

2. Organisation des achats

2.1 Aperçu du processus d'achat

2.1.1 Définition des achats

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

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

2.1.2 Vue d'ensemble du processus d'achat

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

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

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

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

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

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

2.1.3 Gestion par catégorie

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

La gestion par catégorie repose sur trois éléments fondamentaux :

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

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

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

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

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

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

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

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

Les comités d'examen des marchés : en application de la règle de gestion financière 105.13, point b), le Secrétaire général adjoint aux stratégies et politiques de gestion et de la conformité a créé des comités d'examen, au Siège et dans d'autres lieux d'affectation, chargés de donner des avis écrits sur les opérations d'achat conduisant à la passation ou à la révision de marchés, y compris sur les accords ou autres instruments écrits qui génèrent des recettes pour l'ONU. La composition et le mandat des comités d'examen des marchés sont définis dans l'instruction administrative ST/AI/2011/8¹. Veuillez consulter le [chapitre 9](#) pour de plus amples informations, y compris sur la portée de l'examen et les seuils monétaires.

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

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

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

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

2.3 Responsable des achats

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

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

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

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

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

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

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

2.4 Demandeur

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

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

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

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

REMARQUE IMPORTANTE

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

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

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

2.5 Autorité d'approbation des achats

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

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

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

2.6 Pouvoirs en matière d'achats

2.6.1 Délégation de pouvoirs

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

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

2.6.2 Exercice de la délégation de pouvoirs

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

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

RESSOURCES

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

2.6.3 Mandataire pour les achats

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

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

2.6.4 Délégation de pouvoir pour des achats locaux

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

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

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

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

Toutes les entités sont libres de procéder aux achats des biens et/ou des services dont la valeur est inférieure aux seuils fixés pour les biens et/ou les services énumérés dans la matrice des biens et services stratégiques, ou de tout bien et/ou service qui ne figure pas dans ladite matrice. Une délégation de pouvoir pour procéder à des achats locaux n'est requise que dans les cas où les entités souhaitent procéder à des achats locaux de biens et/ou de services classés comme stratégiques conformément aux paragraphes ci-dessus.

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

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

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

- a. la justification de la demande de délégation de pouvoirs pour des achats locaux (une explication des conditions/circonstances qui font que le bien ou le service stratégique concerné, s'il est disponible dans l'inventaire local existant, dans le cadre de contrats commerciaux existants et/ou de contrats non commerciaux, ne convient pas) ;
- b. le coût total estimé du marché potentiel (en dollars des États-Unis) ;
- c. la durée anticipée du contrat, le cas échéant ;
- d. la confirmation de la disponibilité des fonds ;
- e. la description détaillée du besoin (expression des besoins/cahier des charges, exigences techniques, critères d'évaluation technique, dessins de conception, etc.) conformément aux normes et politiques (techniques) de l'ONU existantes et pertinentes ;
- f. la confirmation de la capacité technique pertinente pour la catégorie stratégique au sein du bureau demandeur pour mener à bien le processus d'achat ;
- g. la confirmation de la disponibilité de capacités et d'infrastructures (ou de la possibilité d'y accéder) pour procéder à des achats, dont les éléments suivants : réception et sauvegarde des offres,

Comité d'ouverture des plis, Comité local d'examen des marchés, au moins deux fonctionnaires de l'ONU totalement dédiés aux achats, formés et qualifiés, dont un responsable des achats ou un fonctionnaire autrement habilité à exercer des fonctions d'achat au niveau approprié pour l'attribution éventuelle du marché ;

- h. l'indication de la règle de gestion financière envisagée pour l'attribution qui en résulte. En cas de dérogation à l'utilisation des méthodes formelles d'appel à la concurrence, la justification de cette dérogation ;
- i. la confirmation que l'entité n'a pas reçu de rapports d'audit avec la mention « insatisfaisant » au cours des trois (3) dernières années.

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

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

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

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

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

Sur la base de cet examen :

- i) s'il est déterminé que les besoins ne peuvent être satisfaits à l'aide de l'excédent global et des stocks de réserve, le Centre de services mondial en informe la Division des achats par voie électronique en clôturant le bon de travail qui lui était attribué dans un délai d'un jour ouvrable ;
- ii) s'il est déterminé que les besoins peuvent être satisfaits à l'aide de l'excédent global et des stocks de réserve, le Centre de services mondial informe l'entité demandeuse par voie électronique des solutions disponibles dans un délai d'un jour ouvrable. L'entité cliente doit répondre dans un délai de trois jours ouvrables :

- si la solution proposée est acceptée, le Centre de services mondial informe les bureaux techniques, la Division des achats et l'entité cliente du résultat de l'examen, et clôture la demande de services et les bons de travail associés. L'entité cliente met à jour son plan annuel de la chaîne d'approvisionnement ;
- si l'entité demandeuse confirme que la délégation de pouvoirs pour des achats locaux demeure la solution privilégiée, le Centre de services mondial achève l'examen et soumet sa recommandation (accord ou désaccord) à la Division des achats par voie électronique en clôturant le bon de travail qui lui était attribué et en fournissant une brève explication dans un délai d'un jour ouvrable à compter de la réception de la réponse de l'entité ;
- en l'absence de réponse de l'entité demandeuse, le Centre de services mondial clôture la demande de services et les bons de travail associés, en indiquant la raison de la clôture.

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

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

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

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

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

informée à l'avance par les bureaux techniques du nombre exact de jours supplémentaires demandés et de la raison pour laquelle ils sont demandés.

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

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

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

RESSOURCES

Annexe 2 – Matrice des biens et services stratégiques

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

2.7 Délégation pour les modifications

2.7.1 Augmentation du montant plafond suivant l'examen par un comité d'examen (règle des 20 %)

L'instrument de délégation en matière d'achat prévoit que les titulaires d'une délégation concernés [voir la matrice de traitement et d'approbation des documents (annexe B) de la délégation de pouvoirs dans l'application du règlement financier et des règles de gestion financière] ont le pouvoir d'augmenter le montant plafond pour les marchés précédemment examinés par un comité d'examen de 20 % ou de 500 000 dollars, selon le montant le plus bas. L'objectif de la règle des 20 % est de permettre une certaine souplesse pour faire face à des changements d'exigences, à des retards imprévus au cours de la procédure d'appel d'offres ou à des urgences opérationnelles qui ne sont pas dues à une mauvaise planification. Veuillez consulter le [chapitre 9 intitulé « Examen par un comité d'examen des marchés »](#).

2.7.2 Prorogation de la durée d'un contrat après examen par un comité d'examen (règle des huit mois)

L'instrument de délégation en matière d'achats prévoit que les titulaires d'une délégation concernés [voir la matrice de traitement et d'approbation des documents (annexe B) de la délégation de pouvoirs dans l'application du règlement financier et des règles de gestion financière] ont le pouvoir de proroger les contrats préalablement examinés par un comité d'examen pour une durée maximale de huit mois, sous réserve des limites énoncées au [chapitre 9 intitulé « Examen par un comité d'examen des marchés »](#).

Les règles des huit mois et des 20 % peuvent être utilisées séparément ou conjointement, comme indiqué ci-dessus et dans le tableau ci-dessous. Les deux règles peuvent être appliquées à tous les contrats écrits, y compris aux lettres d'attribution.

Modification	Examen par un comité d'examen
Prorogation jusqu'à huit mois	Non
Augmentation du montant plafond jusqu'à 20 % ou 500 000 dollars (selon le montant le plus bas)	Non
Prorogation jusqu'à huit mois et augmentation simultanée du montant plafond jusqu'à 20 % ou 500 000 dollars (selon le montant le plus bas)	Non
Prorogation de plus de huit mois	Oui
Augmentation du montant plafond de plus de 20 % ou de 500 000 dollars (selon le montant le plus bas)	Oui

ILLUSTRATION 1. EXIGENCES DU COMITE D'EXAMEN

2.7.3 Attribution des marchés

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

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

Pour un contrat ou une série de contrats, y compris leurs modifications, attribués au même fournisseur pour le même besoin ou une série de besoins ou de finalités connexes, le montant cumulé pour toute la période de l'attribution proposée doit être pris en compte pour déterminer le niveau de délégation de pouvoirs requis pour approbation.

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

2.8 Application du principe de responsabilité

Tous les membres du personnel des Nations Unies participant au processus d'achat sont responsables devant le Secrétaire général des actions qu'ils entreprennent dans l'exercice de leurs fonctions officielles.

Les membres du personnel des Nations Unies qui prennent des mesures contraires au Règlement financier et aux règles de gestion financière ou à d'autres instruments juridiques ou politiques et procédures pertinents peuvent être tenus personnellement et financièrement responsables des conséquences de ces mesures.

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

2.9 Séparation des tâches

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

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

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

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

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

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

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

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