du programme DRIVE (programme visant à garantir la responsabilité des fournisseurs engagés), conformément à la section [1.5.4.1](#).

13.2.5 L'acceptation du produit final

L'acceptation du produit final incombe au demandeur/à l'unité opérationnelle et à l'utilisateur final. Toutefois, l'entité adjudicatrice doit enregistrer et déposer ces informations dans le dossier de l'affaire et l'utiliser à des fins de paiement et pour prendre des mesures correctives, le cas échéant.

L'acceptation est effectuée selon les processus suivants, selon le type de besoins :

- **Biens.** À la réception des biens achetés par l'utilisateur final, le demandeur/l'unité opérationnelle, en collaboration avec l'utilisateur final, le cas échéant, fournira à l'unité d'achats un rapport de réception et d'inspection (Receipt and inspection report, RIR). Cela confirme la réception de tous les biens inscrits sur le bordereau de marchandises, en plus de documenter en détail l'état des biens reçus et leur conformité avec les spécifications indiquées. Le modèle standard du rapport de réception et d'inspection de l'UNOPS doit être utilisé à cet effet ;
- **Services.** Les fonctionnaires chargés des achats doivent recevoir une confirmation écrite du demandeur attestant que les services ont été prodigués de manière satisfaisante conformément aux conditions spécifiées dans le contrat. Le demandeur (en collaboration avec l'utilisateur final, le cas échéant) doit confirmer par écrit la réception et l'acceptation de toutes les prestations à fournir en vertu du contrat ;
- **Travaux.** Lors de l'acquisition de travaux, les fonctionnaires chargés des achats doivent s'assurer que les travaux se font selon le calendrier convenu dans le contrat. Cela peut être fait par le biais de visites régulières sur place ou de rapports de progression ou d'état préparés par le représentant de l'employeur responsable de l'administration du contrat de construction. Les contrats de construction de l'UNOPS prévoient des procédures spécifiques pour l'acceptation des travaux, notamment pour l'émission du certificat de réception de l'ouvrage et du certificat d'achèvement final. Voir [11.6.7 Dispositions importantes dans les contrats de construction](#) pour plus de détails.

13.2.6 La création de reçus dans oneUNOPS (reconnaissance des revenus)

Les reçus dans oneUNOPS doivent être créés après chaque livraison et ce processus est important d'un point de vue financier car il marque le moment où la comptabilisation des revenus est enregistrée dans le système ERP, conformément aux normes comptables d'IPSAS.

La livraison a des significations différentes en fonction du type d'achat, c'est-à-dire des biens, des services ou des travaux. En outre, pour les biens, la livraison est reconnue à différents moments et en différents lieux en fonction de l'Incoterm utilisé dans le contrat. Le tableau 12 montre quand la livraison est considérée comme complète et énumère les documents requis pour la création d'un reçu dans oneUNOPS.

Tableau 12 | Reçus oneUNOPS pour les biens, services et travaux

Besoins	Type d'Incoterms	Documents requis pour la création d'un reçu dans oneUNOPS	Date du reçu
Biens (y compris fret)	F	Confirmation de réception par le transitaire et informations sur la quantité pour les expéditions partielles	Date de confirmation de réception par le transitaire
	C	Connaissance et informations sur la quantité pour les expéditions partielles	Date du connaissance
	E+D	Confirmation de réception par le destinataire	Date de confirmation de réception
Services (sauf fret)	n.a.	Confirmation du client ou du responsable de projet de l'UNOPS que les services ont été prestés et les produits livrés	Date de confirmation du client ou du responsable de projet de l'UNOPS
Travaux	n.a.	Facture de l'entrepreneur ou certificat de versement provisoire du représentant de l'employeur pour la partie des travaux (BOQ) exécutés.	Date à laquelle le représentant de l'employeur certifie le certificat de versement provisoire au fournisseur

13.2.7 L'évaluation de la performance du fournisseur

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

L'évaluation de la performance des fournisseurs est obligatoire pour toutes les activités d'achats égales ou supérieures à 250 000 USD et est recommandée pour des valeurs inférieures. Elle doit en outre être menée en utilisant la fonctionnalité pertinente dans oneUNOPS. Il s'agit d'une étape obligatoire dans le processus d'achats, qui doit être menée dans les meilleurs délais et au maximum un mois après l'achèvement du contrat. Aux fins de l'évaluation de la performance du fournisseur, on entend par « achèvement du contrat » la date à laquelle l'UNOPS a reçu les derniers biens/services/travaux dans le cadre du contrat (ou la date de résiliation du contrat, le cas échéant) et cela ne comprend ni la période de notification des défauts des travaux ni la période de garantie des biens. Si la performance du fournisseur est différente durant la période de notification des défauts des travaux ou la période de garantie des biens, l'évaluation de la performance sera modifiée ultérieurement.

L'évaluation de la performance des fournisseurs doit porter au minimum sur les éléments suivants :

- Respect des échéances de livraison/d'exécution des biens, services ou travaux ;
- Qualité des biens, services ou travaux fournis conformément au contrat ;
- Efficacité et rapidité de la communication et du traitement des documents ;
- Engagement attesté envers la durabilité (sociale, environnementale et économique) et/ou l'innovation ;
- Respect des autres conditions contractuelles.

Si un fournisseur a présenté des lacunes importantes ou persistantes dans l'exécution d'un contrat avec l'UNOPS qui ont entraîné la résiliation anticipée du contrat, l'application de dommages ou d'actions similaires, telle que documentée dans une évaluation de la performance du fournisseur, la directrice du Groupe des achats peut décider, après examen des documents relatifs au processus, de suspendre ce fournisseur des activités commerciales avec l'UNOPS, conformément aux dispositions du point e) de la section [3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs](#).

13.3 Les recours contractuels et la résiliation

Une rupture de contrat pourrait donner droit à la partie non fautive à certains recours contractuels, y compris des dommages et intérêts compensatoires pour indemniser la partie non fautive pour les pertes subies en raison de la rupture. Un tribunal arbitral déterminera le montant de ces dommages-intérêts. En outre, une rupture de contrat peut également mener à la résiliation du contrat. Les dommages et intérêts pour les biens et services

13.3.1 Les dommages et intérêts pour les biens et services

Si des dommages et intérêts ont été prévus dans le document de sollicitation (voir [6.5.2 Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires](#)) et inclus dans le contrat comme condition spéciale, ils doivent être appliqués comme suit :

- a) Si le retard est le résultat d'un cas de force majeure ou d'autres événements indépendants de la volonté de l'entrepreneur n'impliquant pas la faute ou la négligence de l'entrepreneur et n'étant pas prévisibles, et si l'entrepreneur a pu fournir une preuve convaincante de ces événements, ou si le retard est dû à une négligence de l'UNOPS (p. ex. : une erreur dans les documents de conception) ou au fait que le client a arrêté ou retardé l'exécution du contrat, les dommages et intérêts ne doivent pas être appliqués ;
- b) Si le retard est dû à d'autres raisons liées au fournisseur et que ces dernières ont entraîné une perte pour l'UNOPS, des dommages et intérêts doivent alors être appliqués ;
- c) La décision d'appliquer ou non des dommages et intérêts ou dans quelle mesure ces derniers doivent être appliqués doit être prise par l'autorité responsable des achats compétente et communiquée au fournisseur. Si l'application de dommages et intérêts entraîne la résiliation d'un contrat, cette dernière doit être effectuée conformément à la section [13.3.3.3 La résiliation](#), y compris son autorisation par l'intermédiaire d'un conseiller juridique.

13.3.2 Les indemnités de retard pour travaux

Si l'entrepreneur ne parvient pas à compléter les travaux au moment de l'achèvement (après prolongation, le cas échéant), comme spécifié dans le contrat, l'entrepreneur doit verser des indemnités selon le montant stipulé dans le contrat pour chaque jour de retard des travaux jusqu'à la date d'achèvement substantiel, tel qu'indiqué dans le certificat de réception de l'ouvrage.

Les indemnités de retard sont calculées sur la base des coûts opérationnels supplémentaires encourus par l'UNOPS en raison du retard. Elles doivent être indiquées sous la forme d'un taux journalier (par défaut, une somme équivalant à 0,1 % de la valeur du contrat) dans le calendrier des détails au moment de la soumission et seront plafonnées à un maximum de 10 % de la valeur du contrat pour être contraignantes. Pour plus de détails, se référer à la section [6.5.2 Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires](#).

L'entrepreneur doit également rembourser l'UNOPS pour les frais supplémentaires payables par l'UNOPS à tout consultant engagé par l'UNOPS découlant du contrat en raison du manquement de l'entrepreneur à compléter la totalité des travaux dans le délai imparti. Si l'application d'indemnités entraîne la résiliation d'un contrat, cette dernière doit être effectuée conformément à la section [13.3.3.3 La résiliation](#), y compris son autorisation par l'intermédiaire d'un conseiller juridique.

13.3.3 La résiliation

La résiliation du contrat se produit soit par accord mutuel, soit lorsqu'une partie met fin au contrat pour rupture des termes du contrat par l'autre partie. Les recours pour cette infraction comprennent normalement des dommages et intérêts qui indemnisent la partie non fautive pour toute perte subie en raison d'une rupture des termes du contrat et ils sont généralement compensatoires. Dans tous les cas de résiliation, il convient de consulter au préalable un conseiller juridique.

Les contrats de construction de l'UNOPS comprennent des sous-clauses spécifiques détaillant les conditions dans lesquelles l'UNOPS (l'employeur) peut mettre fin aux travaux, les procédures à suivre et l'évaluation des travaux achevés jusqu'au moment de la résiliation. Il convient de noter que l'entrepreneur a également le droit de résilier le contrat ou de suspendre les travaux dans certaines conditions spécifiques, principalement en raison de retards de paiement de la part de l'UNOPS. Là encore, des sous-clauses spécifiques détaillent les circonstances dans lesquelles l'entrepreneur peut résilier le contrat, les procédures à suivre et l'évaluation des travaux achevés. Il est donc important que l'UNOPS respecte toutes ses obligations contractuelles.

En cas de rupture des garanties sur les mines, l'exploitation sexuelle ou les principes et les droits fondamentaux au travail, l'UNOPS est en droit de résilier le contrat immédiatement après notification au fournisseur, sans aucune responsabilité d'aucune sorte. Toutefois, si les fonctionnaires chargés des achats sont informés de telles circonstances concernant les fournisseurs de l'UNOPS, des conseils de la part des spécialistes en durabilité du Groupe des achats (sustainable.procurement@unops.org) et du conseiller juridique sur la façon de traiter la situation doivent être sollicités immédiatement.

13.4 La résolution des litiges

Les contrats établissent les responsabilités et les obligations du fournisseur et de l'UNOPS de manière aussi claire que possible afin de minimiser les risques de litiges et de désaccords. Il est recommandé, comme bonne pratique, dans les cas où le contrat pour biens et services est complexe, d'élaborer un tableau récapitulatif clair et simple des responsabilités et de l'inclure en tant qu'annexe au contrat. Cependant, peu importe la manière dont un contrat est rédigé et son exécution gérée, des litiges peuvent survenir (voir section [11 La finalisation et l'émission du contrat et les instruments contractuels](#) pour plus d'indications sur le contenu d'un contrat de l'UNOPS).

Les procédures pour traiter les réclamations et les litiges sont évoquées en détail dans les contrats de construction de l'UNOPS, et ces procédures et délais doivent être suivis minutieusement. Il est particulièrement important de bien tenir les dossiers de toutes les circonstances pouvant donner lieu à des réclamations ou des litiges.

Une tentative de règlement à l'amiable est la première étape du processus de résolution de litiges. Toutes les négociations entreprises pour obtenir un règlement à l'amiable reposent sur l'ouverture au compromis puisque c'est souvent moins coûteux que les autres méthodes de règlement de litiges. L'UNOPS doit s'efforcer de toujours résoudre les litiges par la négociation. Si la négociation n'est pas possible ou échoue, des moyens plus formels de règlement de litiges sont disponibles. La médiation est une méthode privée de règlement de litiges par soumission à un tiers impartial convenu qui dispose d'une autorité non contraignante.

L'arbitrage est également une méthode mutuellement convenue de règlement de litiges, mais l'arbitre ou les arbitres ont la capacité de rendre un jugement contraignant. Les parties contractantes acceptent normalement l'arbitrage en incluant une clause d'arbitrage dans leur contrat. Une telle clause se trouve dans tous les contrats standards de l'UNOPS dans les Conditions générales du contrat. Les contrats de l'UNOPS stipulent qu'en cas d'arbitrage, ce dernier sera mené conformément au règlement d'arbitrage de la CNUDCI. Ces règles couvrent seulement les questions de procédure, c'est-à-dire celles liées au déroulement de l'arbitrage, y compris le choix de l'arbitre ou des arbitres).

Les contrats de travaux de l'UNOPS contiennent des clauses spécifiques aux réclamations, litiges et arbitrages. Dans le cas particulier des contrats de travaux, une distinction doit être faite entre les réclamations habituelles liées au projet faites contre le représentant de l'employeur et les réclamations contre l'UNOPS.

Les réclamations liées au projet de la part d'un entrepreneur à l'égard des représentants de l'employeur, telles que des demandes de paiements progressifs, de prorogations des délais, de variations, de coûts supplémentaires, etc. font partie de la gestion quotidienne des travaux, et le personnel de l'UNOPS n'est pas tenu de les signaler à un conseiller juridique de l'UNOPS. Toutefois, si le représentant de l'employeur rejette cette demande et s'il y a indice montrant que l'entrepreneur souhaite contester la décision du représentant de l'employeur en créant un litige conformément au contrat, alors cela doit être signalé à un conseiller juridique de l'UNOPS dès que possible.

En outre, s'il y a des indices qu'une réclamation est faite, même partiellement, concernant un acte, une erreur ou une omission de l'UNOPS, ou en lien à des dommages corporels ou matériels, cela doit être signalé à un conseiller juridique de l'UNOPS dès que possible. Pour plus d'informations, veuillez consulter l'Instruction opérationnelle relative au signalement des réclamations.

13.5 Paiements

La gestion financière et les paiements font référence au traitement en temps voulu du paiement des factures conformément aux conditions du contrat, ainsi que l'examen des incidences financières découlant des modifications apportées au contrat et la liquidation de titres financiers (c'est-à-dire la libération des garanties de bonne exécution et de restitution d'avance), à condition que la raison de les exiger n'existe plus.

Les responsables chargés de la gestion des contrats de l'UNOPS doivent s'assurer que les conditions de paiement sont conformes à celles spécifiées dans ces contrats. Les exemples suivants contiennent des conditions de paiement standards pour les biens, les travaux et les services :

- a) Pour l'achat de biens, le délai de paiement est de 30 jours nets à compter de la réception des factures et des documents d'expédition. Sinon, le paiement de 80 pour cent du montant total à l'expédition des biens et de 20 pour cent à la livraison et à l'acceptation des biens à destination finale peut être envisagé. Dans des cas exceptionnels où le terme de livraison DAP est utilisé (ou lorsqu'un autre Incoterm est utilisé où le fournisseur, à ses propres risques et coûts, met les produits à disposition à l'arrivée à la destination convenue - groupe D), le paiement est effectué dans les 30 jours suivant la réception des biens. Parmi les documents de paiement, le fournisseur doit fournir un bon de livraison confirmant que le consignataire a reçu les biens ;
- b) Pour l'achat de services, le délai de paiement est de 30 jours nets à compter de la réception de la facture et de la livraison/acceptation des prestations à fournir en vertu du contrat à payer ;
- c) Pour l'achat de travaux, les conditions de paiement dépendent du type de contrat choisi. Tous les paiements intermédiaires sont considérés comme des « paiements provisoires » jusqu'à ce que le paiement final soit effectué :
 - *Contrat pour travaux mineurs* : l'entrepreneur présente une facture au représentant de l'employeur selon le calendrier indiqué dans l'annexe des paiements et du prix du contrat, et l'UNOPS effectue le paiement à l'entrepreneur dans les 30 jours ;
 - * : l'entrepreneur présente une facture au représentant de l'employeur selon le calendrier indiqué dans l'annexe des paiements, et l'UNOPS effectue le paiement à l'entrepreneur dans les 28 jours. Dans les 28 jours suivant l'émission du certificat de réception de l'ouvrage, l'entrepreneur présente une facture au représentant de l'employeur pour tous les montants dus jusqu'à la date de finalisation substantielle et réception provisoire des travaux et l'UNOPS effectue un paiement à l'entrepreneur dans les 28 jours. Dans les 7 jours suivant l'émission du certificat d'achèvement final des travaux, l'entrepreneur présente sa facture finale et l'UNOPS effectue le paiement final dans les 28 jours ;
 - *Contrats à prix forfaitaire et à prix unitaire* : le fournisseur présente un état au représentant de l'employeur selon le calendrier indiqué dans le plan d'exécution des paiements. Dans les 28 jours, le représentant de l'employeur émet un certificat de paiement provisoire. L'UNOPS effectue ensuite son

paiement au fournisseur dans les 30 jours suivant la date d'émission du certificat de paiement provisoire. Dans les 60 jours de l'émission du certificat de réception de l'ouvrage, le fournisseur présente un état final au représentant de l'employeur pour tous les montants dus jusqu'à la date de finalisation substantielle, et le représentant de l'employeur émet à nouveau un certificat de paiement provisoire dans les 28 jours pour que l'UNOPS effectue un paiement dans les 30 jours de la date d'émissions du certificat de paiement provisoire. Pour le paiement final, le fournisseur a un total de 56 jours pour présenter son état final avec toutes les pièces justificatives, le représentant de l'employeur a jusqu'à 28 jours pour émettre le certificat de paiement final, et l'UNOPS a 30 jours à compter de l'émission du certificat de paiement final pour effectuer le paiement.

Il est important de connaître les conditions de paiement applicables à chaque contrat. Les contrats comprennent également les détails de tous les documents qui doivent être soumis avant d'effectuer les paiements.

Pour le contrat de conception-réalisation, prière de consulter les conditions de paiement du contrat.

La demande de paiement est transmise au service des finances, et le personnel de ce service doit effectuer le paiement afin de maintenir la répartition des tâches entre le personnel du service des achats réalisant le processus d'achats et le personnel du service des finances effectuant le paiement. Cette séparation des fonctions d'achat et de paiement est un facteur clé du principe de répartition des tâches (voir [2.8 La séparation des tâches](#)) et elle doit être respectée pour tous les paiements.

13.5.1 Les paiements aux tiers

L'UNOPS ne fait aucun paiement à des tiers, c'est-à-dire à des parties autres que l'entité contractée (même si l'UNOPS peut, dans certaines circonstances spécifiques, sous réserve d'une consultation d'un conseiller juridique, faire un paiement à des sous-traitants dans le cadre de ses contrats de construction). Toutefois, si l'autorité responsable des achats approuvant le contrat estime que les circonstances justifient que l'UNOPS paie un tiers, alors l'autorité responsable des achats doit consulter le directeur du Groupe des finances et obtenir son approbation avant de signer le contrat ou le bon de commande. Une fois que le paiement au tiers a été approuvé, le nom, l'adresse et les coordonnées bancaires du tiers doivent figurer au contrat sauf si les coordonnées bancaires du fournisseur ont déjà été saisies dans oneUNOPS. Si l'UNOPS prend connaissance du paiement à un tiers après le début du contrat (p. ex. la nomination d'un séquestre), la question sera renvoyée à la directrice du Groupe des achats qui peut consulter le directeur du Groupe des finances et le conseiller juridique, au besoin, pour une résolution appropriée.

13.5.1.1 Les taxes

L'UNOPS est exonéré de taxes directes comme l'impôt sur le revenu et a également droit à une exonération ou un remboursement des taxes indirectes, telles que la taxe sur la vente et la TVA, pour les achats importants. Tandis que dans certains pays, les gouvernements ont fourni une exonération pure et simple des taxes indirectes, dans d'autres pays l'UNOPS peut être tenu de payer des taxes à l'avance et de remplir par la suite une demande de remboursement. Lorsque les biens, les services ou les travaux achetés sont pour les besoins propres de l'UNOPS (c'est-à-dire, les dépenses administratives telles que le mobilier de bureau), le paiement et le remboursement doivent respecter les conditions stipulées dans l'accord avec le pays hôte (habituellement le paiement anticipé de la TVA par l'UNOPS et le remboursement à l'issue d'une réclamation remise au gouvernement ou de la présentation d'un certificat officiel d'exonération pour les fournisseurs). Lorsque les taxes doivent être payées à l'avance par l'UNOPS, le bon de commande remis au fournisseur contiendra une ligne incluant le montant des taxes indirectes.

La politique de l'ONU, incluant l'UNOPS, est que tous les achats sont « importants », car ils sont récurrents et nécessaires pour que l'UNOPS puisse mener ses activités officielles. Les bureaux de l'UNOPS doivent coopérer avec le ministère des affaires étrangères concerné pour obtenir le remboursement.

Pour de plus amples informations concernant le traitement de la TVA d'un point de vue financier dans le cadre de l'UNOPS, veuillez vous référer à la note d'orientation sur la comptabilisation de la TVA.

13.5.2 Les paiements anticipés

Veuillez vous référer à la section [11.1.4](#) pour plus de détails.

13.6 Les avenants, extensions et renouvellements

La modification de contrat est la gestion des modifications qui surviennent pendant l'exécution du contrat, impliquant généralement des variations de coûts ou de conditions qui n'étaient pas initialement prévues, mais qui ne sont pas

contestées. La gestion des modifications inclut d'éviter des modifications non souhaitées et d'incorporer les modifications nécessaires au contrat. Il incombe aux fonctionnaires chargés des achats de :

- a) Négocier les modifications contractuelles appropriées concernant le coût, le plan d'exécution, la qualité et l'exécution en s'assurant que le contrat est modifié de sorte qu'il définisse en tout temps les attentes convenues par les deux parties en vertu du contrat. Les avenants doivent être documentés dans le dossier contractuel ;
- b) S'assurer que les conditions de modification sont raisonnables et justifiables en termes de coûts, de temps et de qualité ;
- c) Si l'avenant au contrat est une extension de la durée du contrat, cet avenant doit être demandé, examiné, approuvé et signé avant la date d'expiration du contrat initial. Les extensions rétroactives du contrat après l'expiration de celui-ci ne sont pas possibles. Les contrats de construction n'ont aucune date d'expiration, il n'est donc pas nécessaire ou approprié de rallonger la durée du contrat.

Pour les travaux de construction, la gestion des modifications se fait dans le cadre des conditions et mécanismes contractuels tels que les variations, les instructions, les réclamations et les déterminations.

13.6.1 Les avenants au contrat

Pour les biens et les services, un avenant au contrat provient soit d'une demande de petites modifications ou ajouts au contrat de la part du client ou de l'utilisateur final, soit de la découverte d'un besoin d'ajustement afin que le contrat reflète clairement les attentes des parties au contrat.

Les extensions de la durée des contrats existants sont également considérées comme des avenants au contrat.

Une fois qu'un contrat a été adjudiqué et signé, il est seulement possible de le modifier si les dispositions du contrat nécessitent des modifications, ou si des biens, des services ou des travaux connexes doivent être fournis par le même fournisseur dans la poursuite de l'exécution du contrat initial, sous réserve de l'approbation écrite par l'autorité responsable des achats pertinente et sous réserve d'examen par le Comité des contrats et propriétés pertinent, le cas échéant.

Pour tout avenant, le demandeur doit fournir une justification écrite affirmant qu'une nouvelle sollicitation ne serait pas dans l'intérêt de l'organisation. Les avenants au contrat ne doivent pas être utilisés pour des avenants substantiels au champ d'application des biens, des services ou des travaux à livrer.

Les points essentiels suivants devraient être pris en compte lors de la modification d'un contrat :

1. Les avenants ayant des implications financières doivent être approuvés par le demandeur et l'autorité responsable des achats pertinente et ils peuvent faire l'objet d'un examen par le comité des contrats et propriétés concerné. Toutes les modifications à un contrat qui ont un impact financier doivent être faites par écrit sous la forme d'une modification de contrat formelle ou par un ordre de modification du bon de commande ;
2. Les demandes d'avenants doivent être soumises pour examen et adjudication au Comité des contrats et propriétés ou à l'autorité responsable des achats concernés, selon les seuils financiers établis (comme indiqué dans les sections [2.5.2 La délégation de pouvoirs](#) et [9.4 La portée de l'examen du Comité des contrats et propriétés](#)), sauf si l'avenant concerne un montant de prévision pour imprévus, conformément aux informations ci-dessous. Pour les soumissions nécessitant un examen du Comité des contrats et propriétés, le système en ligne de celui-ci doit être utilisé (processus d'avenant). La demande de modèle d'avenant au contrat doit être utilisée lors de la soumission des demandes directement à l'autorité responsable des achats ;
3. Tout avenant à un contrat de biens ou de services modifiant le montant des provisions pour imprévus dans les limites énoncées à la section [10.1.1](#) peut être traité sans nécessiter un examen du Comité des contrats et propriétés, à condition qu'il se situe dans la marge approuvée et seulement si la quantité d'articles commandés change par rapport à la quantité approuvée dans le contrat initial sans que le prix unitaire change. Les seules exceptions se rencontrent dans les cas où le prix des biens comprend le fret, auquel cas le prix unitaire peut varier étant donné que les coûts liés au fret sont liés à la quantité des biens commandés. Ces avenants au montant des provisions pour imprévus peuvent être approuvés en interne par une personne bénéficiant d'une délégation de pouvoirs appropriée (voir le tableau 1 de la section [2.5.2 La délégation de pouvoirs](#)) ;
4. Les avenants aux contrats de construction, y compris ceux apportés à un montant de provisions pour imprévus, doivent être traités conformément à la section [13.6.2](#) ;
5. Les avenants doivent être faits bien avant la date proposée d'application de l'avenant et toujours avant la date d'expiration du contrat (sauf pour les contrats de construction, qui n'ont pas de date de fin fixe). Si le contrat a déjà expiré, des conseils juridiques doivent être demandés au conseiller juridique ;
6. Lorsqu'un contrat est modifié pour augmenter le prix, les fonctionnaires chargés des achats doivent justifier le bien-fondé du prix. Cela doit être fait, que les prix unitaires soient identiques ou varient par rapport à ceux du

contrat initial, car le maintien des taux unitaires initiaux dans le cas d'une modification du contrat n'est pas forcément une garantie que ces taux sont raisonnables, car les marchés peuvent évoluer, les taux du marché peuvent diminuer et augmenter, il peut y avoir des remises pour commandes en gros si la quantité supplémentaire est plus élevée que l'original et le contrat initial peut avoir été signé longtemps avant. Les écarts par rapport aux prix unitaires originaux doivent être clairement expliqués et justifiés. Dans de tels cas, un minimum de deux membres du personnel de l'UNOPS doit assister aux négociations et un rapport écrit, signé par les représentants des parties, doit être ajouté au dossier en tant que note ;

7. Les avenants doivent être faits par écrit. Le modèle standard d'avenant au contrat doit être utilisé pour la modification des contrats de construction ou de services. Lors de l'achat de biens avec un bon de commande, un bon de commande modifié doit être remis au fournisseur.

13.6.2 La gestion des modifications pour les travaux

Dans la gestion et la mise en œuvre professionnelles d'infrastructure physique, il y aura toujours un besoin de gestion active du changement impliquant le traitement des changements qui surviennent pendant l'exécution du contrat. Le processus de sollicitation et le contrat suivant incluront uniquement le champ d'application et les travaux prévus. Cependant, tous les travaux comprennent des éléments inconnus et imprévus et les modifications devraient par conséquent être attendues comme un élément régulier de la gestion des contrats de travaux.

La plupart des modifications aux contrats de construction ne nécessiteront pas d'avenant, mais seront effectuées en fonction des termes convenus dans le contrat par une instruction de l'employeur à l'entrepreneur.

Par exemple, les contrats de construction n'ont pas de date de fin fixe. Le contrat se termine lorsque les travaux ont atteint l'étape d'achèvement final. Ils contiennent une date d'achèvement, qui est la date butoir pour l'achèvement des travaux. Si l'entrepreneur n'a pas terminé les travaux à cette date, il n'est pas nécessaire de modifier le contrat. Soit l'entrepreneur réclame et a droit à une prolongation du délai et, dans ce cas, le représentant de l'employeur acceptera d'étendre la date limite (estimée) de l'achèvement, soit l'entrepreneur n'a pas droit ou ne réclame pas de prolongation du délai, et dans ce cas, l'employeur a le droit de demander des indemnités de retard à l'entrepreneur.

Les modifications apportées à la portée des travaux seront effectuées sous la forme d'une variation, c'est-à-dire une instruction du représentant de l'employeur demandant davantage ou moins de travaux. Une variation peut comprendre :

- a. Des changements apportés aux quantités de tout élément des travaux inclus dans le contrat (toutefois, de tels changements ne constituent pas nécessairement une variation) ;
- b. Des changements apportés à la qualité et à d'autres caractéristiques de tout élément des travaux ;
- c. Des changements apportés aux niveaux, aux positions ou aux dimensions de toute partie des travaux ;
- d. L'omission de toute partie des travaux ;
- e. Tous types de travaux, d'installations, de matériaux ou de services supplémentaires nécessaires pour les travaux permanents, y compris les essais connexes effectués à l'achèvement des travaux, les forages et autres travaux d'essai et d'exploration ;
- f. Des modifications apportées à la séquence ou au calendrier d'exécution des travaux (y compris l'avancement ou le report de la date d'achèvement des travaux).

Les variations ne nécessitent pas un avenant au contrat, mais pour l'UNOPS, à l'interne, elles sont traitées différemment selon les deux scénarios suivants :

1. Si une variation est basée sur les taux d'articles déjà inclus dans le contrat et que la valeur estimée de la variation ne dépasse pas le montant des provisions pour imprévus déterminé pour ce contrat conformément à la section [10.1.1](#), aucun autre examen du Comité des contrats et propriétés n'est requis et la variation peut être approuvée en interne par une personne bénéficiant d'une délégation de pouvoirs appropriée (voir le tableau 1 de la section [2.5.2 La délégation de pouvoirs](#)).
2. Si une variation n'est pas basée sur les taux d'articles déjà inclus dans le contrat, si la valeur estimée de la variation dépasse le montant des provisions pour imprévus déterminé pour ce contrat, ou si la variation concerne de nouveaux articles qui ne sont pas inclus dans le contrat, cette variation sera considérée comme un « avenant » selon la terminologie de l'UNOPS aux fins de la détermination du seuil pour l'examen et l'adjudication. Cet « avenant » peut être approuvé par une personne bénéficiant de la délégation de pouvoirs appropriée (voir le tableau 1 de la section [2.5.2 La délégation de pouvoirs](#)), suite à un examen du Comité des contrats et propriétés, le cas échéant (selon le tableau 7 de la section [9.4.1 Les seuils monétaires pour l'examen du Comité des contrats et propriétés](#)). Une fois approuvée, en vertu du contrat, cette variation demeurera sous la forme d'une instruction à l'entrepreneur de modifier les travaux, et non pas un avenant.

Informations complémentaires concernant l'utilisation du montant des provisions pour imprévus dans les contrats de construction :

- Le montant des provisions pour imprévus est fixé et limité au montant approuvé dans l'adjudication et n'est appliqué qu'aux variations positives (dues à l'augmentation des quantités des articles inclus dans le contrat), c'est-à-dire que le montant pour des provisions pour imprévus ne peut être modifié en raison de variations négatives ou d'omissions concernant d'autres articles du contrat.
- Si la conception approuvée et le contrat de construction comprennent un « montant provisoire » qui a été inclus dans l'adjudication approuvée, ce montant peut être utilisé directement à condition d'appliquer les taux indiqués dans le montant provisoire du contrat, et le montant ainsi utilisé du montant provisoire ne peut être déduit du montant approuvé des provisions pour imprévus. Toutefois, si l'utilisation du montant provisoire n'est pas basée sur les taux indiqués dans le montant provisoire du contrat, il s'agit d'un « avenant » conformément au point 2 ci-dessus.

13.7 La clôture du contrat

La clôture du contrat comprend la confirmation que toutes les obligations ont été remplies, l'identification de toute obligation résiduelle et les étapes d'achèvement, le règlement des paiements finaux, l'évaluation du fournisseur et la clôture administrative des dossiers.

Les fonctionnaires chargés des achats doivent vérifier que les activités suivantes ont été menées :

- Tous les produits et services requis ont été fournis à l'acheteur ;
- Les documents dans le dossier contractuel montrent bien la réception et l'acceptation formelle de tous les éléments du contrat ;
- Aucune réclamation ou enquête ne sont en cours dans le cadre du contrat ;
- Les biens fournis par l'UNOPS lui ont été retournés et les différences concernant la quantité et l'état de ceux-ci ont été résolues ;
- Toutes les actions liées aux modifications et aux révisions du prix du contrat ont été conclues ;
- Toutes les questions de sous-traitance en suspens ont été réglées ;
- Si une résiliation partielle ou totale était impliquée, l'opération est terminée ;
- Les exemplaires originaux de tous les documents de garantie, y compris les dates d'expiration, les responsabilités et les procédures à suivre, sont finalisés ;
- Les audits requis du contrat sont terminés ;
- La facture finale a été envoyée et payée.

Les contrats de construction de l'UNOPS contiennent des procédures spécifiques pour l'achèvement et la clôture du contrat, y compris :

- La notification par le fournisseur que les travaux ou une partie des travaux ont atteint le stade d'achèvement substantiel ;
- La présentation d'un certificat de réception de l'ouvrage indiquant la date à laquelle les travaux ou la partie pertinente de ceux-ci ont atteint le stade d'achèvement substantiel, ou la notification qu'il y a des défauts ou des lacunes dans les travaux ou la partie pertinente des travaux qui empêchent leur achèvement substantiel ;
- La réception des travaux par l'UNOPS ;
- Une période de notification des défauts ;
- La notification et la rectification des défauts ;
- La présentation d'un certificat d'achèvement final.

Les obligations du fournisseur seront considérées comme étant satisfaites à la présentation par le représentant de l'employeur du certificat d'achèvement final au fournisseur, qui confirme également que tous les défauts identifiés au cours de la période de notification des défauts ont été entièrement corrigés.

13.8 L'aliénation de la propriété

Pour obtenir des informations concernant l'aliénation de la propriété, veuillez vous référer à l'Instruction opérationnelle relative à la gestion des immobilisations corporelles et incorporelles.

13.9 La conservation des dossiers

Les fonctionnaires chargés des achats doivent créer un dossier d'achats pour chaque achat. En plus des informations documentant le processus d'achats, le dossier doit inclure toutes les informations requises pour administrer correctement le contrat. Les questions d'éclaircissement ou de modification du contrat doivent être entièrement documentées dans ce dossier. Afin d'apporter sa contribution tout au long de la phase d'administration du contrat, le demandeur ou l'unité opérationnelle aura normalement un dossier séparé avec un exemplaire du contrat dans le cadre du dossier de la gestion du projet.

Conformément aux principes d'achats en matière de transparence et de responsabilité, et afin de faciliter les audits internes et externes des opérations de l'UNOPS, chaque étape du processus d'achats doit être documentée et conservée dans les dossiers (copie papier et/ou électronique). Les documents relatifs aux achats sont considérés comme confidentiels et peuvent être divulgués publiquement ou à des tiers uniquement si cela est prévu dans l'Instruction opérationnelle sur la divulgation de l'information et dans le présent *Manuel des achats* (par exemple, avis de sollicitation conformément à la section [6.6.2](#), adjudications de contrat conformément à la section [10.2.1](#)) ou si le responsable des communications et le conseiller juridique l'autorisent.

Pour les processus d'achats traités avec le système de sélection des fournisseurs en ligne, la documentation qui y figure, c'est-à-dire les documents d'appel d'offres, le rapport d'ouverture des plis, les offres reçues, l'approbation de l'équipe d'évaluation, la documentation d'évaluation, les clarifications d'évaluation, l'approbation de l'adjudication, etc. n'a pas besoin d'être conservée dans un autre système électronique ou physique.

Un système de classement standard, ainsi qu'un système de numérotation permettant le suivi des fichiers, doivent être établis dans chaque unité opérationnelle afin de créer un traçage d'audit et de faciliter la gestion des activités d'achats. La mise en place de procédures habituelles appropriées pour la documentation du processus d'achats, y compris pour garantir la conformité avec l'Instruction opérationnelle sur la conservation des documents, incombe aux administrateurs/responsables/chefs d'unités opérationnelles où les achats sont effectués.

La conservation des dossiers d'achats doit être basée sur les différentes étapes d'achats du processus d'achats. Ces étapes peuvent varier en fonction des procédures d'achats suivies (par exemple, celles de l'UNOPS diffèrent de celles de la Banque mondiale). Pour les contrats de construction, la documentation relative aux chantiers, en plus de l'exigence de conservation des documents d'achats, est essentielle, et un système de conservation détaillé doit être mis en place pour la conservation de toute la correspondance, des plans, du contrôle de la qualité, des mesures, des paiements, des modifications, des instructions, des notes de réunion, des photographies, des rapports, des soumissions des entrepreneurs, des programmes, etc. Les fichiers doivent être systématiquement conservés pour s'assurer que les informations ne sont pas perdues.

Les fonctionnaires chargés des achats doivent ouvrir un dossier d'achats pour chaque cas. Ces dossiers doivent être conservés pendant sept ans après la fin de la dernière transaction liée à une activité d'achats. Pour les accords à long terme, il est important de conserver un dossier distinct pour le contrat et tous ses documents connexes (avenants, prolongations, révisions, lettres au fournisseur, rapports relatifs aux indicateurs clés de performance, rapports de dépenses, etc.) sur la totalité de la période de l'accord à long terme.

Généralement, les dossiers d'achats comprendront les informations ou documents pertinents suivants, dans leur version originale et dûment signés, le cas échéant :

- La demande ;
- La définition des besoins (notes, correspondance, communication avec le demandeur, justification de l'utilisation du nom de la marque, etc.) ;
- Les informations liées à l'identification des fournisseurs, dont la justification du choix de la méthode d'achats et du type de concurrence ;
- La liste restreinte signée ;
- Les documents de sollicitation signés, y compris les pièces jointes telles que les spécifications/termes de référence/cahier des charges/documents de conception/annexes à remplir et à retourner pour les travaux de construction et la preuve de livraison (copies des lettres, des courriers électroniques, de réception des fax, etc.) ;
- Les avenants aux documents de sollicitation (y compris l'approbation de l'autorité responsable des achats), ainsi que d'autres clarifications et documents de correspondance avec les fournisseurs ;
- La désignation d'un comité d'ouverture des plis et d'une équipe d'évaluation technique par l'autorité responsable des achats ;
- Un exemplaire du rapport de réception des offres ;
- Un rapport d'ouverture des plis ;

- Toutes les offres reçues (techniques, financières, de conformité/non-conformité) ;
- Un exemplaire de la garantie de soumission reçue de la part du fournisseur (les originaux doivent être sauvegardés dans un endroit fermé et sécurisé) ;
- Un rapport d'évaluation ;
- Les notes de clarifications (le cas échéant) et les communications pertinentes avec le fournisseur ;
- La demande d'adjudication, ou la soumission au Comité des contrats et propriétés ;
- Les notes du Comité des contrats et propriétés du siège (HQPCPC) ou d'un Comité des contrats et propriétés local (LCPC) et la décision du chef exécutif des services achats ou du directeur régional ;
- Le contrat ou bon de commande original ;
- Les exemplaires de toute garantie de paiement anticipé ou de bonne exécution reçue de la part du fournisseur (les originaux doivent être conservés dans un endroit fermé et sécurisé) ;
- Les contestations des offres ;
- La correspondance avec l'entrepreneur (p. ex. emails, notes de réunion, appels téléphoniques) au sujet du processus d'achats et de la gestion du contrat ;
- Les notes de réunion, appels téléphoniques, etc. ;
- Les avenants aux contrats ou bons de commande ;
- Les justifications des décisions concernant les réclamations, les variations et les avenants aux contrats de construction ;
- Des exemplaires des certificats et garanties d'assurance requis pour les travaux, conformément aux termes du contrat ;
- Tout rapport de progrès requis ou autre preuve de livraison ou d'achèvement des étapes conformément au contrat ;
- La preuve de réception des biens ;
- Le rapport de réception et d'inspection ;
- Le rapport d'acceptation de la part du demandeur ou utilisateur final ;
- Le certificat de réception de l'ouvrage ;
- Le certificat d'achèvement final des travaux ;
- Les réclamations de droit à l'assurance ;
- La preuve des paiements ;
- Le formulaire d'évaluation de la performance du fournisseur.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	OI - Signalement des réclamations OI - Gestion des immobilisations corporelles et incorporelles OI - Divulgence de l'information OI - Conservation des documents OI - Supervision de travaux de construction PQMS - Phase de gestion des processus : gestion des contrats
Directives	La conservation des dossiers dans le domaine des achats L'inspection L'évaluation de la performance du fournisseur Note d'orientation sur la comptabilisation de la TVA
Modèles	Modèle d'avenant (en français) Le rapport de réception et d'inspection (en français) Formulaire d'évaluation de la performance des fournisseurs (hors ligne)
Autres ressources utiles	<i>Site Intranet</i> : page Intranet de la gestion des contrats



14

LA COOPÉRATION

14 La coopération

Conformément à la règle 118.02 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS, Les modalités d'achats, il existe deux modes de coopération, expliqués dans les sections 14.1 et 14.2 :

- *188.02 (c) – La coopération avec les organisations des Nations Unies* : « Le chef exécutif des services d'achats, ou le personnel autorisé, peut coopérer avec d'autres organisations du système des Nations Unies pour satisfaire les exigences d'achats de l'UNOPS. Le chef exécutif des services d'achats, ou le personnel autorisé peuvent, le cas échéant, conclure des accords à cet effet. Cette coopération peut impliquer de mener conjointement des activités d'achats communes, ou que l'UNOPS peut conclure un contrat en se fondant sur une décision d'achats d'une autre organisation du système des Nations Unies ou demander à une autre organisation du système des Nations Unies de mener des activités d'achats en son nom ».
- *188.02 (d) – La coopération avec les gouvernements et les organisations autres que celles des Nations Unies* : « Le chef exécutif des services d'achats, ou le personnel autorisé, peuvent coopérer avec des clients autres que ceux d'une organisation du système des Nations Unies, concernant des activités d'achats, et conclure des accords à cet effet ».

14.1 La coopération avec les autres entités de l'ONU

Être « unis dans l'action » et d'autres initiatives de réforme de l'ONU ont conduit à des efforts d'harmonisation des achats. Le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion a approuvé des orientations spécifiques pour faciliter les achats collaboratifs, y compris la mise en place et le partage d'accord à long terme entre organismes des Nations Unies. Les objectifs d'une telle approche d'harmonisation incluent, sans s'y limiter, l'optimisation des marchés en regroupant les volumes pour obtenir des réductions pour commandes en gros et ainsi réduire le coût des biens ou services et les coûts d'administration et de transaction.

Pour promouvoir la collaboration entre les entités des Nations Unies et en soutien aux initiatives des Nations Unies, la directrice du Groupe des achats ou l'autorité responsable des achats peuvent déterminer que la coopération avec d'autres organisations, agences ou programmes du système des Nations Unies est souhaitable pour satisfaire les besoins d'achats de l'UNOPS, sous réserve que les frais associés soient considérés comme raisonnables pour le service fourni. La coopération peut être jugée appropriée pour, entre autres, obtenir des prix de volume ou atteindre un meilleur niveau d'efficacité du processus ou des opérations.

Cette coopération peut inclure de mener des activités d'achats conjointes en s'appuyant sur la décision d'achats d'une autre entité des Nations Unies, en demandant à une autre entité des Nations Unies de mener des activités d'achats pour le compte de l'UNOPS, ou en achetant des biens, des travaux ou des services à une autre entité des Nations Unies.

14.1.1 La sollicitation conjointe

L'UNOPS peut décider d'entreprendre des activités d'achats conjointes avec une ou plusieurs entités des Nations Unies, basées sur la valeur totale estimée d'une ou d'une série connexe d'opérations d'achats planifiées. Généralement, les organisations collaboratrices choisiront une organisation pour diriger le processus d'achats selon les règles et les réglementations en matière d'achats de cette entité des Nations Unies.

Les entités des Nations Unies collaboratrices conviendront conjointement des documents d'appel à la concurrence et des critères d'évaluation, et évalueront conjointement les soumissions reçues. Les documents d'appel à la concurrence devraient préciser clairement la forme contractuelle prévue pour effectuer l'achat. Les sollicitations conjointes sont soumises aux seules exigences d'examen de l'entité des Nations Unies qui mène le processus, sauf dans les cas où les critères d'évaluation applicables ou l'adjudication qui en résulte diffèrent de ceux de l'organisme en question. Lorsque l'UNOPS est l'entité des Nations Unies qui mène le processus, il peut représenter les autres entités des Nations Unies dans le comité chargé d'examiner les activités d'achats.

14.1.2 La réutilisation des résultats d'un appel à la concurrence d'une entité des Nations Unies

Pour une série isolée ou connexe d'actions d'achats planifiées, l'UNOPS peut utiliser le processus de sélection d'une autre entité de l'ONU, lorsque, selon l'estimation de l'UNOPS, les avantages potentiels d'un nouveau processus de sélection ne justifieraient pas les coûts administratifs associés (pour plus de détails, voir [6.8.1 Les dérogations](#), paragraphe iv). L'UNOPS peut réutiliser les résultats d'un appel à la concurrence pour l'achat de biens, de travaux ou de services sans entreprendre un processus de sélection distinct, pourvu que :

- a) L'adjudication est effectuée dans un délai de douze mois après la date de signature du contrat ;
- b) Les besoins en biens, travaux ou services sont sensiblement les mêmes et que les quantités initialement offertes étaient similaires ou plus importantes ;
- c) Le fournisseur s'engage à proposer des produits, travaux ou services à un prix comparable, que les termes commerciaux sont considérés comme raisonnables pour le marché concerné et que le fournisseur accepte les conditions de l'UNOPS.

14.1.3 Les accords à long terme conclus par un organisme des Nations Unies

L'UNOPS peut utiliser un accord à long terme mis en place par une autre entité des Nations Unies, même s'il n'est pas conclu dans le cadre d'un exercice de sollicitation conjointe, à condition que l'accord à long terme satisfasse aux exigences de l'UNOPS, en particulier en termes de rapport qualité-prix et d'adéquation. L'évaluation de ces critères doit être déterminée et orientée par les éléments suivants :

- La valeur de la commande de l'UNOPS basée sur l'accord à long terme est inférieure ou égale au volume de la commande initialement prévue comme unique (si cela est indiqué dans l'accord à long terme) ou n'est pas supérieure à la valeur totale de l'accord à long terme (si l'accord à long terme est créé avec un montant plafonné et que l'agence des Nations Unies qui l'a établi a demandé de suivre l'évolution de ces montants). Il ne faut pas utiliser un accord à long terme pour commander des volumes largement supérieurs à ceux prévus, en particulier pour les biens ou services qui obtiennent des réductions pour commandes en gros pouvant ne pas être inclus dans les termes de l'accord à long terme ;
- Le fournisseur de l'accord à long terme propose des biens ou des services à l'UNOPS au même prix (ou à un prix inférieur) que celui mentionné dans l'accord à long terme selon les mêmes conditions ;
- Les besoins de l'UNOPS sont équivalents à ceux inclus dans l'accord à long terme ;
- Les dispositions de l'accord à long terme en termes de type et de configuration, en particulier en ce qui concerne la portée géographique et les conditions d'utilisation pour les accords à long terme à fournisseurs multiples, servent les objectifs de l'UNOPS.

Si l'UNOPS est convaincu que l'accord à long terme a été approuvé selon les procédures établies dans l'entité des Nations Unies concernée, il n'est pas nécessaire de procéder à un examen distinct de l'accord à long terme par le HQCPC, pourvu que :

- a) L'accord à long terme est toujours valide et n'a pas été annulé ou résilié ;
- b) L'entité de l'ONU qui a créé et détient l'accord à long terme autorise son utilisation par l'UNOPS et l'a confirmé par écrit. En obtenant l'approbation écrite, il est recommandé d'obtenir de l'entité de l'ONU des informations sur l'accord à long terme en utilisant la fiche d'information de l'accord à long terme approuvée par le HLCM comprenant les détails sur le type de l'accord à long terme, sa durée, son plafond (le cas échéant), ses exigences en matière de déclaration relatives à son utilisation par d'autres entités des Nations Unies, la note d'orientation concernant son utilisation, etc. De plus, l'UNOPS doit obtenir une copie signée de l'accord à long terme de la part de l'entité de l'ONU.
- c) Le fournisseur de l'accord à long terme de l'entité des Nations Unies est admissible en ce qui concerne les exigences de l'UNOPS en matière d'admissibilité des fournisseurs (voir [3.3 L'inadmissibilité des fournisseurs](#)) ;
- d) Le fournisseur accepte les Conditions générales du contrat de l'UNOPS.

Les accords à long terme d'autres entités des Nations Unies sont disponibles sur www.ungm.org et sur le site Intranet de l'UNOPS.

Veuillez vous reporter à la section [11.4.6](#) pour obtenir plus d'instructions sur les commandes basées sur un accord à long terme.

L'utilisation des accords à long terme mondiaux et régionaux de l'UNOPS par d'autres entités des Nations Unies nécessite l'approbation préalable du directeur du Centre des services partagés. Une fois que l'accord à long terme est chargé sur le portail UNGM et le site Intranet de l'UNOPS, on considère qu'il a été approuvé par le directeur du Centre des services partagés et qu'aucune autre autorisation n'est nécessaire.

14.1.4 Acquérir des biens, des services ou des travaux d'une autre entité des Nations Unies

Lorsque l'UNOPS détermine qu'une entité des Nations Unies a une expertise ou une capacité particulière ou qu'elle a obtenu des conditions favorables à l'achat de certains biens, services ou travaux, il peut obtenir des biens, des travaux ou des services de cette autre entité des Nations Unies, notamment par la mise en place d'un accord avec l'organisme en question. Cette opération ne constitue pas un achat et reste donc hors du champ d'application du Règlement financier et des règles de gestion financière et de la Directive opérationnelle 16.

14.1.5 Sous-traiter à une autre entité des Nations Unies

Dans certaines circonstances, il peut être approprié ou nécessaire de demander à un organisme des Nations Unies de réaliser certaines activités d'achats pour le compte de l'UNOPS (conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière 118.02 c). L'autorisation pour la sous-traitance des activités d'achats peut être envisagée dans des situations telles que celles décrites ci-dessous et elle doit être accordée par la directrice du Groupe des achats.

a) *L'expertise :*

Lorsque l'UNOPS reconnaît l'expertise particulière d'une autre entité de l'ONU dans l'achat de biens, de travaux ou de services déterminés, la directrice du Groupe des achats peut autoriser, dans les limites du niveau de délégation de pouvoirs indiqué au tableau 1 de la section [2.5.2](#), la sous-traitance de l'achat des biens, des travaux ou des services déterminés et désigner l'entité des Nations Unies comme l'agent responsable des achats pour l'UNOPS.

b) *Les capacités d'achats :*

Lorsqu'un organisme des Nations Unies a la capacité d'achats requise qui manque à l'UNOPS dans un territoire donné, la directrice du Groupe des achats peut autoriser, dans les limites du niveau de délégation de pouvoirs indiqué au tableau 1 de la section [2.5.2](#), la sous-traitance de certaines ou de l'ensemble des activités d'achats pendant une période donnée et désigner l'organisme des Nations Unies comme l'agent responsable des achats pour ces activités de l'UNOPS.

c) *Les capacités administratives :*

Lorsque l'UNOPS n'a pas la capacité administrative ni d'achats dans un pays, les opérations d'achats peuvent être entreprises en son nom par le représentant résident d'un organisme des Nations Unies ayant les capacités administratives et d'achats nécessaires (p. ex. le représentant résident du bureau local du Programme des Nations Unies pour le développement), conformément aux règles et aux réglementations de l'entité des Nations Unies en question, dans les limites des pouvoirs financiers délégués applicables aux représentants de l'UNOPS sur la base d'une demande de services de l'agence.

d) *Les services partagés :*

Lorsque, dans un territoire donné, une activité conjointe des Nations Unies (p. ex. une activité dans le cadre de l'Initiative One UN) a la capacité d'achats pour réaliser des économies d'échelle ou pour augmenter l'efficacité et l'efficience, et qu'elle est également en mesure de fournir certains services administratifs à toute entité partenaire, la directrice du Groupe des achats ou l'autorité responsable des achats peuvent autoriser, dans les limites du niveau de délégation de pouvoirs indiqué au tableau 1 de la section [2.5.2](#), la sous-traitance de certaines ou de l'ensemble des opérations d'achats pour une période donnée et désigner l'activité conjointe des Nations Unies comme l'agent responsable des achats pour l'UNOPS, et en informer le chef exécutif des services d'achats. Les règles et les procédures établies conjointement par les entités des Nations Unies participantes pour cette activité ou pour des activités d'achats conjointes, y compris les exigences d'examen, doivent être applicables.

14.2 La coopération avec des gouvernements et autres organisations

Conformément au Règlement financier et à la règle de gestion financière 118.02 de l'UNOPS, « le chef exécutif des services d'achats, ou le personnel autorisé, peuvent coopérer avec des clients autres que ceux d'une organisation du système des Nations Unies, dans le cadre d'activités d'achats, et conclure des accords à cette fin.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

Les politiques de l'UNOPS	EOD – Règlement financier et règles de gestion financière
Directives	Fiche d'informations sur les accords à long terme
Modèles	UNGM – Achats communs de l'ONU au niveau du pays <i>Site Intranet : Accords à long terme de l'UNOPS</i>



15

**LES QUESTIONS
TRANSVERSALES**

15 Les questions transversales

15.1 Le Pacte mondial des Nations Unies

L'UNOPS attend de ses fournisseurs qu'ils soutiennent le Pacte mondial des Nations Unies et ses principes. Le Pacte mondial des Nations Unies est un réseau international bénévole d'entreprises citoyennes initié pour encourager la mobilisation des agents du secteur privé et d'autres acteurs sociaux pour promouvoir la responsabilité civique des entreprises ainsi que des principes sociaux et environnementaux universels afin de faire face aux défis de la mondialisation.

Le Pacte mondial des Nations Unies engage les entreprises à adopter et soutenir, dans leur domaine d'influence, une série de valeurs fondamentales en matière de droits de l'homme, de normes du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption, connus comme les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies.

a) Droits de l'homme

- Principe 1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme ; et
- Principe 2. Les entreprises sont invitées à veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme.

b) Droit du travail

- Principe 3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
- Principe 4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
- Principe 5. L'abolition effective du travail des enfants ; et
- Principe 6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

c) Environnement

- Principe 7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
- Principe 8. Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
- Principe 9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

d) Lutte contre la corruption

- Principe 10. Les entreprises sont invitées à agir 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. À cette fin, le Code de conduite des fournisseurs de l'ONU a été élaboré en tenant compte de l'importance des dix principes du Pacte mondial de l'ONU et est considéré comme un moyen important d'intégrer les principes du Pacte aux opérations de l'ONU.

Pour plus d'informations, rendez-vous sur www.unglobalcompact.org.

15.2 Les achats responsables

La pratique d'achats responsables est la pratique de l'intégration des exigences, des spécifications et des critères qui favorisent et sont compatibles avec la protection de l'environnement, le progrès social et le soutien au développement économique, principalement en visant l'utilisation efficace des ressources, en améliorant la qualité des produits et des services et finalement en optimisant les coûts.

Le concept d'achats responsables affirme que les organismes gouvernementaux, le secteur public et les Nations Unies, par le biais de leur pouvoir d'achat collectif et substantiel, peuvent tirer parti des marchés pour produire plus de biens et de services durables. Cette influence sur le marché peut servir de signal stratégique pour faire progresser l'action positive sur un large éventail de questions et d'objectifs politiques en matière de durabilité. Par exemple, la protection des droits du travail, l'atténuation des impacts environnementaux néfastes, l'éradication de la pauvreté, l'appui au développement local et la réalisation des objectifs de développement durable. Appliqués correctement, les achats responsables peuvent

aider les pays producteurs et bénéficiaires, en particulier les pays en développement, à devenir plus efficaces et compétitifs sur les marchés régionaux et internationaux.

En outre, des exigences de durabilité peuvent naître des sources suivantes :

- Les politiques des partenaires de l'UNOPS en matière de durabilité économique, sociale et environnementale telles que les exigences en matière d'égalité hommes-femmes, les exigences en matière de santé et de sécurité, les normes d'émission de véhicules, etc. ; et
- Les risques et possibilités identifiés par des analyses du marché ou le contexte des opérations, qui doivent être gérés au moyen du processus d'achats (identifiés lors des étapes de planification des achats).

La mise en œuvre des achats responsables est donc importante pour les raisons suivantes :

1. *La gestion améliorée des risques* : en encourageant les professionnels des achats à bien comprendre les pratiques des fournisseurs et la capacité du marché local à répondre, les achats responsables peuvent contribuer à identifier les risques importants qui pourraient avoir une incidence sur la réputation de l'UNOPS et la viabilité des projets individuels (par exemple, les cas de travail des enfants ou de travail forcé, une mauvaise gestion des déchets) ;
2. *L'innovation* : les achats responsables peuvent permettre aux professionnels des achats et aux demandeurs d'envisager des solutions plus innovantes qu'ils n'auraient peut-être pas considérées (c'est-à-dire la création d'un programme de récupération d'emballages pouvant créer des possibilités d'emploi et de revenus pour les personnes dans un camp de personnes déplacées) ;
3. *Le développement à long terme des marchés* : Les achats responsables consistent en un processus progressif qui aide à développer les marchés au fil du temps. Bien que certaines régions ne soient pas en mesure de fournir les options les plus durables maintenant, y compris la capacité à respecter des critères d'achats responsables dans les offres (c'est-à-dire en obligeant les fournisseurs à divulguer volontairement leur impact sur la durabilité ou à créer un lot séparé réservé aux fournisseurs qui sont des petites et moyennes entreprises) envoie un message important à ce marché et favorisera un développement plus durable à long terme ;
4. *L'alignement aux objectifs de développement durable* : selon l'objectif de développement durable n°12 « Établir des modes de consommation et de production durables », les achats responsables ont été identifiés comme l'un des principaux objectifs à atteindre pour l'ONU d'ici à 2030 ;
5. *Le soutien aux principes directeurs des achats de l'UNOPS* : les achats responsables appuient les concepts de meilleur rapport qualité-prix : l'équité, l'intégrité et la transparence, la concurrence efficace et le meilleur intérêt de l'UNOPS et de ses partenaires).

15.2.1 Le cadre de l'UNOPS en matière d'achats responsables

Conformément à la Directive du Bureau exécutif de l'UNOPS en matière de santé et de sécurité et de gestion sociale et environnementale, tout le personnel de l'UNOPS participant aux activités d'achats doit, dans la mesure du possible, tenir compte des achats responsables dans leurs tâches, relativement au pays, au secteur industriel et au marché concernés, afin que, en temps voulu, les achats responsables deviennent la modalité par défaut des achats de l'organisation.

Afin d'atteindre cet objectif et de continuer à progresser dans ce domaine, l'UNOPS a mis au point un cadre obligatoire, mais souple en matière d'achats responsables qui s'appliquera à l'achat de certains biens et services, ainsi qu'à certains types de contrats et de sollicitations. En outre, conformément aux objectifs généraux en matière de santé et de sécurité et de gestion sociale et environnementale, et en matière d'intégration des questions de genre, le cadre comprend des dispositions concernant les catégories ne devant plus être achetées, ainsi que les catégories pour lesquelles des dispositions spéciales pour les femmes et l'objectif 5 du développement durable (parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles) doivent être soigneusement examinées.

Le cadre de l'UNOPS en matière d'achats responsables est divisé en trois parties :

1. *Considérations selon le type de contrat et de sollicitation*. Ces considérations comprennent notamment :
 - L'inclusion d'un questionnaire sur les pratiques des fournisseurs en matière de durabilité lors de l'utilisation de méthodes formelles de sollicitation (appel d'offres et demande de propositions) dans le cadre du programme DRiVE (voir [1.5.4.1 Le programme DRiVE](#)) ;
 - L'inclusion d'au moins deux critères de durabilité lors de l'établissement d'accords à long terme : au moins un critère d'intégration des questions de genre et un autre critère de durabilité technique.
2. *Considérations techniques pour certaines catégories de biens et services spécifiques*. On compte parmi les catégories pré-identifiées les équipements informatiques, les véhicules, les générateurs, les produits de nettoyage, les

services de nettoyage, les vêtements et uniformes, les meubles, les fournitures de bureau, les événements et conférences, et les services de consultation.

3. *Catégories ne devant plus être achetées.* Ces catégories comprennent les plastiques à usage unique, les gobelets en papier jetables et les générateurs diesel.

Des informations détaillées concernant le cadre en matière d'achats responsables, reflétant les éventuelles modifications qui y sont apportées de temps à autre, sont disponibles sur le site Intranet de l'UNOPS.

Les nouveaux processus d'achats d'un montant égal ou supérieur à 5000 USD lancés à partir du 1^{er} janvier 2020 devront être menés conformément à ce cadre. Certaines exceptions s'appliqueront et, lorsque les conditions du marché ne sont pas jugées appropriées pour de telles considérations (soit en raison d'un manque de disponibilité, soit pour des questions de rapport qualité-prix), une dérogation peut être demandée à la directrice du Groupe des achats.

15.2.2 Considérations d'ordre général pour la mise en œuvre des achats responsables

Les considérations d'ordre général suivantes s'appliquent pour la mise en œuvre des achats responsables à l'UNOPS :

- i. Il n'y a pas de solution unique en matière d'achats responsables. Lorsqu'elles sont appliquées, les considérations relatives aux achats responsables doivent être adaptées aux besoins d'achats individuels et à la capacité du marché local à y répondre. Les professionnels des achats de l'UNOPS doivent s'efforcer d'équilibrer les considérations environnementales, sociales et économiques dans le cadre de leurs achats, car ces dernières sont interdépendantes ;
- ii. L'intention d'adopter des exigences liées aux achats responsables dans le processus d'achats doit être identifiée dès le début, c'est-à-dire à l'étape de planification des achats, et doit être soutenue par des études de marché appropriées. Les procédures d'achats de l'UNOPS permettent d'appliquer les considérations relatives aux achats responsables à un certain nombre d'étapes (pour plus de détails, se référer à la section [15.2.3 La mise en œuvre des achats responsables dans le processus d'achats](#)), y compris : l'identification des fournisseurs, la définition des besoins, la sollicitation, l'évaluation, la finalisation et l'émission du contrat, la gestion des contrats ;
- iii. Les exigences en matière d'achats responsables doivent se baser sur des données probantes, c'est-à-dire qu'elles doivent être fondées sur des critères liés à des certifications sociales ou environnementales octroyées par des tierces parties existantes et crédibles, ou sur des informations recueillies par l'UNOPS ou des parties prenantes de l'industrie concernée, la société civile et des agences internationales de développement.

15.2.3 La mise en œuvre des achats responsables dans le processus d'achats

Cette section aborde des considérations spécifiques à la mise en œuvre des achats responsables aux étapes clés du processus d'achats. En particulier, le personnel de l'UNOPS est encouragé à consulter la page du site Intranet dédiée à l'assistance en matière d'achats responsables, afin d'examiner des exemples d'études de cas d'achats responsables à l'UNOPS. Cette page est mise à jour régulièrement avec de nouveaux exemples dans ce domaine. Alternativement, veuillez contacter l'équipe des achats responsables du Groupe des achats à l'adresse : sustainable.procurement@unops.org.

a) La planification

La phase de planification des achats au niveau du projet est essentielle pour s'assurer que des considérations de durabilité appropriées peuvent être identifiées et intégrées au processus, le cas échéant. Cela devrait être fait en partenariat avec le responsable du projet ou le demandeur et devrait idéalement démarrer avant même ou pendant les discussions avec le partenaire ou la source de financement à l'étape de l'acceptation de l'engagement.

Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :

1. Mener une analyse du marché, qui permettra de comprendre :
 - a) Quelles solutions existent déjà sur le marché local ;
 - b) Ce qui a déjà été fait ailleurs (p. ex. : internationalement) ;
 - c) Quels sont les principaux risques et les principales opportunités aux niveaux social, environnemental et économique à prendre en compte pour ce produit ou service spécifique ;
 - d) Quelles normes sociales ou environnementales indépendantes (les catégorisations écologiques) sont disponibles pour le produit ou le service (le cas échéant) ;

- e) S'il est possible de considérer des alternatives davantage responsables.
2. Mener une évaluation des risques liés à la durabilité. Cela permettra d'identifier les domaines prioritaires en évaluant les principales données sur les dépenses et les processus d'achats spécifiques dans le plan d'achats. Cette hiérarchisation doit être effectuée en identifiant les groupes de produits ou de services qui proposent les meilleures possibilités en termes de réponse du marché et de potentiel d'amélioration. Ce faisant, l'accent devrait être mis sur les éléments durables importants et pertinents (ou considérés comme présentant un risque plus élevé). Par exemple, si le processus d'achats porte sur des tentes (et il est connu que les tentes ne sont communément pas livrées accompagnées d'emballages importants), le fait d'inclure une exigence liée à des emballages durables (par exemple, la récupération d'emballages ou des emballages réduits) peut ne pas être très pertinent ;
 3. Reconsidérer les besoins, c'est-à-dire considérer spécifiquement la nécessité ou non d'acheter ces produits ou services. Il peut y avoir une solution alternative, comme la location ou l'achat d'un nombre réduit d'articles pouvant être plus rentables, ce qui pourrait entraîner une réduction des déchets et des émissions. Par exemple, on peut appliquer une méthodologie du coût total de possession pour comparer différentes catégories qui produisent le même résultat souhaité (par exemple des générateurs et des panneaux solaires) afin de déterminer la solution la plus rentable et potentiellement la plus écologique ;
 4. Envisager de s'engager auprès de fournisseurs locaux pour comprendre les domaines où il est possible d'améliorer leur propre durabilité. Le Pacte mondial de l'ONU dispose d'un ensemble de communautés locales dans le monde qui peuvent être utiles à vos fournisseurs. L'adhésion permet aux entreprises de communiquer avec plusieurs pairs de leur région et avec lesquels ils peuvent partager les meilleures pratiques. Consultez le site <https://www.unglobalcompact.org/engage-locally> pour plus d'informations.

b) La définition des besoins

Des exigences claires et réalistes sont essentielles pour mener à bien une procédure d'achats et doivent être basées sur les informations recueillies à l'étape de la planification. Il est important que l'élaboration des exigences de durabilité se fasse d'une manière qui n'empêche pas la concurrence.

Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :

1. Définir les exigences minimales de durabilité acceptables dans les spécifications, les termes de référence ou le cahier des charges. Ces exigences doivent être claires, spécifiques et mesurables, et basées sur les résultats de l'étude de marché. Elles peuvent faire référence aux normes sociales ou environnementales existantes indépendantes (par exemple ENERGY STAR, Fairtrade ou équivalent) ;
2. La définition des exigences doit répondre à des besoins en termes de durabilité spécifiques et pertinents grâce à des spécifications techniques, fonctionnelles ou de performance précises. Les besoins spécifiques doivent déterminer un seuil à respecter par toutes les entreprises permettant aux entreprises de proposer des idées novatrices, d'agir en fonction des risques et possibilités en matière de durabilité ;
3. Les professionnels des achats peuvent spécifier à la fois les matériaux à utiliser dans la production et la méthode de production ou de prestation des services. Toutefois, les spécifications techniques doivent être liées à l'objet du contrat et ne doivent comprendre que les exigences liées à la production des biens, la prestation des services ou l'exécution des travaux achetés. L'UNOPS ne doit pas demander des processus de production exclusifs ou ne pouvant pas être disponibles qu'auprès d'une seule entreprise, ou d'entreprises d'un seul pays ou région, sauf si une telle exigence est justifiée.

c) L'identification des fournisseurs

L'identification de fournisseurs responsables est une étape importante pour réduire les risques liés à la durabilité au minimum. En d'autres termes, les achats responsables incluent non seulement l'objet des achats, mais aussi la provenance. En tirant parti du pouvoir d'achat de l'UNOPS, les professionnels des achats peuvent influencer ou encourager les fournisseurs à apporter des changements importants qui peuvent améliorer la durabilité de l'ensemble des achats.

Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :

1. Considérez des approches d'achats stratégiques telles que la création d'une liste restreinte ou d'une liste de préqualification des fournisseurs (voir [5.7](#)) ou regrouper des besoins similaires récurrents pour mener un processus d'achats pour des contrats à plus long terme tels que les accords de marchés ouverts et les accords à long terme (voir [11.4 Les accords à long terme](#) et [11.5 Les accords de marchés ouverts](#) pour plus de détails). Les accords à plus long terme inciteront davantage les fournisseurs à soumissionner et augmenteront la possibilité d'améliorer la durabilité des fournisseurs au fil du temps (à suivre pendant l'étape de gestion des contrats) par rapport aux achats ad hoc.
2. Envisager de créer des listes restreintes dans le cadre d'une concurrence limitée (voir [6.2.2 La concurrence internationale limitée et la concurrence nationale/régionale limitée](#)) sur la base d'autres groupes d'intérêts spéciaux, à condition que ces caractéristiques démontrent des résultats environnementaux ou

socioéconomiques renforcés pour le projet. Il est également permis de désigner une partie de lots ou de contrats de sous-traitance pour les entreprises qui répondent aux caractéristiques d'autres groupes d'intérêts spéciaux. Ces caractéristiques doivent être limitées aux deux domaines suivants :

- a) Les micro-entreprises et les petites et moyennes entreprises locales telles que définies par le contexte local ou régional ;
- b) Les groupes d'intérêt spéciaux locaux tels que définis par le contexte local ou régional, tels que les entreprises appartenant à des femmes ou à des jeunes, ou les entreprises inclusives :
 - Une entreprise appartenant à des femmes est définie comme un organisme à but lucratif qui est détenu et contrôlé à au moins 51 % par une ou plusieurs femmes, qui compte moins de 250 employés à temps plein et qui n'est pas considéré comme détenant un monopole sur son marché.
 - Une entreprise appartenant à des jeunes est définie comme un organisme à but lucratif qui est détenu et contrôlé à au moins 51 % par une ou plusieurs personnes âgées entre 15 et 30 ans, qui compte moins de 250 employés à temps plein et qui n'est pas considéré comme détenant un monopole sur son marché.

Si l'accord de projet ne comprend pas les dispositions ci-dessus, l'unité opérationnelle doit envoyer une demande à la directrice du Groupe des achats et détailler :

- Les achats à entreprendre (quand, quoi et pour qui) ;
- Si les achats comprennent des lots complets ou partiels, ou s'ils incluent la désignation d'une partie pour sous-traitance ;
- La confirmation de la volonté du donateur ou de la source de financement de soutenir cette exigence et de limiter la concurrence ;
- Quels autres groupes d'intérêts spéciaux doivent être employés (par exemple des entreprises locales, des petites entreprises appartenant à des femmes) et la documentation pertinente qui vérifie et définit ces caractéristiques pour le contexte local ou régional ;
- Des détails concernant la capacité du marché à répondre à ces dispositions (par exemple, des études de marché) ;
- Des détails concernant la manière dont les *autres* groupes d'intérêts spéciaux devant être inclus dans la liste restreinte de fournisseurs seront vérifiés ;
- Des détails concernant la manière dont ces dispositions amélioreront les produits en termes environnementaux ou socio-économiques du projet et les résultats escomptés.

La directrice du Groupe des achats, en consultation avec le groupe des services juridiques et d'autres parties prenantes appropriées, examinera chaque demande au cas par cas et fournira l'approbation écrite, le cas échéant.

d) *La sollicitation*

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

Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :

1. Envisager de créer un titre d'appel à la concurrence qui identifie clairement la volonté d'effectuer des achats responsables ;
2. Envisager de mener un appel à la concurrence nationale ou régionale ouverte ou limitée, selon les besoins, et justifiée (voir [6.2.2 Les types de concurrence](#)) ou communiquer une annonce d'appel d'offres internationale aux associations professionnelles locales ou aux organisations qui peuvent encourager les petites et moyennes entreprises locales à soumissionner ;
3. Envisager de diviser les achats importants en lots plus petits. Des lots plus petits peuvent être plus accessibles pour les fournisseurs de petites et moyennes entreprises locales qui peuvent ne pas avoir la capacité de soumissionner pour l'ensemble de la commande. Les lots peuvent également être utilisés pour compenser les risques lorsque le coût total de possession est utilisé dans l'évaluation financière des offres. Voir [6.5.2](#) paragraphe f ;
4. Dans les cas où une définition claire des besoins en termes de durabilité est difficile ou si la conséquence de l'achat d'alternatives plus responsables sur les prix est inconnue, il faut envisager de permettre la soumission

d'offres alternatives incluant des considérations de durabilité renforcées. Voir [6.5.2 Les détails de la sollicitation et instructions aux soumissionnaires](#), paragraphe g, offres alternatives ;

5. Intégrer les exigences minimales de durabilité souhaitées dans les critères d'évaluation de qualification, technique et financière du document de sollicitation (voir [6.5.3 Les critères d'évaluation](#)). Elles doivent se baser sur la définition des besoins élaborée précédemment et sur le degré de maturité du marché local. Des critères de durabilité peuvent être incorporés dans le document d'appel d'offres comme critère de conformité/non-conformité (obligatoire, p. ex. les critères de qualification ou critères techniques des demandes de cotations et des appels d'offres), comme critères évalués par un système de points (uniquement pour les critères techniques de la demande de propositions) ou comme critères de divulgation volontaire (non obligatoire pour tous les types d'appels à la concurrence). Veuillez vous référer à la liste de vérification des critères pour les achats responsables de l'UNOPS disponible sur la page intranet dédiée aux achats responsables. Il convient de veiller à équilibrer les considérations relatives à la durabilité avec d'autres facteurs non durables ;
 6. Les critères d'évaluation peuvent exiger une compétence technique relative aux achats responsables. Concrètement, cela peut exiger que le soumissionnaire :
 - a) Possède une expérience antérieure dans l'exécution satisfaisante de contrats ayant des exigences similaires ;
 - b) Emploie ou ait accès à du personnel possédant les qualifications, connaissant les pratiques et ayant l'expérience en matière d'éducation et de formation professionnelle nécessaires pour traiter les éléments liés aux achats responsables du contrat ;
 - c) Possède ou ait accès aux équipements techniques nécessaires à la protection de l'environnement ;
 - d) A les moyens de respecter les aspects du contrat liés aux achats responsables.
 7. Des systèmes de certification ou d'accréditation reconnus à l'échelle internationale, ou des équivalents, peuvent être utilisés pour démontrer la capacité d'un soumissionnaire à appliquer des mesures liées à la gestion de l'environnement. De tels systèmes peuvent inclure l'ISO 14001 ou un équivalent ;
 8. Les critères financiers pour certaines catégories de produits ou services (par exemple, les véhicules, le matériel informatique, les générateurs et les systèmes d'éclairage) peuvent inclure une exigence selon laquelle l'évaluation sera effectuée selon la méthode du coût total de possession. Voir la section [6.5.3.3 Les critères financiers](#) pour plus de détails ;
 9. La conformité aux critères d'évaluation énoncés dans le document de sollicitation sera évaluée à l'étape de l'évaluation. Avant la demande d'adjudication, l'UNOPS peut en outre effectuer une vérification des antécédents du fournisseur recommandé pour l'adjudication, y compris la vérification de conditions contractuelles telles que le travail des enfants, les mines et l'exploitation sexuelle. Voir la section [8.10.2 Les vérifications des antécédents](#) pour plus de détails ;
- e) *La finalisation et l'émission du contrat*

L'incorporation de considérations liées à la durabilité au contrat envoyé au fournisseur permettra à l'UNOPS de s'assurer que les résultats attendus sont atteints. Le contrat peut inclure des considérations économiques, sociales et environnementales dans les clauses du contrat relatives à la performance, à condition que ces dernières soient incluses dans le document de sollicitation et soient conformes à la politique de l'UNOPS.

Il s'agit d'une exigence cruciale, en particulier pour les contrats à plus long terme avec les fournisseurs, tels que les accords à long terme, où la relation devrait durer plusieurs années, ou lorsque le risque pour l'UNOPS est réputé être plus élevé.

Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :

1. Inclure les clauses liées à la durabilité pertinentes de l'offre dans le contrat. Ces clauses devraient être mesurables et réalistes et pourraient inclure, par exemple, des améliorations concernant l'emballage, telles que l'utilisation de matériaux recyclés ou l'expédition en vrac, une présentation annuelle sur la performance du fournisseur en matière d'achats responsables pour l'achat en question ou autre. Dans le cas où la vérification des antécédents ou l'analyse du marché identifie des risques potentiels (par exemple, la possibilité de travail des enfants ou le non-respect des réglementations environnementales locales), ces risques peuvent être atténués par l'inclusion de clauses appropriées dans le contrat. Remarque : toute modification des conditions contractuelles standard doit être examinée par le Groupe des services juridiques ;
2. Inclure des mesures d'évaluation ou des indicateurs clés de performance du fournisseur, qui seront évalués. Les indicateurs clés de performance devraient être liés aux aspects essentiels des achats responsables des spécifications ou à l'engagement contractuel final pris par le soumissionnaire retenu et devraient être utilisés pour mesurer les aspects essentiels d'un contrat.

f) *La gestion de contrat*

Lorsque cela est nécessaire, inclure des considérations relatives à la durabilité dans les activités de gestion des contrats peut permettre aux fournisseurs d'améliorer leur propre capacité à satisfaire aux termes des contrats actuels et futurs.

Considérations spécifiques à prendre en compte à cette étape :

1. Mener des activités de suivi de la performance du fournisseur (voir [13.2 Le suivi de la performance du fournisseur](#) pour plus de détails). Dans de nombreux cas, le suivi de la performance du fournisseur constitue une occasion importante de faire progresser les fournisseurs vers des résultats plus durables en permettant à l'UNOPS d'accorder la priorité aux principaux domaines à améliorer et d'identifier les possibilités de renforcer la durabilité ;
2. À l'achèvement du contrat, préparer l'évaluation de la performance du fournisseur, le cas échéant. Il serait utile de conserver, pour les opportunités futures, la performance du fournisseur pendant le contrat, y compris en ce qui concerne les exigences liées aux achats responsables. Voir [13.2.7 L'évaluation de la performance du fournisseur](#).

15.3 La gestion des risques

Selon la Directive opérationnelle relative à la gestion des risques, l'UNOPS définit le risque comme « des événements ou circonstances qui impliquent un degré d'incertitude quant aux écarts par rapport aux objectifs fixés ou aux résultats attendus. » Lorsqu'il est bien géré, le risque peut également impliquer ou entraîner des opportunités et des résultats positifs. Les risques font partie intégrante du contexte opérationnel de l'UNOPS, et ce dernier s'efforce de les gérer efficacement afin d'éviter ou de minimiser l'impact des effets néfastes des menaces et de créer des opportunités.

Les politiques de l'UNOPS suivantes traitent des éléments liés à la gestion des risques et sont particulièrement pertinentes en termes d'achats :

- EOD – Principes organisationnels et modèle de gouvernance ;
- EOD – Règlement financier et règles de gestion financière de l'UNOPS ;
- EOI – Délégation de pouvoirs et cadre de responsabilité ;
- OD – Gestion des risques
- OD – Cadre de l'UNOPS en matière d'achats ;
- OD – Cadre de contrôle interne ;
- OI – Gestion des risques ;
- OI – Procédures d'achats ;
- OI – Sanctions appliquées aux fournisseurs ;
- OI – Politique de lutte contre la fraude et la corruption.

Les politiques ci-dessus et ce *Manuel d'achats* prévoient, entre autres, les mesures de gestion des risques suivantes dans le cadre des activités d'achats :

- Cadre de l'UNOPS en matière de délégation de pouvoirs dans le domaine des achats (voir [2.5 L'autorité responsable des achats](#)) ;
- L'identification d'autres rôles essentiels dans le processus d'achats et les liens entre ces rôles et les exigences de formation spécifiques dans le domaine des achats (voir de la section [2.2 Responsabilités des unités organisationnelles et leurs rôles clés dans les processus d'achats](#) à la section [2.6 L'examineur des processus d'achats](#)) ;
- L'examen des processus d'achats par les Comités des contrats et propriétés (voir [9 L'examen du processus d'achats](#)) ;
- Les procédures pour enquêtes internes indépendantes sur la fraude et autres pratiques interdites par le Groupe de l'audit interne et des investigations et un mécanisme pour déterminer les sanctions appliquées aux fournisseurs (voir [1.5.4.2 Les pratiques interdites et les sanctions appliquées aux fournisseurs](#)) ;
- Des directives sur les signes d'existence possible de pratiques interdites (voir [8.8.6 Indications de pratiques interdites potentielles](#)) ;
- Des dispositions pour effectuer les vérifications des antécédents (voir [8.10.2 Les vérifications des antécédents](#)) ;
- Un mécanisme de contestation ou plainte pour les fournisseurs (voir [10.2.2 Les procédures de contestation](#)) ;
- Des modèles de documents de sollicitation et de contrat adaptés à des exigences critiques, en particulier pour les travaux de construction (voir [6.5 Les éléments contenus dans les documents d'appel à la concurrence](#) et [11 La finalisation et l'émission du contrat et les instruments contractuels](#)) ;
- Le manuel relatif à l'assurance de la qualité pour l'achat d'articles médicaux et pharmaceutiques (voir [15.3.1 Le Manuel de l'assurance de la qualité pour les achats d'articles médicaux et pharmaceutiques](#)).

Au niveau du projet, les risques liés aux achats sont gérés par le responsable de projet en même temps que d'autres sources de risque pouvant avoir des conséquences sur le projet, y compris des facteurs externes (politiques, économiques, sociaux et environnementaux).

Les risques liés aux achats peuvent survenir à toute étape du processus d'achats. Au niveau du processus d'achats, le responsable de projet doit travailler en étroite collaboration avec le fonctionnaire chargé des achats pour identifier les risques potentiels, évaluer les probabilités et en comprendre les conséquences, et mettre en place des mesures d'atténuation appropriées. Le tableau ci-dessous présente quelques exemples de risques liés aux achats, de leurs conséquences possibles et des mesures d'atténuation des risques possibles à mettre en place.

Tableau 13 | Exemples de risques dans le processus d'achats et mesures d'atténuation des risques

Étape	Risque	Conséquences possibles	Mesure d'atténuation des risques
Planification et stratégie	Retard dans les achats pour des besoins critiques pour le projet	Retard dans les résultats et les produits du projet, avec conséquences pour les parties prenantes Prix plus élevés	Planification dès le commencement des processus d'achats Adoption de stratégies appropriées, y compris le recours aux accords à long terme si besoin
La définition des besoins	Une définition des besoins restrictive	Une réponse limitée des fournisseurs Des réclamations de la part des fournisseurs pour manque d'équité et de transparence	Une meilleure compréhension du produit et du marché grâce à des études de marché Inclure des spécifications fonctionnelles et de performance génériques
La sollicitation	Un manque d'intérêt pour le processus d'achats	Des retards (s'il est nécessaire de republier un avis de marché) Des prix plus élevés (si manque de concurrence)	Publier un avis de marché largement et sur une longue période Tenir des réunions de présoumission
L'évaluation	Sélectionner des fournisseurs qui adoptent des pratiques non éthiques	Nuire à la réputation de l'UNOPS	Vérifier que les fournisseurs ne figurent pas sur les listes des fournisseurs inadmissibles Effectuer des vérifications concernant les fournisseurs recommandés avant l'adjudication
La gestion du contrat	Manquement du fournisseur à satisfaire aux termes du contrat	Litiges portant sur les termes du contrat Une qualité inadéquate des biens, services ou travaux Retards	Inclure des critères d'évaluation adéquats dans le document de sollicitation Prendre des mesures actives de gestion du contrat Mener des inspections régulièrement et rédiger des rapports d'avancement

15.3.1 Le Manuel de l'assurance de la qualité pour les achats d'articles médicaux et pharmaceutiques

Pour l'achat d'articles sanitaires, l'UNOPS a mis en place une politique d'assurance de la qualité, qui figure à l'Annexe A : le Manuel d'assurance de la qualité pour l'achat d'articles médicaux et pharmaceutiques. Ce manuel reflète l'engagement de l'UNOPS à assurer la fiabilité de son système d'assurance de la qualité pour l'achat d'articles médicaux et pharmaceutiques.

Ce manuel inclut la politique de l'UNOPS pour toutes les questions liées au système d'assurance qualité, y compris les responsabilités de gestion de ce système. L'UNOPS s'engage à identifier et à soutenir les processus nécessaires au système de gestion de la qualité et à leur application aux achats d'articles de santé dans l'ensemble de l'organisation, conformément aux meilleures pratiques internationales reconnues, en particulier selon les normes définies par l'OMS et

publiées dans sa collection de rapports techniques et dans la monographie de la Pharmacopée internationale de l'OMS, et dans le Groupe de travail sur l'harmonisation mondiale (GTHM) pour les équipements médicaux.

15.4 Les procédures d'achats d'urgence

Tous les achats de l'UNOPS doivent être entrepris conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière, aux autres instruments législatifs pertinents et au présent manuel d'achats. En raison du rôle accru de l'UNOPS en matière de soutien des partenaires dans les opérations d'après-conflit et de relèvement, ainsi que dans les opérations d'urgence, des procédures d'achats d'urgence (Emergency procurement procedures, EPP) spécifiques ont été élaborées et incluses dans la section 9 de l'Instruction opérationnelle sur les procédures d'achats, et ont été développées dans cette section du manuel des achats, conformément à la règle 118.05 (b) du Règlement financier et des règles de gestion financière selon l'autorisation du chef exécutif des services d'achats à la directrice du Groupe des achats.

Les procédures d'achats d'urgence permettent à l'UNOPS d'utiliser des processus simplifiés pour faciliter une réponse rapide pendant une situation d'urgence sans compromettre le respect des principes d'achats de l'UNOPS. Les situations dans lesquelles l'UNOPS peut utiliser les procédures d'achats d'urgence sont définies à la section 15.4. Toute utilisation des procédures d'achats d'urgence est soumise à l'approbation préalable du chef exécutif des services d'achats. Toutes les autres situations d'importance et d'urgence doivent être traitées par l'application des procédures d'achats habituelles.

Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS permettent des exceptions pour les cas où les besoins des opérations de l'UNOPS ne permettent pas d'effectuer des achats avec des méthodes formelles de sollicitation. Cependant, certaines situations d'urgence pouvant justifier des exceptions suivent tout de même un processus dans lequel plusieurs offres sont comparées afin de garantir le meilleur rapport qualité-prix pour l'UNOPS.

Afin de faciliter une réponse rapide dans les situations d'urgence, tout en respectant les principes d'achats énoncés à la section 1.4, les procédures d'achats d'urgence décrites dans les sections suivantes permettent de mener un processus de sollicitation utilisant les demandes de cotations et les procédures connexes.

Les professionnels des achats travaillant dans le cadre d'une procédure d'achats d'urgence sont fortement encouragés à suivre la formation en ligne sur ce type de procédures, qui est disponible sur le Centre d'apprentissage de l'UNOPS.

15.4.1 La définition d'une situation d'urgence

Aux fins de cette, les situations d'urgence sont définies comme des situations urgentes dans lesquelles il existe des preuves claires qu'un événement ou une série d'événements menacent de manière imminente des vies humaines ou les moyens de subsistance et où l'événement ou la série d'événements entraîne des perturbations dans la vie d'une communauté à une échelle exceptionnelle.

Ces événements peuvent inclure les exemples suivants :

- a) Des catastrophes soudaines telles que des séismes, des inondations, des infestations de sauterelles et autres catastrophes imprévues semblables ;
- b) Des situations d'urgence d'origine humaine entraînant un afflux de réfugiés, un déplacement interne des populations, ou d'autres types de souffrance des populations touchées ;
- c) La sécheresse, des récoltes insuffisantes, des ravages et des maladies entraînant une érosion des collectivités et un affaiblissement de la capacité des populations vulnérables à répondre à leurs besoins fondamentaux ;
- d) Les chocs économiques soudains, les krachs boursiers ou l'effondrement économique entraînant une érosion de la capacité des communautés et des populations vulnérables à répondre à leurs besoins fondamentaux ;
- e) Une situation d'urgence complexe pour laquelle le gouvernement du pays touché ou le directeur d'une organisation des Nations Unies a demandé l'appui de l'UNOPS ;
- f) Des impératifs stratégiques, urgents ou d'atténuation des risques dans les contextes du développement, de la consolidation de la paix ou humanitaire : ce sont les directeurs et responsables de l'UNOPS sur le terrain qui jugeront si la situation nécessite d'avoir recours aux procédures d'achats d'urgence. Cela sera probablement le cas dans une situation de crise prolongée, lorsque des changements inattendus et significatifs survenus dans l'environnement opérationnel permettent et nécessitent une action rapide. Ceux-ci sont souvent caractérisés par un impératif politique sensible auquel répondre ou à un besoin urgent ne pouvant être satisfait par l'application des procédures d'achats habituelles pour mettre en œuvre un programme exceptionnellement complexe qui n'a pas été anticipé. Toute demande d'avoir recours aux procédures d'achats d'urgence selon ces conditions doit inclure une déclaration d'approbation du directeur régional concerné après consultation des directeurs fonctionnels concernés et de l'équipe de pays des Nations Unies, le cas échéant ;

- g) Les définitions suivantes s'appliquent aux termes « stratégique », « urgent » et « risque » :
- i. Stratégique : utilisé ici pour décrire les situations où la participation de l'UNOPS à une situation de crise, ou des situations où l'expansion rapide de programmes de l'UNOPS dans un contexte spécifique, est considérée comme essentielle pour atteindre les objectifs de développement nécessaires au maintien de sa position et garder ou acquérir une bonne réputation ;
 - ii. Urgent : utilisé pour désigner la nécessité de réaliser des objectifs de développement dans un délai très court ou moyen durant lequel l'UNOPS doit apporter une contribution ou un impact afin d'aider l'équipe de pays des Nations Unies à maintenir sa position d'acteur pertinent dans le domaine du développement ;
 - iii. Risque : l'identification des risques liés à la sécurité qui exposent le personnel, les biens, les travaux ou les opérations à une vulnérabilité accrue nécessitant une action urgente en vue de réduire ces risques à un niveau acceptable. Des incidents graves liés à la sécurité ou une forte probabilité que ces risques surviennent peuvent constituer un facteur clé pour l'utilisation des procédures d'achats d'urgence. La question de la conformité aux dispositions sécuritaires représentant un danger la vie des membres du personnel de l'UNOPS est habituellement identifiée par le Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies (UNDSS), le personnel de sécurité UNOPS ou le personnel dirigeant de l'unité opérationnelle.
- h) Autres événements qui, selon le chef exécutif des services d'achats, correspondent à la définition d'une véritable situation d'urgence.

Exemples de situations de procédures d'achats d'urgence :

- Stratégique :
 - L'UNOPS participe à un projet de stabilité hautement politique sur le désarmement, la démobilisation et la réintégration dans une situation d'après-conflit avec le soutien de l'ensemble de l'équipe de pays des Nations Unies. Il existe un besoin immédiat et stratégique de progrès visible afin de garantir les « dividendes de la paix » pour les factions rivales et de redonner l'espoir de reprendre les progrès et rétablir le développement. Les parties prenantes ont veillé à ce que l'UNOPS soit conscient du haut degré de l'urgence politique des résultats. L'UNOPS institue des procédures d'urgence afin de permettre une expansion limitée, mais rapide de son programme afin de répondre à l'obligation d'ouvrir des bureaux à l'échelle du pays pour commencer à prendre les noms d'ex-combattants rapidement ;
 - Le Département des opérations de maintien de la paix (DOMP) détient un mandat qui lui permet d'établir des camps de maintien de la paix durant un certain nombre de jours. L'UNOPS est chargé d'étendre les capacités du système des Nations Unies et de fournir des services d'« intervention rapide » au DOMP pour lui permettre de respecter l'échéance de l'AG, ce qui ne serait autrement pas possible.
- Urgent : la prestation de services liés à des élections prochaines (la date des élections ne peut pas être modifiée et le défaut de livraison à temps aurait des répercussions à l'échelle internationale) ;
- Risque : le bombardement d'un hôtel dans un pays nécessite l'achat urgent de film anti-éclats.

15.4.2 L'approbation de l'utilisation des procédures d'achats d'urgence

Le chef exécutif des services d'achats détermine s'il existe une situation d'urgence justifiant l'utilisation des procédures d'achats d'urgence. À moins que le chef exécutif des services d'achats n'ait approuvé l'utilisation des procédures d'achats d'urgence, les procédures d'achats standard doivent être utilisées. La demande d'approbation de l'utilisation des procédures d'achats d'urgence doit être présentée au chef exécutif des services d'achats en utilisant le format standard et doit inclure les informations de base et la justification de son utilisation, ainsi qu'une description, une valeur approximative, une quantité et des exigences liées aux besoins d'achats estimés selon l'opération spécifique. Les demandes d'approbation doivent également fournir une justification selon laquelle aucun des pouvoirs discrétionnaires de l'autorité responsable des achats mentionnés dans le présent Manuel d'achats ne permettra de répondre aux besoins d'achats de l'opération d'urgence en question.

L'approbation de l'utilisation des procédures d'achats d'urgence porte sur une période de temps limitée, spécifique à une opération précise, et peut également se limiter à l'achat de produits définis par rapport à une opération spécifique. Les adjudications de contrats ne peuvent être effectuées que durant la période approuvée, à condition que le processus de sollicitation pour cette activité d'achat n'ait été initié au cours de la période de procédures d'achats d'urgence.

L'UNOPS effectue un suivi de l'utilisation des procédures d'achats d'urgence et conserve un registre des cas où l'on y a eu recours, qui sera vérifié régulièrement.

15.4.3 La planification stratégique des achats d'urgence

Les procédures d'achats d'urgence individuelles ne sont pas faciles à planifier, car, par définition, les situations d'urgence sont souvent causées par des événements imprévus. Cependant, des mesures proactives peuvent être prises pour garantir que l'organisation puisse préparer ses opérations d'urgence. La planification des urgences est un élément important de la planification habituelle des achats de l'UNOPS. Les activités suivantes sont des exemples de mesures proactives qui peuvent faciliter les procédures d'achats d'urgence :

- a) L'identification et l'enregistrement anticipés de fournisseurs appropriés de produits fréquemment requis dans les opérations d'urgence, y compris la confirmation par les fournisseurs de leur volonté de répondre aux sollicitations à court terme ;
- b) La préqualification des fournisseurs de produits fréquemment requis dans les opérations d'urgence ;
- c) L'élaboration de spécifications de termes de référence ou d'un cahier des charges standard pour les biens, les services ou les travaux fréquemment requis dans les opérations d'urgence ;
- d) L'établissement d'accord à long terme avec des fournisseurs de produits fréquemment requis dans les opérations d'urgence, et le fait de préciser dans les accords à long terme le besoin d'avoir des stocks disponibles et le fait d'être préparé aux situations d'urgence ;
- e) L'identification des accords à long terme utiles d'autres organisations des Nations Unies.

Le Groupe des achats travaillera continuellement sur ces mesures afin de s'assurer que l'organisation est préparée aux situations d'urgence. Pour assurer la pertinence de la planification stratégique, il est de la plus haute importance que les fonctionnaires chargés des achats de l'UNOPS prenant part à des situations d'urgence fassent part de leurs leçons apprises après chaque opération d'urgence. Les mesures de planification stratégique énumérées ci-dessus pourraient également être pertinentes pour certains bureaux décentralisés de l'UNOPS.

15.4.3.1 Un groupe de travail d'urgence

Dans toutes les situations d'urgence, l'unité opérationnelle concernée doit assurer la liaison avec le Groupe des achats afin de garantir un échange d'informations dès le début des opérations et la prise de mesures proactives. En outre, les leçons apprises doivent être enregistrées car elles constituent une contribution essentielle à l'amélioration des processus et contribuent à mieux gérer les situations d'urgence futures.

15.4.4 Les procédures d'achats d'urgence

Pendant les opérations d'urgence, les fonctionnaires chargés des achats peuvent modifier les procédures d'achats habituelles, comme indiqué dans cette section.

Lorsqu'ils rencontrent une situation nécessitant une procédure d'achats d'urgence, les fonctionnaires chargés des achats doivent :

- Effectuer une rétroplanification, c'est-à-dire planifier les activités d'achats à partir du moment où les biens doivent être livrés, en évaluant rétroactivement la durée maximale requise pour chaque étape d'achats (la sollicitation, l'évaluation, l'adjudication, l'émission du contrat, etc.)
- Déterminer proactivement la probabilité de disponibilité des membres de l'équipe pour l'évaluation ;
- Envoyer des notifications urgentes aux parties prenantes participant au processus afin qu'elles puissent répondre plus rapidement, par exemple, le président du HQCPC, le chef exécutif des services d'achats, etc.

Les procédures d'achats d'urgence sont moins formelles et permettent davantage de souplesse que les procédures d'achats habituelles appliquées aux situations non urgentes. Le chef exécutif des services d'achats peut décider d'imposer des procédures plus prudentes en émettant des instructions par écrit à l'unité opérationnelle. Par exemple, cela pourrait inclure de demander qu'elle transmette les offres reçues sur une adresse électronique ou un numéro de fax sécurisé, si cela est possible.

15.4.4.1 La disponibilité des fonds

Dans les situations d'urgence, il sera souvent nécessaire de démarrer des processus de sollicitation avant de recevoir les fonds. Dans des circonstances normales, l'UNOPS ne débutera les sollicitations que lorsque les fonds sont assurés, afin d'éviter de déployer les ressources de l'UNOPS sur des engagements non confirmés et de protéger sa réputation auprès des fournisseurs. Cependant, dans les situations d'urgence, les conséquences graves que peuvent avoir les retards

peuvent justifier le début de la procédure avant la confirmation de la disponibilité des fonds. Le marché doit être informé du droit de l'UNOPS à annuler la demande de cotations et de rejeter toutes les offres reçues.

En aucun cas, une commande ne doit être passée avant la réception des fonds. Toute exception à cette règle doit être approuvée par écrit conformément à la politique sur les activités de financement anticipé établies par la Directrice exécutive en vertu de la règle 112.01 du Règlement financier et des règles de gestion financière.

15.4.4.2 L'évaluation et la définition des besoins

L'évaluation des fonctions, des exigences de performance, des caractéristiques, des objectifs ou des résultats escomptés du produit à acheter n'est pas moins importante lors des achats effectués dans le cadre des procédures d'achats d'urgence. Dans la mesure du possible, les procédures habituelles de définition des besoins spécifiées au point 4.3 du présent *Manuel d'achats* doivent être suivies. Toutefois, étant donné que les achats d'urgence sont souvent effectués dans le cadre de contraintes de temps et que la méthode de sollicitation de demande de cotations permet une plus grande flexibilité, il est accepté d'effectuer moins de formalités pour la définition des besoins dans les situations d'urgence. Les points suivants doivent être pris en considération :

- L'utilisation de noms de marque dans les spécifications d'exigences, qui n'est généralement pas autorisée selon les procédures habituelles, peut être utilisée dans les achats d'urgence, si elle aide à décrire le produit requis. Pour éviter de restreindre la concurrence, les termes « ou équivalent » doivent être ajoutés à moins qu'une marque particulière soit requise à des fins de normalisation. Il faut également préciser que des produits de marque équivalents seraient acceptés. La normalisation est une question particulièrement sensible dans les situations d'urgence, car l'exigence d'une marque spécifique peut retarder la livraison, alors que d'autres marques pourraient être facilement disponibles ou en stock ;
- Les instructions du produit et les spécifications ou termes de référence standard préalablement élaborées et disponibles via le site Intranet de l'UNOPS peuvent être utilisées pour faciliter la définition des besoins ;
- Les accords à long terme existants peuvent fournir des spécifications utiles et leur conformité aux besoins actuels doit également être vérifiée. Si des accords à long terme pouvant permettre de fournir le produit demandé existent et qu'ils peuvent adéquatement répondre au besoin en termes de disponibilité des stocks et de délais de livraison, les commandes doivent être passées dans le cadre de l'accord à long terme existant ;
- L'achat de stocks devrait être considéré, bien que cela représente souvent une solution coûteuse à un besoin défini.

Il est extrêmement important de prendre en compte le résultat souhaité afin de garantir que le produit livré est utile et répond aux besoins réels.

15.4.4.3 L'identification des fournisseurs

Dans le cadre des procédures d'achats d'urgence, l'identification des fournisseurs ne fait pas l'objet d'exigences particulières. Toutefois, il convient d'accorder la priorité aux fournisseurs expérimentés en matière d'activités commerciales avec les Nations Unies dans les opérations d'urgence afin de réduire les délais et le risque de manquement à satisfaire les termes du contrat. L'identification stratégique des fournisseurs effectuée au début du processus par l'équipe d'IPAS consacrée aux achats doit toujours être vérifiée, car cela peut être utile. L'équipe d'IPAS consacrée aux achats apporte un soutien en matière d'identification des fournisseurs pour des demandes spécifiques.

Les points suivants doivent être pris en considération :

- a) Utiliser des accords à long terme existants si possible (y compris des accords à long terme d'autres entités des Nations Unies) ;
- b) Considérer l'utilisation de listes existantes ou d'autres listes de fournisseurs ;
- c) Envisager d'acheter des équipements de seconde main ou des articles en stocks de l'UNOPS, de redéployer des biens provenant d'autres opérations, d'emprunter des biens à une autre organisation de l'ONU, de détournement des pipelines pour un autre projet ou de louer des équipements jusqu'à ce que les produits commandés soient livrés.

Pour les sollicitations effectuées dans le cadre de la demande de cotations, il n'y a pas d'exigences spécifiques la préparation d'une liste restreinte. Toutefois, pour se conformer aux exigences de vérification de base, le dossier d'achats doit contenir une brève explication du choix des fournisseurs.

S'il est déterminé que la livraison rapide de biens, de services ou de travaux ne peut se faire que par l'adjudication d'un contrat à un fournisseur sanctionné ou suspendu, une approbation spécifique doit être obtenue auprès du chef exécutif des services d'achats avec l'autorisation préalable de la directrice du Groupe des achats, conformément au processus de

dérogation décrit dans l'Instruction opérationnelle relative aux sanctions appliquées aux fournisseurs. La demande d'approbation doit contenir une justification appropriée et une indication claire de garanties supplémentaires visant à atténuer les risques liés, entre autres, à la réputation l'UNOPS en raison du fait que l'organisation fait appel à des fournisseurs suspendus.

15.4.4.4 Méthode de sollicitation

Dans le cadre des procédures d'achats d'urgence, une demande de cotations peut être utilisée pour la sollicitation d'offres, quelle que soit la valeur de l'achat et elle sera considérée comme une méthode formelle de sollicitation. Il n'existe pas d'exigences spécifiques concernant le type de concurrence (nationale ou internationale), mais les fonctionnaires chargés des achats doivent garantir que la concurrence est assurée en demandant au moins trois devis, si cela est possible.

15.4.4.5 La sollicitation

Les demandes de cotations peuvent être utilisées indépendamment de la valeur des achats d'urgence. Lors de l'utilisation d'une demande de cotations dans des situations d'urgence, aucun délai ou modèle spécifique n'est nécessaire (à l'exception de l'achat de travaux), mais il convient de laisser aux fournisseurs un délai réaliste pour qu'ils puissent répondre à la demande. La demande doit contenir suffisamment d'informations pour permettre aux fournisseurs de fournir une cotation informée, ce qui signifie que toutes les exigences doivent être communiquées clairement et de la même manière à tous les fournisseurs ainsi que la méthode d'évaluation.

Les demandes de cotations peuvent être effectuées oralement pour des biens et des services, mais les cotations des fournisseurs doivent être de préférence effectuées par écrit. Si nécessaire, les fournisseurs peuvent proposer leur offre oralement puis confirmer leurs prix et conditions par écrit avant l'adjudication du contrat. Si le temps disponible le permet, les demandes de cotations écrites doivent être émises en utilisant les modèles de documents de l'organisation, car cela permet de renforcer la transparence du processus, en veillant à ce que tous les fournisseurs reçoivent la même information en même temps. Cependant, il convient d'utiliser un modèle de document pour demande de cotations spécifique pour l'achat de travaux de construction, pouvant être associé au contrat de construction le plus approprié pour les travaux en question, qui peut être le contrat pour travaux mineurs ou tout autre contrat de construction de l'UNOPS si cela est plus approprié.

Autres considérations relatives aux demandes de cotations dans le cadre des procédures d'achats d'urgence :

1. Il est possible d'ajouter des fournisseurs à toutes les étapes du processus ;
2. Les fournisseurs locaux peuvent être privilégiés en raison de contraintes de temps et de considérations logistiques. Cependant, les fonctionnaires chargés des achats doivent savoir que la disponibilité locale des produits peut fluctuer, puisque le stock de certains produits va rapidement diminuer dans une situation d'urgence. Il est toujours conseillé de consulter plusieurs marchés pour placer des options globales et de reconfirmer la disponibilité avant de passer une commande ;
3. Le fournisseur soumettant l'offre la moins disante, techniquement la plus conforme pourrait ne pas être en mesure de fournir tous les biens demandés ou selon la quantité demandée. Par conséquent, la possibilité de passer des commandes partagées doit toujours être précisée dans une demande de cotations pour les situations d'urgence. Les commandes fractionnées peuvent garantir la disponibilité de la totalité des éléments demandés et des économies en passant une commande partielle auprès du fournisseur proposant 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 deuxième prix le plus bas.

15.4.4.6 L'évaluation

Les offres reçues dans le cadre d'une demande de cotations lors d'une opération d'urgence doivent être évaluées selon les exigences énoncées dans la demande de cotations. Au moins deux personnes doivent participer à l'évaluation des offres. Les contrats sont octroyés selon la méthode d'évaluation de l'« offre la moins disante, techniquement la plus conforme » et un rapport d'évaluation doit être préparé. Lors de l'utilisation de cette méthodologie, le prix sert de critère d'évaluation prioritaire pour octroyer le contrat.

Toutefois :

- a) Cette méthodologie n'autorise jamais la sélection d'une offre non conforme pour l'essentiel si une offre conforme pour l'essentiel existe ;
- b) Les avantages techniques proposés par une offre au prix plus élevé peuvent, dans certains cas, justifier la sélection d'une offre autre que la moins disante ;

- c) En outre, la modalité de demande de cotations permet de sélectionner l'offre techniquement la plus conforme dans les cas où aucune des offres ne satisfait pleinement aux exigences spécifiées (là où les méthodes formelles de sollicitation nécessiteraient une nouvelle demande).

La sélection d'un fournisseur autre que celui proposant l'offre au prix le plus bas nécessite une justification appropriée documentée dans le dossier. Voir la section [8 L'évaluation des soumissions](#) pour plus d'informations. Les points suivants doivent être pris en considération :

- Bien que l'évaluation soit menée selon la méthode de l'« offre la moins disante, techniquement la plus conforme » et qu'il n'est pas requis de déterminer les critères d'évaluation exacts dans la demande de cotations, les fonctionnaires responsables des achats ont toujours l'obligation de présenter à tous les fournisseurs les mêmes informations concernant les exigences de l'UNOPS, les dates de livraison et tous les autres facteurs qui seront évalués lors de l'évaluation et de la sélection ;
- Sans critères d'évaluation fermes, il est particulièrement important de garder et d'archiver des traces écrites du processus d'évaluation et de la justification de la sélection des fournisseurs ;
- L'équipe d'évaluation a le droit, pour des raisons liées aux limites de temps et sous réserve d'un traitement égal de tous les soumissionnaires, de décider de ne pas demander aux soumissionnaires les documents historiques manquants ;
- Compte tenu des contraintes de temps et donc de la mesure limitée dans laquelle les contrôles peuvent être effectués, les fonctionnaires responsables des achats peuvent demander au fournisseur une garantie de bonne exécution. La volonté des soumissionnaires de fournir une garantie de bonne exécution est une indication positive concernant la situation financière de l'entreprise ;
- Les demandes de cotations fournies lors d'une opération d'urgence constituent une méthode formelle de sollicitation. Par conséquent, des négociations peuvent être entreprises avec un fournisseur potentiel, après sélection du fournisseur, et conformément à la section [8.9](#) Les négociations (dispositions relatives aux appels d'offres).

15.4.4.7 Adjudication

L'autorité responsable des achats bénéficiant de la délégation de pouvoirs pour la valeur de l'activité d'achats (voir [2.5.2 La délégation de pouvoirs](#)) octroiera les contrats dans le cadre d'une procédure d'achats d'urgence. Lorsque le chef exécutif du service d'achats a accordé l'autorisation d'avoir recours à une procédure d'achats d'urgence, l'utilisation d'une demande de cotations est considérée comme étant une « méthode formelle de sollicitation » aux fins de la règle 118.05 (a) du Règlement financier et des règles de gestion financière. L'adjudication accordée à l'offre sélectionnée est effectuée sur la base du recours aux méthodes formelles de sollicitation et les seuils de délégation de pouvoirs correspondants pour les adjudications s'appliquent.

Lorsque cela est jugé nécessaire et justifiable, une augmentation temporaire des niveaux de délégation de pouvoirs en matière d'achat peut être accordée, par écrit, par le chef exécutif des services d'achats. Cette augmentation doit être limitée dans le temps et accordée à un individu spécifique (et non à une fonction).

Le chef exécutif des services d'achats peut décider que seul le HQPC et non le Comité des contrats et propriétés local (LCPC) peut examiner les soumissions pertinentes dans le cadre des procédures d'achats d'urgence. Le comité désigné pour examiner les soumissions de recours aux procédures d'achats d'urgence sera indiqué par le chef exécutif des services d'achats au moment de l'approbation des procédures d'achats d'urgence. Si l'examen du Comité des contrats et propriétés est requis, le processus d'examen simplifié suivant est établi pour les situations d'urgence ;

- i. Les achats effectués après l'approbation du chef exécutif des services d'achats portant sur l'utilisation des procédures d'urgence peuvent être soumis à l'autorité responsable des achats compétente pour l'adjudication par l'intermédiaire du président du Comité des contrats et propriétés concerné ;
- ii. Il n'est pas requis de procéder à un examen complet de la part du comité, mais le président examine et fournit des conseils écrits à l'autorité responsable des achats compétente. Alternativement, une réunion ad hoc du Comité des contrats et propriétés compétent peut être décidée par le président, à sa discrétion.

Une demande standard d'adjudication d'urgence doit être remplie et signée par le déposant. En plus des informations habituelles qui doivent être fournies dans une demande d'adjudication, l'adjudication d'urgence doit contenir les éléments suivants :

- a) Une confirmation écrite de l'absence d'intérêt personnel à l'égard du fournisseur recommandé. Si un conflit d'intérêts existe, il doit être explicitement divulgué à ce stade, en plus de l'obligation habituelle de divulguer tout conflit d'intérêts potentiel à tout moment pendant la procédure d'achats ;

- b) Une confirmation écrite déclarant que tous les documents requis sont disponibles dans le dossier ;
- c) Une confirmation écrite déclarant que l'adjudication du contrat recommandé représente la meilleure solution disponible en fonction des informations disponibles au moment de la recommandation de l'adjudication.

Les fonds doivent être disponibles avant l'adjudication du contrat, à moins que le financement anticipé ne s'applique, tel qu'indiqué dans la directive AI/FPG/2012/01. Pour les demandes d'adjudication d'urgence nécessitant un examen du Comité des contrats et propriétés, utilisez le système en ligne du Comité des contrats et propriétés. Pour les autres demandes, utilisez le modèle de document.

15.4.4.8 Les contrats

En raison des risques possibles, les procédures de préparation et d'émission du contrat, ainsi que l'administration du contrat restent les mêmes que dans les conditions habituelles. Il convient d'utiliser les formats standard de contrat de l'UNOPS lors de l'engagement de fournisseurs dans le cadre d'opérations d'urgence. L'UNOPS exige que des contrats écrits soient signés pour toutes les activités d'achats dont la valeur est égale ou supérieure à 2500 USD.

L'UNOPS ne conclut jamais de contrats oralement. Chaque contrat de l'UNOPS doit être écrit et dûment signé par les parties comme énoncé dans ce manuel. Il faut veiller à ne pas exposer l'UNOPS au risque de conclure une entente verbale contraignante par inadvertance (voir [11 La finalisation et l'émission du contrat et les instruments contractuels](#) pour plus d'informations et pour les modèles de documents de contrat).

15.4.4.9 La gestion des contrats

La gestion des contrats pour les contrats d'urgence relève à la fois de l'unité qui effectue l'achat et du personnel responsable des opérations d'urgence (voir le chapitre [13 La gestion du contrat](#) pour plus d'informations).

15.4.5 La conservation des documents

La documentation appropriée du processus d'achats dans un dossier d'achats est une obligation pour chaque exercice d'achats. L'utilisation des procédures d'achats d'urgence permet une plus grande flexibilité dans le processus d'achats que les procédures habituelles de l'UNOPS. Cela accroît la responsabilité des fonctionnaires chargés des achats ainsi que des responsables concernés de conserver les preuves que les achats ont été menés conformément aux principes d'achats et conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière. Il convient de rappeler aux professionnels des achats qu'une conservation des documents adéquate protège également les individus qui prenant part à l'activité d'achats de tout soupçon injustifié et assure que les actions peuvent être justifiées auprès des auditeurs.

Afin de documenter le recours aux procédures d'achats d'urgence et de justifier les décisions et les choix effectués lors de la sélection du fournisseur et de l'adjudication du contrat, toutes les étapes du processus doivent être documentées dans le dossier d'achats. En cas de litige, ce dossier est essentiel : il documente la procédure, établit une mémoire institutionnelle, permet de tirer les enseignements de l'expérience acquise et est essentiel aux activités d'audit.

Veillez vous référer à la section [13.9 La conservation des dossiers](#) pour connaître des exigences en matière d'archivage. En plus des documents qui y sont identifiés, pour les processus menés dans le cadre des procédures d'achats d'urgence, le dossier doit également inclure la demande d'approbation ainsi que l'approbation portant sur l'utilisation des procédures d'achats d'urgence.

15.4.6 Les audits

Les termes de référence pour l'audit interne relatif aux achats d'une unité opérationnelle de l'UNOPS peuvent inclure une demande d'examen de toutes les opérations d'achats effectuées dans le cadre des procédures d'achats d'urgence.

Comme dans le cas de toute autre activité d'achats menée par l'UNOPS, le personnel prenant part aux activités d'achats dans le cadre des procédures d'achats d'urgence reste personnellement responsable et doit rendre compte de ses actes ou de son absence d'acte, et peut être tenu de porter la responsabilité financière de toute mauvaise gestion ou action induite.

Les ressources utiles pour ce chapitre (seulement certaines ressources sont disponibles en français)

<p>Les politiques de l'UNOPS</p>	<p>EOD – Principes organisationnels et modèle de gouvernance ;</p> <p>EOD – Règlement financier et règles de gestion financière</p> <p>EOD – Santé et sécurité et gestion sociale et environnementale (en français)</p> <p>EOI – Délégation de pouvoirs et le cadre de responsabilité</p> <p>OD – Cadre de contrôle interne</p> <p>OD – Charte du Groupe de l'audit interne et des investigations</p> <p>OI – Sanctions appliquées aux fournisseurs (en français)</p> <p>OI – Gestion des risques</p> <p>PQMS – Approbation et gestion des procédures d'achats d'urgence</p>
<p>Modèles</p>	<p>Demande d'une procédure d'achats d'urgence</p>
<p>Autres ressources utiles</p>	<p>Pacte mondial des Nations Unies</p> <p><i>Site Intranet</i> : Achats responsables de l'UNOPS</p> <p><i>Site Intranet</i> : Manuel de l'assurance de la qualité pour les achats d'articles médicaux et pharmaceutiques</p> <p><i>Site Intranet</i> : Cadre de l'UNOPS en matière d'achats responsables</p>



APPENDICES

Appendices

Annexe A : Manuel de l'assurance de la qualité pour les achats d'articles médicaux et pharmaceutiques

Veillez vous référer au document séparé [Annexe A : Manuel de l'assurance de la qualité pour les achats d'articles médicaux et pharmaceutiques](#)

Glossaire

Accord à long terme (LTA)*	Un accord écrit, passé entre une organisation du système des Nations Unies et un fournisseur, qui est établi pour une période de temps définie et qui porte sur des biens ou services déterminés à des prix prescrits ou tarifaires, sans aucune obligation légale de commander une quantité minimale ou maximale.
Accord de marchés ouvert (BPA)	Un accord écrit entre l'UNOPS et un fournisseur établi pour une période de temps déterminée (normalement ne dépassant pas 12 mois) afin de spécifier clairement les biens ou services quantifiables à un prix fixe. Les accords de marchés ouverts sont normalement émis au niveau local afin de répondre à des besoins opérationnels clairs et récurrents.
Accord de projet	Un document juridiquement contraignant, et les avenants écrits s'y rapportant, conclu entre l'UNOPS et le client précisant les modalités des services pour un projet et le budget pour ces services, y compris les frais de gestion de l'UNOPS.
Achats collectifs, achats conjoints*	Un accord d'achats par lequel plusieurs organisations des Nations Unies unissent leurs efforts pour procéder à des achats en coopération ou partager les résultats d'un processus d'achats, obtenant ainsi des avantages pour le groupe dans son ensemble. L'achat collectif vise à obtenir des prix plus bas ou un meilleur service grâce à des économies d'échelle, et à réduire l'inefficacité et les doublons entre les organisations des Nations Unies.
Achats en ligne*	Les achats électroniques effectués lorsque les activités du processus d'achats sont réalisées par voie électronique, généralement sur Internet, pour raccourcir le temps du processus et réduire les coûts de transaction du processus d'achats.
Achats responsables*	Des achats sont définis comme responsables lorsqu'ils intègrent les besoins, spécifications et critères compatibles et favorables à la protection de l'environnement, du progrès social et du développement économique, notamment par la recherche de l'efficacité des ressources, de l'amélioration de la qualité des produits et services et, finalement, de l'optimisation des coûts.
Achats*	L'acquisition par l'achat ou la location de biens immobiliers, de biens ou d'autres produits (y compris la propriété intellectuelle), de travaux ou de services.
Acheteur*	La personne ou le membre du personnel désigné par un fonctionnaire autorisé à entreprendre toutes les activités nécessaires à l'achat de biens, de travaux ou de services conformément aux réglementations, aux règles, aux politiques et aux procédures applicables. Le terme « acheteur » est également utilisé pour désigner l'organisme des Nations Unies qui est partie au contrat. À l'UNOPS, le terme « fonctionnaire chargé des achats » peut être utilisé pour désigner le membre du personnel remplissant le rôle d'acheteur.
Achèvement final	Indique la fin de l'obligation ou la responsabilité du fournisseur envers l'UNOPS et les travaux.

Actifs	<p>Cela comprend :</p> <p>a. Les ressources ou les actifs corporels – contrôlés par l'UNOPS à la suite d'événements passés, dont des travaux en cours et desquels le potentiel de service ou les avantages économiques futurs devraient parvenir à l'UNOPS – qui sont physiques par nature, ont une valeur supérieure au seuil défini par la Directrice exécutive et sont inclus dans l'inventaire, à l'exclusion de la trésorerie et des équivalents de trésorerie ;</p> <p>b. Les ressources ou les actifs incorporels – contrôlés par l'UNOPS à la suite d'événements passés, dont des travaux en cours et desquels le potentiel de service ou les avantages économiques futurs devraient parvenir à l'UNOPS – qui n'ont pas d'existence physique, notamment les franchises, les marques de commerce, les brevets, les droits d'auteur, la survaleur, les titres, les instruments financiers et les contrats</p>
Activités d'achats	Les actions entreprises pour effectuer des achats.
Adjudication	L'autorisation accordée au personnel autorisé d'établir un engagement.
Administration des contrats*	Toutes les actions de nature administrative entreprises après l'adjudication d'un contrat, telles que la production d'avenants au contrat, la clôture d'un contrat, la rétention des documents, la tenue du dossier du contrat et la gestion des garanties (par exemple, la garantie de bonne exécution).
Aliénation*	Le processus consistant à retirer quelque chose d'un lieu, généralement l'enlèvement des rebuts, des surplus, des excédents, des objets obsolètes et des déchets des locaux d'une organisation.
Allocation de provision pour imprévus	Un budget identifiable et gérable pour les composants nécessaires, imprévus ou inconnus des travaux faisant l'objet de la portée générale du contrat, et non pour les travaux supplémentaires, sans rapport avec l'objet du contrat ou pour les travaux hors site.
Annexes	Décrivent les informations techniques particulières au projet qui doivent être incorporées avant d'émettre la soumission.
Appel à la concurrence*	Une méthode d'achat par laquelle des fournisseurs concurrents sont invités à soumissionner au moyen d'une annonce ouverte précisant le champ d'application, les spécifications et les conditions du contrat proposé, ainsi que les critères qui serviront à évaluer les offres. Un appel d'offres concurrentiel vise à obtenir des biens ou des services au coût le plus bas ou à la meilleure valeur possible à travers une concurrence équitable et transparente.
Appel d'offres (ITB)*	Une procédure formelle de sollicitation à travers laquelle les fournisseurs potentiels sont priés de présenter une offre pour la fourniture de biens ou de services. Elle est généralement utilisée lorsque les exigences sont définies clairement et complètement et la base d'adjudication est le coût le plus bas.
Arbitrage^{16*}	Une méthode convenue d'avance par les parties à un contrat pour résoudre un litige par la présentation du litige à un ou plusieurs arbitres neutres tiers pour un jugement contraignant ; l'arbitrage est normalement utilisé pour éviter les litiges, c'est-à-dire les procédures judiciaires.
Attestation de garantie*	Une assurance (expresse ou implicite) par le fournisseur que le matériel, le produit ou la fabrication vendus sont les mêmes que ceux présentés ou promis, par exemple qu'ils sont exempts de défauts ou qu'ils seront réparés ou remplacés gratuitement ou conformément aux conditions énoncées dans la garantie.
Audit	L'examen et la vérification systématiques par des comptables qualifiés des comptes et des registres de transactions de l'UNOPS, d'autres documents écrits pertinents, et une inspection physique des immobilisations corporelles.
Autorité responsable des achats	Selon la méthode de définition des délégations de l'autorité responsable des achats, la personne détentrice de l'autorité respectives en matière d'achats est dénommée « l'autorité responsable des achats ».

* Tous les termes marqués d'un * sont conformes au glossaire commun des Nations Unies comme convenu par le Réseau des achats du Comité de haut niveau sur la gestion.

Bail	Un contrat en vertu duquel en échange d'un paiement ou d'une série de paiements le bailleur donne au preneur à bail le droit d'utiliser un actif pendant une période convenue. Il existe deux types de baux, à savoir le contrat de location-financement, qui transfère au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif, alors que le transfert de propriété peut intervenir ou non in fine ; et un contrat de location simple, qui est un bail autre qu'un contrat de location- financement.
Biens	Les objets de toute sorte, y compris les matières premières, les produits et les équipements et les objets à l'état solide, liquide ou gazeux et l'électricité, en plus de services connexes à la fourniture des biens si la valeur de ces services connexes ne dépasse pas celle des biens eux-mêmes.
Bon de commande (PO)*	Un type de contrat qui documente l'achat de biens ou de services.
Cahier des charges (SOW)*	Les spécifications des besoins pour des missions de travail décrivant les services précis qu'un fournisseur est censé procurer, indiquant généralement le type, le niveau et la qualité du service, ainsi que l'échéancier requis. Il est généralement accompagné d'un devis estimatif quantitatif (Bill of quantities, BOQ) et de dessins/concepts. Il n'est pas utilisé pour l'achat de travaux à l'UNOPS.
Cartel	Un petit groupe de producteurs ou fournisseurs d'un bien ou d'un service en concurrence qui acceptent de réglementer leur production, leurs prix ou leur marketing dans le but de contrôler ou de manipuler le marché.
Catalogue*	Une liste organisée de biens ou de services précisant la description, le prix, l'unité de mesure et d'autres caractéristiques. Un catalogue peut être disponible en version papier ou électronique.
Certificat d'achèvement final	Présenté au fournisseur par l'UNOPS (l'employeur), attestant de la fin de l'obligation ou de la responsabilité du fournisseur envers l'UNOPS et les travaux.
Certificat de conformité	Une attestation de conformité de la conception, confirmant que la conception a été examinée et évaluée en termes de risques liés à la conception conformément au Manuel de la planification des travaux de l'UNOPS. Requis avant le début du processus d'appel d'offres.
Certificat de réception de l'ouvrage	Il est présenté par l'UNOPS (l'employeur) au fournisseur comme une exigence générale pour certifier que les travaux ou une partie des travaux peuvent être utilisés et occupés par l'utilisateur.
Client	Toute entité à laquelle l'UNOPS est autorisé à fournir des biens, des services ou d'autres types d'appui, tel que défini de temps à autre par le conseil d'administration, à savoir : tout organisme du système des Nations Unies (y compris les institutions financières internationales et régionales) ou entité agissant par l'intermédiaire d'un organisme du système des Nations Unies, tout gouvernement, entité intergouvernementale, organisation internationale ou ONG.
Comité des contrats et propriétés (CPC)	Le Comité des contrats et propriétés du siège (HQPC) et les comités locaux des contrats et propriétés (LCPC) sont des comités responsables d'examiner les processus d'achats, vérifiant ainsi si les achats ont été entrepris conformément aux procédures établies ainsi qu'au Règlement financier et aux règles de gestion financière. Ils recommandent l'adjudication ou le rejet à l'autorité responsable des achats appropriée.
Commandes basées sur un accord à long terme	Les commandes passées dans le cadre d'un accord à long terme en vigueur.

Conditions générales du contrat (GCC)*	Les Conditions générales du contrat (parfois dénommées « Conditions générales ») sont un ensemble de dispositions de contrat standard qui sont incorporées dans pratiquement tous les contrats commerciaux que les Nations Unies concluent, y compris ses fonds et ses programmes. Les Conditions générales du contrat couvrent un éventail de questions, y compris le statut du fournisseur vis-à-vis de l'organisation, l'utilisation de sous-traitants, l'indemnisation, les droits de propriété intellectuelle, l'utilisation de l'emblème, du nom ou du sceau des Nations Unies, la résiliation et les cas de force majeure, le règlement des litiges, les privilèges et les immunités, les normes de conduite et les avenants.
Connaissance*	Le contrat d'un transporteur et le reçu de réception de biens qu'il s'engage à transporter d'un endroit à un autre et à livrer à un destinataire désigné (consignataire).
Consignation*	a. Un accord avec un fournisseur pour stocker des biens dans un local du client, en vertu duquel les biens demeurent la propriété du fournisseur jusqu'à ce qu'ils soient utilisés ou vendus ; b. Une cargaison qui est remise à un transporteur commun pour le transport et la livraison.
Contentieux	Une action en justice, des poursuites judiciaires, y compris toutes les procédures à cet égard. L'UNOPS est à l'abri de poursuites devant les tribunaux. Les litiges avec les fournisseurs sont résolus par la négociation, la conciliation ou l'arbitrage.
Contestation de l'offre	Une plainte contre les méthodes employées ou les décisions prises par une autorité contractante dans l'administration d'un processus conduisant à l'adjudication d'un contrat.
Contrat à prix fixe	Un contrat dans lequel le fournisseur convient d'un prix fixe au contrat, qui dans certains cas est soumis à des clauses d'augmentation des coûts.
Contrat*	Dans le cadre d'un achat des Nations Unies, un contrat est un accord écrit et juridiquement contraignant entre l'organisation et un fournisseur, qui établit les conditions, dont les droits et obligations de l'organisation et du fournisseur. Un contrat peut prendre différentes formes. Il peut s'agir par exemple d'un accord, un bon de commande, un mémorandum d'accord, des lettres d'adjudication.
Contrôle interne	Un processus dirigé par le conseil d'administration et réalisé par la direction et les autres membres du personnel de l'UNOPS, conçu pour fournir une assurance raisonnable d'une gestion solide des risques et de la réalisation d'objectifs, visant à accroître l'efficacité et l'efficience des opérations, la fiabilité des rapports financiers et la conformité aux lois et aux règlements applicables.
Cotation*	Une soumission présentée en réponse à une demande de cotations. Toutefois, si c'est pour répondre à une question, c'est simplement une déclaration de prix et de disponibilité.
Coût total de possession, coût total du cycle de vie*	La somme de tous les coûts récurrents et uniques (non récurrents) sur la durée de vie totale ou sur une période déterminée d'un bien, d'un service, d'une structure ou d'un système. Il comprend le prix d'achat, les coûts d'installation, les coûts d'exploitation, les coûts d'entretien et de mise à niveau et la valeur résiduelle ou de recouvrement à la fin de la possession ou de sa vie utile.
Date de clôture	La date limite pour toutes les soumissions d'offres et de propositions.
Défaut*	Un manquement par une partie contractante à une ou plusieurs de ses obligations contractuelles.
Délai d'achèvement	Le délai d'achèvement des travaux ou d'une partie de ceux-ci, incluant toute éventuelle prorogation du délai approuvée par le représentant de l'employeur.
Délai d'exécution*	Le temps qui s'écoule entre le placement et la réception d'une commande de biens, de services ou de travaux, y compris le temps de transmission, de traitement, de préparation et d'expédition de la commande.
Délégation de pouvoirs	La déclaration écrite des Conditions générales et des procédures qu'un délégué doit suivre dans l'exécution d'une tâche déléguée.
Demande d'achat*	Une demande écrite ou informatisée d'un utilisateur/client interne pour la réalisation ou l'achat de biens, de services ou de travaux.

Demande d'expression d'intérêt*	Une annonce visant à identifier les fournisseurs qui souhaitent participer à une sollicitation à venir (voir aussi « expression d'intérêt »).
Demande d'information (RFI)*	Un instrument, permettant de mener une étude de marché afin d'obtenir des informations sur le marché pouvant être utilisées pour identifier des solutions disponibles ou potentielles pour la satisfaction de besoins identifiés (par exemple, des informations sur le temps de livraison et les coûts).
Demande de cotation (RFQ)*	Une méthode de sollicitation informelle par laquelle les fournisseurs sont invités à soumettre une cotation pour la fourniture de biens ou de services. Normalement utilisé pour des produits de base largement disponibles, lorsque la valeur du marché demeure au-dessous du seuil fixé pour les méthodes formelles de sollicitation.
Demande de propositions (RFP)*	Une procédure formelle de sollicitation à travers laquelle les fournisseurs potentiels sont priés de présenter une proposition pour la fourniture de biens, de travaux ou de services, d'après les spécifications, le cahier des charges ou les termes de référence (TOR) inclus dans les documents d'appel à la concurrence. Elle est normalement utilisée dans les cas où les besoins sont complexes ou ne peuvent être clairement ou complètement spécifiés, lorsque des évaluations techniques détaillées doivent être effectuées, ou lorsque les prix ou les coûts ne peuvent pas être le seul critère d'adjudication.
Demandeur*	La personne ou le membre du personnel amorçant une demande d'achat, c'est-à-dire une demande de biens, de travaux ou de services.
Devis estimatif quantitatif (BOQ)*	Une description et une estimation quantitative de tous les matériaux et fournitures nécessaires pour un projet de construction ou de production d'équipements (habituellement fabriqués sur mesure), fournis aux soumissionnaires pour la détermination du prix.
Devise	De l'argent sous n'importe quelle forme, lorsqu'utilisé comme un moyen d'échange.
Directive organisationnelle (OD)	Un instrument administratif utilisé pour établir des politiques à l'échelle de l'organisation qui régit l'action au sein de l'UNOPS et des relations extérieures.
Document non historique Soumission*	Un document spécifiquement lié à une offre, dont on ne peut attendre qu'il soit en possession du soumissionnaire avant l'émission du document d'appel à la concurrence, par exemple une garantie de proposition d'offre.
Documents d'appel à la concurrence*	Un terme générique pour les offres, les cotations et les propositions reçues d'un fournisseur en réponse aux documents d'appel à la concurrence. Les documents émis pour décrire les besoins d'achats et inviter les fournisseurs à présenter une offre, une cotation ou une proposition.
Documents de conception	Les documents qui fournissent des informations de base et détaillées pour les travaux de construction. Ils décrivent l'étendue des travaux et comprennent tous les besoins et informations nécessaires à la réalisation des travaux (spécifications techniques, dessins, devis estimatifs quantitatifs, etc.).
Employeur	Entité qui signe un contrat de construction, autorité de l'UNOPS en matière d'achats.
Engagement	La responsabilité prévue ou éventuelle concernant les fonds alloués pour la période présente ou future).
Entrepreneur*	L'organisme qui signe le contrat de construction. Un entrepreneur peut prendre diverses formes, notamment une personne physique, une entreprise (publique ou privée), un partenariat ou une agence gouvernementale.
Estimation des coûts*	Un calcul approximatif des frais ou des coûts pour fournir des biens ou des services.
Étude de marché*	Le processus de collecte et d'analyse des informations sur les capacités du marché à satisfaire les besoins de l'organisation, afin d'identifier les fournisseurs, de contribuer à l'élaboration des spécifications, des termes de référence et des cahiers des charges, de vérifier les informations concernant les prix et d'obtenir des informations sur la technologie disponible.

Examineur des processus d'achats	Auparavant dénommé conseiller aux achats, rôle défini dans la directive organisationnelle – Structure mondiale de l'UNOPS (OD 15) ; désigné par la directrice du Groupe des achats : mandaté pour représenter la pratique comme partenaires commerciaux stratégiques pour les régions et les autres pratiques ; les termes de référence sont accessibles sur l'intranet du Groupe des achats
Exigences de l'employeur	Les spécifications des résultats préparées par l'employeur.
Expression d'intérêt (EOI)*	Une réponse à une demande d'expression d'intérêt exprimant le souhait de participer à une sollicitation.
Facture*	La demande de paiement du fournisseur précisant le montant du paiement par l'acheteur lié aux biens livrés ou aux services rendus.
FIDIC	Fédération internationale des ingénieurs-conseils
Financement anticipé	L'autorisation d'engager des dépenses partielles conformément à un accord de projet, mais avant d'avoir reçu les fonds destinés au projet.
Fonctionnaire chargé des achats	Le personnel de l'UNOPS responsable de mener à bien tous les aspects du processus d'achats.
Force majeure*	Une disposition du contrat en vertu de laquelle des événements majeurs (et généralement incontrôlables) peuvent dispenser une partie, totalement ou partiellement, de l'exécution de ses obligations contractuelles (par exemple, un incendie, une guerre ou des conditions météorologiques défavorables). Il s'agit d'une clause standard dans les contrats des organisations du régime commun des Nations Unies.
Fournisseur*	Une entité qui fournit potentiellement ou effectivement des biens ou d'autres produits (y compris la propriété intellectuelle), des services ou des travaux à l'organisation. Un fournisseur peut prendre diverses formes, notamment une personne physique, une entreprise (publique ou privée), un partenariat, une agence gouvernementale ou une organisation non gouvernementale.
Garantie bancaire de bonne exécution	Une garantie bancaire provenant du fournisseur pour protéger l'UNOPS de la non-exécution du fournisseur de ses obligations contractuelles. C'est la promesse d'une banque qu'elle paiera à l'UNOPS le montant de la garantie si le fournisseur ne parvient pas à satisfaire les délais, les dispositions ou les conditions du contrat.
Garantie bancaire pour paiement anticipé	Une garantie bancaire inconditionnelle et sur demande, du fournisseur à l'UNOPS, pour un paiement anticipé permettant au fournisseur de commencer les travaux. Ces avances arrivent au premier paiement provisoire.
Garantie de bonne exécution*	Un instrument financier qui vise à fournir à l'ONU une garantie contre les manquements d'un fournisseur à exécuter ses obligations, constituant une source d'indemnisation en cas de manquement du fournisseur à satisfaire les conditions d'un contrat.
Garantie de soumission*	Une garantie d'un fournisseur garantissant les obligations découlant de l'adjudication d'un contrat dans le but d'éviter : le retrait ou la modification d'une soumission après la date limite de soumission de ces documents ; la non-signature du contrat ou le non-apport de la garantie nécessaire à l'exécution du contrat après acceptation de la soumission ; ou le non-respect de toute autre condition préalable à la signature du contrat spécifiée dans les documents d'appel à la concurrence.
Garantie*	Une promesse ou un engagement, c'est-à-dire quelque chose de donné ou d'existant comme garantie afin de satisfaire un engagement futur ou une condition ultérieure (par exemple une garantie bancaire). Cela peut aussi être une disposition contractuelle par laquelle une personne promet de payer l'obligation d'une autre personne dans le cas où cette personne ne parviendrait pas à payer ses dettes ou à exécuter une tâche particulière.

Gestion de contrat*	Le suivi et la gestion continue du rendement du fournisseur au regard des biens ou services promis, ainsi que de la conformité avec toutes les autres conditions d'un contrat, comme les prix et les remises. Cela inclut gérer la relation entre le fournisseur, l'unité responsable des achats, le demandeur et l'utilisateur final, fournir des commentaires au fournisseur concernant son rendement, ainsi que résoudre les litiges, au besoin.
Groupe thématique	Une unité opérationnelle thématique, ou autrement définie, de l'UNOPS adaptée aux besoins spécifiques du partenaire et du client en ce qui concerne la livraison coordonnée mondiale ou multinationale d'appui à des programmes.
Harmonisation*	Le processus consistant à convenir d'une spécification standard pour un produit ou une gamme de produits déterminés. Généralement mené pour réaliser des économies d'échelle, une compatibilité avec d'autres produits, la facilitation des opérations, l'entretien et la réparation de biens déjà achetés, etc. L'harmonisation pourrait aboutir à des situations de source unique ou sources limitées. Cela devrait être pris en compte lors de la décision de mener un processus d'harmonisation.
Hausse des prix	La pratique d'avoir un mécanisme pour hausser les prix unitaires au cours de la durée du contrat de manière à tenir compte de l'inflation, généralement pour des contrats importants dans des régions connaissant une inflation importante.
Identification des fournisseurs*	Le processus d'identification de fournisseurs appropriés qui pourraient livrer les produits ou les services requis à l'organisation acheteuse.
Immobilisations corporelles	Actifs corporels : <ul style="list-style-type: none"> a. Détenus par l'UNOPS soit pour être utilisés dans la production ou la fourniture de biens ou de services, soit pour être loués à des tiers, soit à des fins administratives ; b. L'utilisation est prévue pendant une période couvrant plus d'une période de présentation de l'information financière.
Incoterms*	Les règles Incoterms sont des conditions commerciales normalisées et largement reconnues, établies par la Chambre de commerce internationale (ICC), à inclure dans les contrats de vente de biens, fournissant des dispositions contractuelles standard qui clarifient les coûts, les risques et les responsabilités des parties au contrat, en particulier en ce qui concerne l'expédition et la livraison des biens des vendeurs aux acheteurs. Consultez le site de la Chambre de commerce internationale (www.iccwbo.org) pour plus d'informations sur ces conditions et leurs définitions, qui sont protégées par des droits d'auteur par la Chambre de commerce internationale.
Indemnité pour dommages subis (dommages et intérêts)*	Une somme convenue au cours de la formation d'un contrat qui sera payée par la partie fautive en cas de rupture de contrat (comme la non-exécution ou le retard dans la livraison). Les dommages et intérêts doivent être déterminés de bonne foi et sur la base d'une estimation des dommages réels qui découleront de la rupture.
Indemnités de retard pour travaux	Si le fournisseur ne respecte pas le délai d'achèvement, comme spécifié dans le contrat, ou ne parvient pas à terminer les travaux ou une partie de ceux-ci dans le délai d'achèvement, le fournisseur doit verser des indemnités pour retard de livraison à l'UNOPS pour ces défauts. Les indemnités de retard doivent être telles qu'indiquées dans le plan d'exécution au moment de la soumission et devraient être versées pour chaque jour qui s'écoule entre la date prévue pour l'achèvement et la date où l'ensemble des travaux ou une partie significative de ceux-ci a été reçu, comme indiqué dans le certificat de réception de l'ouvrage.
Instruction administrative (IA)	Un instrument administratif utilisé par l'UNOPS dans le but d'établir des instructions, des procédures et des schémas de processus opérationnels pour la mise en œuvre de législations supérieures des Nations Unies applicables à l'UNOPS ou de directives organisationnelles (réf : DO 01).
Instrument de l'accord	Le document signé par les parties et faisant partie du contrat.

Instruments de garantie*	Les instruments financiers qui visent à fournir aux Nations Unies une garantie contre les frais et les pertes découlant d'un manquement d'un fournisseur à exécuter ses obligations. Elles visent à s'assurer que des fonds sont disponibles pour indemniser les Nations Unies pour de tels manquements et elles ne doivent pas être utilisées à des fins de sanction. Les principaux instruments de garantie sont la garantie de proposition d'offre et la garantie de bonne exécution. Une garantie peut prendre la forme de garanties bancaires, de cautionnements, de lettres de crédit stand-by, de chèques dont une banque est la première responsable, et de dépôts en espèces.
Intendance*	La responsabilité d'une organisation de gérer les fonds et les ressources confiés par ses États membres et d'autres donateurs d'une manière éthique et transparente, et pour le bien-être et dans l'intérêt des bénéficiaires des fonds et des ressources confiées.
Inventaire*	Tout matériau, composant ou produit qui est conservé pour une utilisation ultérieure.
Lettre d'intention*	Un document précontractuel, généralement sous la forme d'une lettre et parfois signé par les deux parties, utilisé pour exprimer l'attente de la formation d'un contrat à l'avenir, et pour s'assurer que certains accords de base sont clairement compris par les deux parties. Lorsqu'elle est correctement rédigée, la lettre d'intention ne devrait pas créer d'obligations contraignantes pour l'une ou l'autre partie.
Litige contractuel	Un litige contractuel non résolu entre le fournisseur ou son représentant et le personnel de l'UNOPS désigné dans le contrat et qui est donc présenté à une autorité supérieure.
Livraison	Le transfert de titre pour un envoi par le transfert d'un exemplaire original du connaissance principal au destinataire
Logistique*	Le processus de planification, de mise en œuvre et de contrôle du flux et du stockage efficace et rentable des biens et des informations connexes du point d'origine au point de consommation, conformément aux exigences du client.
Manuel de planification des travaux	Le manuel de planification des travaux de l'UNOPS précise les directives, les normes minimales obligatoires et les recommandations et besoins de rendement pour la conception des infrastructures.
Marché de gré à gré	Adjudication de contrat sans concours (source exclusive/source unique). Le contrat est négocié directement avec le fournisseur.
Meilleur rapport qualité-prix	Le compromis entre prix et performance qui fournit le plus grand bénéfice global selon les critères de sélection déterminés.
Meilleure offre finale (BAFO)	Un outil qui peut être utilisé pendant la phase d'évaluation finale d'un achat.
Meilleure valeur	Le prix le plus bas n'est pas nécessairement le critère le plus important pour l'achat de biens et services. Le concept de meilleure valeur prend plusieurs facteurs en considération pour choisir la solution optimale à un besoin précis.
Mémoire d'accord (MoU)*	Tel qu'utilisé par les organismes des Nations Unies, un mémorandum d'accord est soit : a. Un accord informel décrivant les attentes, les engagements et les objectifs à long terme des parties en des termes larges plutôt que spécifiques ; ou b. Un contrat juridiquement contraignant, généralement utilisé lorsque la partie contractante est une entité non commerciale. La formulation du mémorandum d'accord peut déterminer s'il est juridiquement contraignant ou non pour les parties.
Méthode de sollicitation	La méthode utilisée pour solliciter des soumissions auprès de fournisseurs. Les appels d'offres, les demandes de propositions, les demandes de cotations et les achats directs sont des procédures de sollicitation.
Modalités d'achats	Les formes, les protocoles ou les conditions qui régissent le déroulement des activités d'achats.
Modification au contrat*	Toute modification écrite apportée aux conditions du contrat. Les modifications au contrat entrent en vigueur uniquement lorsqu'elles sont ratifiées par les deux parties.

Montant du contrat accepté	Le montant indiqué dans la liste des détails et inscrit sur la liste de prix du contrat, basé sur les quantités estimées et le taux fixe unitaire, les prix et les montants provisoires (le cas échéant), inséré dans le devis estimatif quantitatif pour l'exécution et l'achèvement des travaux et la correction des défauts.
Noms de marques	Un nom ou une marque de commerce par lequel un producteur distingue ses produits des produits similaires d'autres producteurs dans la même industrie. Une marque identifie à la fois le produit et le producteur.
Obligation de rendre compte	L'obligation consiste à : a. démontrer que les travaux ont été menés conformément aux règles et normes convenues ; b. établir des rapports justes et précis sur les résultats vis-à-vis des plans ou des rôles mandatés.
Obligation légale	Une obligation qui découle de : a. Un contrat (sur la base de ses clauses explicites ou implicites) ; b. Une loi ; c. Tout autre effet de la loi.
Offre/Soumission :	Proposition faite par un fournisseur en réponse à un appel d'offres ou à une enchère électronique.
Pacte mondial (des Nations Unies)*	Le réseau international bénévole d'entreprises citoyennes lancé par le Secrétaire général pour encourager la mobilisation des agents du secteur privé et d'autres acteurs sociaux pour promouvoir la responsabilité civique des entreprises ainsi que des principes sociaux et environnementaux universels afin de faire face aux défis de la mondialisation. Il repose sur 10 principes liés aux droits de l'homme, du travail, de l'environnement et à la lutte contre la corruption. Pour plus d'informations, rendez-vous sur http://www.unglobalcompact.org .
Période de notification des défauts (DNP)	La période entre la réception et l'achèvement final des travaux. La période de notification des défauts est une période de temps qui permet de repérer les défauts et d'informer le fournisseur afin qu'il puisse y remédier.
Personnel	Tous les membres du personnel de l'UNOPS et d'autres personnes engagées par celui-ci en vertu d'arrangements contractuels particuliers pour fournir des services relatifs aux projets de l'UNOPS ou à l'administration.
Plans d'achats	Le plan de travail régulant les activités d'achats.
Politiques et procédures	Les principes et les directives formulés ou adoptés par une organisation afin d'atteindre ses objectifs à long terme. Ils visent à influencer et à déterminer toutes les grandes décisions et actions, et toutes les activités se déroulent dans les limites qu'ils ont fixées. Les politiques et les procédures peuvent prendre la forme de directives organisationnelles, d'instructions administratives, de procédures opérationnelles permanentes, et d'autres documents écrits.
Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies (UNGM)	Portail Internet utilisé par plus de 20 organismes des Nations Unies, dont l'UNOPS. Il inclut, parmi d'autres types d'informations, une liste interorganisationnelle de fournisseurs. Pour plus d'informations, rendez-vous sur http://www.ungm.org .
Prestataires individuels	Les membres du personnel retenus par l'UNOPS pour leur capacité individuelle à entreprendre une mission particulière.
Prix fixe*	Une condition du contrat qui indique que le prix est fixé à un certain montant et qu'il n'est pas soumis à modifications à moins que l'acheteur ne demande une modification dans les spécifications, la livraison ou les conditions. En général, une demande de modification aux spécifications, à la livraison ou aux conditions de la part de l'acheteur dans un contrat à prix fixe se produit seulement en réponse à une modification inattendue des spécifications ou à une circonstance critique qui influencerait la capacité du fournisseur à exécuter le contrat conformément aux conditions originales.

Produit	L'utilisation du mot « produit » dans le cadre de ce manuel sert à désigner les biens, les travaux et les services.
Projet	Toute activité entreprise par l'UNOPS pour le compte d'un ou de plusieurs de ses clients pour lesquels un compte (ou des comptes) de projet identifiable séparément a été créé.
Proposition*	Une soumission présentée en réponse à une demande de propositions.
Propriété intellectuelle*	Les créations ou les inventions de l'esprit, y compris, mais sans limitation, les droits d'auteur (comme les dessins, les illustrations, les logiciels, les données, les textes originaux, les cartes), les marques de commerce (comme les symboles et les noms) et les brevets (comme les formules de médicaments, le matériel).
Réception de l'ouvrage	Quand l'ensemble des travaux ou la section ou la partie pertinente des travaux sont achevés, à l'exception d'omissions et de défauts mineurs (achèvement substantiel), et prêts à être utilisés par l'utilisateur final. À ce stade, la responsabilité finale pour les travaux appartient à l'UNOPS, et ce jusqu'au transfert final à l'utilisateur final ou au client.
Règlement financier et règles de gestion financière (FRR)	Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS, en vigueur depuis le 1 ^{er} février 2009 (directive organisationnelle N° 3 - OD 03).
Répartition des tâches*	Un mécanisme de contrôle interne utilisé pour garantir qu'aucun individu ou qu'aucune unité organisationnelle n'assume la responsabilité de plus d'une fonction connexe.
Représentant de l'employeur	La personne responsable de la gestion du contrat au nom de l'employeur, habituellement un responsable de projet de l'UNOPS
Responsabilité*	Les obligations découlant d'une loi, d'une règle ou d'un accord ; être légalement obligé et responsable ; une dette ou une obligation envers une autre partie.
Rétention	Le montant retenu de chaque paiement provisoire versé au fournisseur et retenu par l'UNOPS en fiducie pour se protéger des coûts, des frais, des dépenses et des dommages-intérêts pour lesquels le fournisseur est responsable à l'égard de l'UNOPS dans le cadre du contrat ou relatif à celui-ci, par exemple à la suite de défauts apparaissant dans les travaux.
Services*	Le travail ou les tâches effectués par un fournisseur en vertu d'un contrat. La prestation de services peut impliquer la fourniture connexe d'installations ou d'équipements si cela est indiqué dans les termes du contrat. La sécurité, la restauration, le nettoyage, la gestion des voyages, la gestion d'événements, les services informatiques, la formation, les opérations de transit et les services-conseils sont des exemples typiques de services.
Seuil	La valeur minimale ou maximale (établie pour un attribut, une caractéristique ou un paramètre) qui sert de référence pour la comparaison ou les lignes directrices. Sa violation peut provoquer un examen complet de la situation ou la reconception d'un système.
Sollicitation*	Terme générique désignant une demande aux fournisseurs de présenter une offre, une cotation ou une proposition.
Soumission scellée*	Une soumission qui a été présentée dans une enveloppe scellée pour empêcher que son contenu soit révélé ou connu avant la date limite de soumission et l'ouverture de toutes les soumissions.
Soumissionnaire/préposant/offrant*	Un organisme qui présente une soumission en réponse à une sollicitation. Normalement, le terme « soumissionnaire » est utilisé pour désigner l'organisme répondant à une expression d'intérêt, une demande d'information, un appel d'offres, une demande de cotations ou une enchère électronique. Les termes « proposant » ou « offrant » peuvent servir à désigner l'organisme répondant à une demande de propositions.
Source de financement	<p>a. Un client qui fournit des fonds à l'UNOPS conformément à un accord de projet entre l'UNOPS et ce client ;</p> <p>b. Lorsque la source de financement n'est pas un client, l'organisme qui fournit des fonds à l'UNOPS avec la déclaration écrite d'un client conformément à un accord de projet signé entre l'UNOPS et la source de financement.</p>

Source exclusive*	Un terme d'achats utilisé lorsqu'il n'existe aucun marché concurrentiel pour le besoin, c'est-à-dire qu'un seul fournisseur est en mesure de fournir le produit ou le service requis. Ce terme est aussi appelé source exclusive ou marché de gré à gré.
Sous-traitance*	Le processus de sous-traiter un processus d'entreprise, qui peut avoir été réalisé en interne au préalable par une organisation ou que l'organisation juge nécessaire ou important, à une société indépendante ou à un fournisseur lorsque le processus est acheté en tant que service.
Sous-traitant*	Une partie qui effectue des travaux pour un fournisseur dans le cadre d'un projet plus vaste.
Spécifications*	Une description des exigences techniques pour un matériau, un produit ou un service. Se référant habituellement aux exigences définies pour les matériaux ou les produits, elles peuvent également concerner les exigences pour les services (termes de référence).
Temps de livraison*	Le temps pris pour livrer les biens à compter de la date du contrat jusqu'au moment où le fournisseur met les biens à la disposition de l'acheteur au lieu convenu conformément aux conditions de livraison.
Termes de référence (TOR)*	Une description de la portée du travail pour les services, indiquant généralement le travail à effectuer, le niveau de qualité et d'effort, l'échéancier et les résultats escomptés.
Transaction	Un événement qui provoque un changement dans l'actif, le passif ou le compte de valeur nette.
Transparence*	Le processus consistant à mettre à disposition de manière visible et compréhensible des informations fiables et à jour sur les conditions, décisions et mesures relatives aux activités de l'organisation.
Travaux	Toutes les activités liées à la construction, la reconstruction, la démolition, la réparation ou la rénovation d'un bâtiment ou d'une infrastructure, y compris les services de conseil techniques liés aux travaux et à la livraison et l'installation de technologies telles que des panneaux solaires ou des ascenseurs, etc.
UNCITRAL	Commission des Nations Unies pour le droit commercial international.
Unité opérationnelle	Une unité fonctionnelle ou bureau dirigé par un cadre supérieur. Dans le cas de l'UNOPS, ces unités s'entendent généralement du siège, des bureaux régionaux, des centres d'opérations, des centres de projet ou des groupes thématiques.
UNSPSC	La Classification normalisée des produits et services des Nations Unies (UNSPSC) est un système de codification pour classer des produits (biens, travaux et services).
Urgence*	Un besoin exceptionnel, urgent, soudain ou une situation de force majeure ne résultant pas d'une mauvaise planification ou d'une mauvaise gestion ni des préoccupations au sujet de la disponibilité des fonds, qui entraînera de graves dommages, pertes ou blessures à la propriété ou aux personnes, s'il n'est pas traité immédiatement.
Utilisateur final	Bénéficiaire ultime des biens ou services achetés au cours d'une activité d'achats.
Valeur	La valeur financière d'un actif, de biens vendus ou de services rendus.
Valeur actuelle nette (NPV)	Elle compare la valeur d'un dollar aujourd'hui à la valeur de ce même dollar à l'avenir, en tenant compte de l'inflation et du rendement des investissements. Si la valeur actuelle nette d'un projet potentiel est positive, l'investissement apporte une valeur ajoutée et il peut être accepté. Si elle est négative, le projet devra être rejeté.
Valeur résiduelle*	La valeur d'un produit qui a rempli ses objectifs fonctionnels, mais conserve une certaine valeur d'échange ou comme ferraille.
Variation	Une modification aux travaux, demandée ou approuvée par le représentant de l'employeur. Les modifications apportées aux contrats de construction de l'UNOPS qui n'altèrent pas les Conditions générales du contrat original. Une variation de travaux n'affecte pas nécessairement les prix ou les délais, bien que ce puisse être le cas.

Abréviations

BAFO	Best and final offer	PC	Project centre
BOQ	Bill of quantities	PG	Procurement Group
BPA	Blanket purchase agreement	PO	Purchase order
CPC	Contracts and property committee	PR	Procurement reviewer
DED	Deputy executive director	RFI	Request for information
DNP	Defects notification period	RFP	Request for proposal
DOA	Delegation of authority	RFQ	Request for quotation
ECPO	Executive chief procurement officer	SOW	Statement of work
ED	Executive director	SSC	Shared Services Centre
EOI	Expression of interest	TOR	Terms of reference
FRR	Financial regulations and rules	UNGM	United Nations Global Marketplace
GCC	General Conditions of Contract	UNSPSC	United Nations Standard Products and Services Code
HQ	Headquarters	UNCITRAL	United Nations Commission on International Trade Law
HQCPC	Headquarters contracts and property committee		
IPAS	Integrated Practice Advice and Support		
IPMG	Infrastructure and Project Management Group		
ITB	Invitation to bid		
LCPC	Local contracts and property committee		
LFC	Legislative Framework Committee		
LG	Legal Group		
LOI	Letter of intent		
LTA	Long-term agreement		
MoU	Memorandum of understanding		
OC	Operations centre		
OD	Organizational Directive		
OH	Operations Hub		
OI	Organizational instruction		
PA	Procurement authority		

Tableaux

Tableau 1	Niveaux de délégation de pouvoirs	32
Tableau 2	Résumé des méthodes de sollicitation	60
Tableau 3	Sélection de la méthode de sollicitation et du type de contrat de construction	64
Tableau 4	Période de sollicitation minimale	71
Tableau 5	Exemple de formulaires/annexes à remplir dans les modèles de documents d'appels à la concurrence	80
Tableau 6	Méthodologies d'évaluation des biens, des services et des travaux	104
Tableau 7	Seuils monétaires pour l'examen du Comité des contrats et propriétés	121
Tableau 8	Extrait de la délégation de pouvoirs en matière de finances, Tableau F : Le financement et les paiements anticipés	133
Tableau 9	Extrait de la délégation de pouvoirs en matière de finances, Tableau A (opérations bancaires, gestion de la trésorerie)	133
Tableau 10	Conteneurs : taille, volume, contenance et types	154
Tableau 11	Activités importantes pour l'administration des contrats de construction	162
Tableau 12	Reçus oneUNOPS pour les biens, services et travaux	164
Tableau 13	Exemples de risques dans le processus d'achats et mesures d'atténuation des risques	187

UNOPS HQ
PO Box 2695
2100 Copenhagen
Danemark

Tél. : +45 453 75 00
Fax : 4533 75 750
Courriel :
info@unops.org
www.unops.org

