**Méthodes d’approvisionnement**

**Contenu**

[​Principes généraux 2](#_Toc208583595)

[Aperçu général du processus d’achat 3](#_Toc208583596)

[Types de concurrence 3](#_Toc208583597)

[Concurrence internationale ouverte 4](#_Toc208583598)

[Concurrence internationale limitée 4](#_Toc208583599)

[Concurrence nationale 5](#_Toc208583600)

[Méthodes de passation de marchés standard -toutes les méthodes d'approvisionnement sont traitées dans la plateforme d'approvisionnement de bout en bout de Quantum/UNall. 6](#_Toc208583601)

[Micro-achat 6](#_Toc208583602)

[Déterminer la meilleure offre 8](#_Toc208583603)

[Demande de prix 8](#_Toc208583604)

[Déterminer la meilleure offre 9](#_Toc208583605)

[Appel d’offres 10](#_Toc208583606)

[Déterminer la meilleure offre 11](#_Toc208583607)

[Invitation à soumissionner 12](#_Toc208583608)

[Déterminer la meilleure offre 12](#_Toc208583609)

[Procédures d’invitation à soumissionner en une ou deux étapes 13](#_Toc208583610)

[Marché par entente directe 14](#_Toc208583611)

[Opérations d’approvisionnement combinées ou complexes 19](#_Toc208583612)

–Élément de structure - Description

​**Principes généraux**

1. Pour répondre efficacement aux besoins programmatiques et opérationnels, il faut disposer en temps voulu de biens et de services de haute qualité. Les spécialistes de l’approvisionnement du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) sont censés acquérir des biens et des services auprès des meilleurs **fournisseurs,** conformément aux politiques et procédures prescrites. Ils doivent faire preuve de jugement et examiner attentivement les coûts et les bénéfices pour l’organisation.
2. Étant donné que les fonds du PNUD lui sont confiés par le public, toutes les opérations doivent être exécutées avec le plus haut degré de responsabilité et selon des normes irréprochables. Quels que soient leur but et leurs sources de financement, les actions d’approvisionnement doivent toujours être assujetties aux principes généraux suivants :
3. **Meilleur rapport qualité-prix**
4. Ce principe directeur de base exige de choisir l’offre qui répond le mieux aux besoins requis et qui offre le meilleur retour sur investissement. Il ne faut pas confondre le meilleur rapport qualité-prix à l’offre la moins chère. Le meilleur rapport qualité-prix suppose la combinaison optimale de facteurs tels que la qualité, les coûts et les avantages du cycle de vie et d’autres paramètres pour atteindre des objectifs sociaux, environnementaux ou d’autres objectifs stratégiques.
5. **Équité, intégrité et transparence**
6. Toutes les unités administratives sont chargées de garantir un traitement équitable et impartial de tous les soumissionnaires et une gestion transparente de la concurrence. Ces objectifs peuvent être atteints, par exemple, au moyen d’une gamme plus large de soumissionnaires potentiels, des instructions d’appel à la concurrence non ambiguës, des critères d’évaluation clairs, une définition réaliste des besoins et des règles et des procédures réalisables.
7. **Concurrence internationale effective**
8. Pour que la concurrence internationale soit effective, il faut que tous les soumissionnaires potentiels admissibles de tous les états membres des Nations Unies disposent en temps voulu des informations adéquates sur les besoins du PNUD, ainsi que des possibilités égales de soumettre une offre.
9. Toutes les unités administratives se chargent de développer un environnement favorable qui permet à un large éventail de fournisseurs de participer à un processus stable. Les unités administratives doivent veiller à ce qu’aucune restriction ne soit imposée aux dossiers d’invitation à soumissionner qui limiterait la zone ou les pays d’origine des soumissionnaires potentiels, et leur accès à un avis de marché du PNUD.
10. **Meilleur intérêt du PNUD**
11. Bien que de nombreuses décisions d’approvisionnement soient subordonnées à des cas et à des environnements particuliers, elles doivent au minimum respecter tous les principes précédemment cités et défendre les intérêts du PNUD. Tous les processus, décisions et mesures connexes sont régis par le Règlement financier, les règles de gestion financière et les procédures du PNUD.
12. Lorsqu’un accord de donateur exige d’une unité administrative du PNUD qu’elle accepte des limitations ou des conditions susceptibles de compromettre un des principes susmentionnés ou d’être en conflit avec un de ces principes, elle doit obtenir l’approbation préalable du chef de la section des achats du PNUD avant que l’accord ne soit finalisé.

Aperçu général du processus d’achat

1. Les différentes méthodes de passation des marchés sont résumées comme suit :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Méthode de passation de marchés** | **Valeur du contrat** | **Type d’exigence** | **Méthode d’appel à la concurrence** | **Type de concurrence** |
| **Micro-achat** | Inférieur à $7,000 Dollars US ($15,000 si le bureau approuve) | Biens, services ou travaux simples | Prospection (par téléphone, Internet, démarchage, etc.) | Limitée au niveau international ou national |
| **Demande de prix** | $7 000 à 299 999 dollars des Etats-Unis ($15,000 si le bureau approuve) | Biens, services ou travaux simples | Demande de prix écrite | Limitée au niveau international ou national |
| **Appel d’offres** | $300 000 dollars des États-Unis et plus | Biens ou travaux | Publicité dans les médias internationaux | Ouverte à l’international |
| **Invitation à soumissionner** | $300 000 dollars des États-Unis et plus | Services | Publicité dans les médias internationaux | Ouverte à l’international |
| **Demande de proposition - pour une faible valeur** | Jusqu'à 299 999 dollars | Services | Demande écrite de proposition | Limitée au niveau international ou national |
| **Marché par entente directe** | Tout montant dans les circonstances permises | Services, biens ou travaux | Invitation ou négociation directe | Aucune |

Types de concurrence

1. La neutralité, l’économie et l’efficacité en matière d’approvisionnement ne peuvent être atteintes que par le biais de conditions de concurrence identiques entre les soumissionnaires potentiels. Le Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD (règle 121.03) mettent l’accent sur la concurrence sur une base géographique aussi large que possible et adaptée au marché.
2. En fonction des besoins et de la valeur totale du contrat, le PNUD adopte l’un des types de mise en concurrence suivants.

Concurrence internationale ouverte

1. L’ouverture de la concurrence au marché international offre des chances égales à tous les fournisseurs admissibles. Cela implique une publication dans des médias accessibles à l’échelle mondiale. Les conditions suivantes doivent être remplies :
2. L’appel à la concurrence doit être publié sur le site Web du PNUD ;
3. Il doit être affiché sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies (c’est-à-dire [www.ungm.org](http://www.ungm.org/)) ; et
4. Les annonces publicitaires doivent rester en ligne pendant au moins deux semaines.
5. La diligence raisonnable exige que l’annonce soit complétée par des études de marché visant à élargir le champ concurrentiel. Ces efforts peuvent comprendre, sans toutefois s’y limiter, l’identification préalable d’entités reconnues comme des spécialistes ou des sources fiables, et les informer directement de l’appel à la concurrence. Ils peuvent également inclure la publication dans des sites Web ou des revues à large diffusion.
6. Lorsqu’un processus de présélection est entrepris au moyen d’une annonce ouverte, généralement comme étape préliminaire à un appel d’offres ou à une invitation à soumissionner, la concurrence entre les soumissionnaires admissibles présélectionnés est considérée comme une concurrence internationale ouverte.

Concurrence internationale limitée

1. Une concurrence internationale limitée est réalisée en réduisant le champ de la concurrence à une liste restreinte de soumissionnaires potentiels. Cette situation est déterminée au préalable par une évaluation non discriminatoire des qualifications. Un tel processus peut utiliser diverses méthodes de recherche de fournisseurs, telles que :

1. Utilisation des fichiers existants
2. Présélection à partir de séries précédentes de sélection ou de manifestations d’intérêt provenant d’un autre processus de sélection, en supposant que les biens ou services sont similaires
3. Anciens fournisseurs qui ont donné satisfaction auparavant
4. Fournisseurs recommandés par d’autres entités des Nations Unies
5. Ouvrages de référence accessibles au public et bases de données en ligne

1. Appel à manifestation d’intérêt publié
2. Annuaires professionnels classiques
3. Tous les soumissionnaires présélectionnés doivent soumettre une offre en utilisant les documents et instructions standard comme stipulé dans une demande de prix, une invitation à soumissionner ou un appel d’offres.
4. Ce mode de mise en concurrence est approprié lorsque :
5. La valeur du contrat est relativement faible (moins de 300 000 dollars des États-Unis)
6. Le marché est fortement régulé ou contrôlé, ou l’industrie est très oligopolistique, et il est de notoriété publique que seules quelques entités peuvent répondre aux exigences ; elles doivent toutes être invitées directement à présenter une offre.
7. D’autres raisons exceptionnelles qui peuvent justifier ou expliquer un écart par rapport à la concurrence internationale ouverte peuvent être autorisées par le chef de la section des achats.

1. Lorsqu’une concurrence internationale limitée est appliquée, les unités administratives doivent s’assurer qu’un nombre suffisant de soumissionnaires potentiels est invité, et qu’au moins trois offres sont reçues et évaluées afin d’établir un rapport qualité-prix. Lorsque malgré tous les efforts ce nombre minimum de soumissionnaires n’est pas atteint, il convient de fournir une justification écrite.
2. Limiter le champ concurrentiel à une seule région ou liste de pays, pour quelque raison que ce soit, est considéré comme une concurrence internationale limitée.

Concurrence nationale

1. Bien que la concurrence internationale soit le mode d’approvisionnement préféré par le PNUD, la concurrence nationale peut être autorisée lorsque la valeur de la demande est inférieure à 300 000 dollars des États-Unis et lorsqu’il existe également une ou plusieurs des circonstances suivantes :

* 1. Les biens, services ou travaux requis sont disponibles localement à des prix à peu près identiques ou inférieurs à ceux de qualité comparable sur le marché mondial.

* 1. Il s’agit d’une demande pour des travaux de construction qui doivent être dispersés géographiquement dans diverses régions d’un pays et qui nécessitent l’utilisation importante de la main-d’œuvre locale, et le pays dispose d’une base suffisante d’entrepreneurs ayant les qualifications et les compétences nécessaires pour réaliser les travaux.
  2. Les services demandés exigent une connaissance et une compréhension approfondies de l’environnement, de la culture, de la langue, des dynamiques sociopolitiques au niveau local ou des systèmes nationaux qu’une entité internationale ne possède probablement pas.
  3. Il est très peu probable qu’une entité internationale souhaite présenter une offre ou un partenariat avec des entités nationales, de sorte que les coûts administratifs et financiers liés à l’ouverture au marché international ne seront pas avantageux.

1. Le personnel du PNUD doit justifier par écrit la concurrence nationale dans les documents relatifs à l’approvisionnement. Si la publicité est souhaitée, la diffusion peut être limitée à tout ou partie des médias librement accessibles dans le pays. Toute entité internationale qui souhaite participer à une compétition nationale doit, à tout moment, être autorisée à le faire.

Méthodes de passation de marchés standard -toutes les méthodes d'approvisionnement sont traitées dans la plateforme d'approvisionnement de bout en bout de Quantum/UNall.

1. Une planification stratégique rigoureuse permettra de faire en sorte que les passations de marchés soient prévisibles, opportunes et répondent de façon adéquate aux besoins des programmes et des opérations. Une fois qu’une demande a été écrite et approuvée et que l’allocation du financement est assurée, la méthode de passation de marchés doit être déterminée, ainsi que le type de concurrence. Pour déterminer la méthode de passation de marchés la plus appropriée, il faut bien comprendre l’objet et les résultats escomptés des biens, services ou travaux.
2. Les sections suivantes décrivent les méthodes de passation de marché standard.

Micro-achat

1. Le micro-achat est une méthode de passation de marchés simplifiée pour les biens facilement disponibles, les services récurrents et les petits travaux, pour lesquels le montant contractuel ne dépasse pas 7 000 dollars des États-Unis. Ces achats peuvent constituer un volume important du total des achats du PNUD, mais leur valeur globale reste relativement faible. Un processus simplifié est préférable pour réduire les coûts de transaction et ceci a été institué à Quantum pour une plus grande visibilité, responsabilité, rapport et transparence des dépenses d'approvisionnement de l'entreprise.
2. Les bureaux de pays peuvent demander d’augmenter le seuil de micro-achat à 15 000 dollars des États-Unis dans le cadre de la demande de délégation de pouvoirs accrue en matière d’achats. Les bureaux de pays peuvent également demander d’augmenter le seuil de micro-achat en tant que mesure indépendante. Les chefs régionaux des sections des achats (RCPO) autorisent cette augmentation lorsqu’elle est dans le meilleur intérêt de l’organisation et veillent à ce que cette approbation soit documentée de manière appropriée.
3. Le micro-achat peut être réalisé en suivant les étapes ci-dessous :

|  |  |
| --- | --- |
| **Processus de sélection** | a) Prospection d’au moins deux fournisseurs, par téléphone, en ligne ou par le biais d’achats locaux, ou  b) Justification de la passation directe de marchés, si les circonstances exigent que l’on renonce à la prospection |
| **Documentation minimale** | a) Formulaire de prospection de micro-achat en Quantum dûment rempli, y compris les pièces justificatives, le cas échéant  b) Note jointe au dossier justifiant l’abandon de la prospection (selon la règle 121.05 i)) si les circonstances l’exigent |
| **Appels d’offres en ligne, et création et validation des bons de commandes, avec conditions générales en jointes** | a) Obligatoire pour tout achat d’actifs d’enregistrer toutes les informations pertinentes dans le module de gestion des actifs du système Quantum).  b) Obligatoire pour tous les achats de biens, de services et de petits travaux lorsque le formulaire de micro-contrôle est utilisé. Le formulaire de micro prospection est maintenant rempli comme la demande d'achat dans Quantum et un bon de commande sans contact est automatiquement créé.  c) Obligatoire pour les Consultants Individuels quels que soient le montant (Pour les contrats Individuels –IC— Le module de gestion des marchés doit être utilisé avec E-Req et PO. |

1. Le terme « prospection », tel qu’indiqué ci-dessus, peut se référer à l’une des méthodes suivantes :

* 1. Demande de renseignements par téléphone – le personnel du PNUD passe des appels téléphoniques pour se renseigner sur le coût et note les réponses des fournisseurs ;
  2. Navigation électronique – le personnel du PNUD consulte des sources ou catalogues en ligne et imprime les prix correspondant à la demande ; ou
  3. Achats locaux – le personnel du PNUD va physiquement dans les magasins ou les boutiques environnant pour comparer les prix réels.

1. Le [formulaire de prospection de micro-achat](https://undp.sharepoint.com/teams/procurement/Quantum%20Procurement%20Resources/Forms/AllItems.aspx?csf=1&web=1&e=mRLXeg&cid=6f7d97bf%2D705f%2D4210%2D8fa6%2D093987c38451&FolderCTID=0x012000FEEF8AC0D6BE674D823F5FA8A1096538&id=%2Fteams%2Fprocurement%2FQuantum%20Procurement%20Resources%2FTemplates%2FRFP%2FFrench&viewid=8b1809f0%2De887%2D4ca9%2D9c00%2D7498abbf7a43) est un modèle simple développé pour documenter systématiquement l'interaction avec les fournisseurs et il est maintenant établi dans un processus simplifié dans Quantum. Il est généralement renseigné par le personnel chargé des achats, ou tout personnel désigné pour le faire, tout en assurant la conformité avec le cadre de contrôle interne.

1. Les fournisseurs peuvent être issus ou non d’une liste d’une unité administrative. Si la prospection n’est pas retenue, une justification écrite, sous la forme d’une note au dossier, devra être approuvée par le responsable des opérations de l’Unité administrative.

Déterminer la meilleure offre

1. Lorsque la prospection porte sur au moins deux fournisseurs, le contrat est attribué à celui qui respecte les exigences et offre le prix le plus bas. Lorsque le fournisseur avec le deuxième prix le plus bas offre une qualité nettement supérieure et que le prix est supérieur de 10 pour cent au plus, ce fournisseur peut être sélectionné si le budget est suffisant pour couvrir la différence de prix. Une qualité supérieure fait référence à des offres qui dépassent les exigences prédéterminées. Elle ne s’applique pas aux fonctionnalités, qualités ou caractéristiques non spécifiées à l’origine comme des exigences.
2. Le formulaire de prospection de micro-achat est conçu pour que le personnel qui l’utilise puisse recommander un fournisseur, en fonction des politiques et des critères d’attribution pertinents. Le demandeur peut confirmer la recommandation ou choisir un autre fournisseur, en écrivant une justification pour ce dernier sur le même formulaire. Lorsque le personnel chargé des achats et le demandeur ne sont pas d’accord sur le choix du fournisseur, ils sont encouragés à discuter de la question et à assurer la cohérence de la décision finale avec les politiques applicables.
3. L’option de micro-achat vise à apporter une certaine flexibilité lorsque les demandes sont de faible valeur et ne devraient pas être de nouveau nécessaires à court terme. Lorsqu’il existe une indication claire ou une demande prévue pour le même type de biens, de services ou de petits travaux, d’autres méthodes de passation de marchés applicables aux demandes de valeur plus importantes doivent être utilisées, en fonction du volume agrégé.
4. Fractionner des demandes de montants importants en unités d’une valeur inférieure à 7 000 dollars des États-Unis uniquement pour appliquer la méthode du micro-achat est une dérive importante par rapport aux politiques et procédures d’achat standard du PNUD et doit être évité en toutes circonstances.
5. L’accumulation des paiements effectués à un fournisseur par une utilisation répétée du micro-achat doit être contrôlée par des unités administratives dotées de fonctions de contrôle des achats. Lorsque ces paiements cumulés atteignent des seuils qui nécessitent un examen du comité des achats, l’affaire doit être soumise au comité compétent. Les responsables des unités administratives sont chargés de veiller à ce que la flexibilité supplémentaire du micro-achat ne présente pas de risques pour le PNUD ou ne les augmente pas.

Demande de prix

1. Une [demande de prix](https://popp.undp.org/fr/node/2111/) est utilisée pour acheter des biens courants, des services ou des travaux, ou toute combinaison de ceux-ci. Une demande écrite accompagnée d’une description claire des besoins est envoyée à un fournisseur, en sollicitant une soumission de prix écrite. Une demande de prix est obligatoire pour les valeurs contractuelles comprises entre $7 000 ($15,000 si le bureau approuve) et 300 000 dollars des États-Unis. Au-delà de ce montant, les appels d’offres ou les invitations à soumissionner doivent être utilisés.

1. Une demande de prix doit au moins inclure les spécifications, les conditions de livraison et le lieu de livraison, entre autres considérations. Elle doit retourner un minimum de trois offres recevables. Il est préférable d’inviter plus de trois fournisseurs à participer, car certains peuvent ne pas fournir d’offres adéquates, tandis que d’autres peuvent ne pas soumettre d’offre.
2. Étant donné qu’il n’est pas nécessaire de la publier, il est préférable que la demande de prix soit étayée par une liste dans laquelle le PNUD peut trouver des soumissionnaires potentiels ayant un niveau de qualité et de performance établis. Lorsqu’aucune liste n’existe, les éléments suivants peuvent être considérés comme des sources de soumissionnaires potentiels :
   1. Les anciens fournisseurs qui ont donné satisfaction auparavant
   2. Les fournisseurs recommandés par d’autres organismes de l’Organisation des Nations Unies (ONU)
   3. Les ouvrages de référence et bases de données en ligne accessibles au public
   4. Les répertoires commerciaux en versions imprimées, électroniques ou en ligne.
3. Dans tous les cas, les conditions générales du PNUD doivent être jointes à la demande de prix.

Déterminer la meilleure offre

1. Les offres des soumissionnaires doivent au minimum comprendre le prix et les autres conditions commerciales. Les devis doivent être soumis par écrit et inclure les informations requises dans le modèle fourni par le PNUD.
2. Les soumissionnaires participants doivent :
   1. Être admissibles, en d’autres termes, ne pas figurer sur la liste d’inadmissibilité de l’ONU, la liste du PNUD ou les listes 1267 et 1989)

* 1. Respecter les spécifications, les délais de livraison et les conditions générales du PNUD
  2. Être qualifiés pour répondre pleinement aux critères de sélection de base

1. En tant que base solide pour établir un bon rapport qualité-prix, après évaluation d’au moins trois offres, le marché est attribué à la proposition la moins chère.
2. Étant donné que la demande de prix est une méthode non officielle d’appel à la concurrence, lorsque le fournisseur avec le deuxième prix le plus bas offre une qualité nettement supérieure et que le prix est supérieur de 10 pour cent au plus, ce fournisseur peut être sélectionné si le budget est suffisant pour couvrir la différence de prix. Une qualité supérieure fait référence à des offres qui dépassent les exigences prédéterminées. Elle ne s’applique pas aux fonctionnalités, qualités ou caractéristiques non spécifiées à l’origine comme des exigences. Une telle décision doit être documentée par le demandeur.
3. Un résumé comparatif et des documents d’offres mettant en évidence dans quelle mesure les exigences sont respectées peuvent être préparés par le personnel chargé des achats. Mais la décision finale d’attribution doit être confirmée par le demandeur, après quoi le personnel chargé des achats confirmera l’achat.
4. Un processus de demande de prix est considéré comme concurrentiel, même s’il donne lieu à moins de trois offres recevables. Un marché peut encore être attribué, mais l’approbation sera faite après une vérification préalable pour s’assurer que la recherche de fournisseurs a été menée correctement et que la réponse limitée au marché n’est pas le résultat d’une liste restrictive ou d’une stratégie de recherche de fournisseurs inappropriée.
5. Chaque fois que des biens, des services ou des travaux faisant l’objet d’une demande de prix sont jugés nécessaires de façon répétée, au cours d’une période supérieure ou égale à une année civile, un cadre ou un accord à long terme doit être envisagé et établi conformément à la directive pertinente. Chaque fois que ces biens, services ou travaux doivent dépasser une valeur totale de 300 000 dollars des États-Unis au cours d’une même année civile, la méthode de passation de marchés doit être un appel d’offres ou une invitation à soumissionner.
6. L’accumulation des paiements effectués à un fournisseur par une utilisation répétée de la demande de prix doit être contrôlée par des unités administratives dotées de fonctions de contrôle des achats. Lorsque ces paiements cumulatifs atteignent des seuils qui nécessitent un examen du comité des marchés, l’affaire doit être soumise au comité compétent.

Appel d’offres

1. Un [appel d’offres](https://popp.undp.org/fr/document/appel-doffres-itb) est utilisé pour acheter des biens ou des travaux d’une valeur de 300 000 dollars des États-Unis ou plus. Il n’oblige pas les soumissionnaires éventuels à préciser le mode de production, les approches techniques, ni la gestion ou la supervision des activités requises. L’appel d’offres ne demande que des détails sur les coûts pour répondre aux spécifications précises des produits. La méthode peut également être utilisée dans la recherche de travaux de construction ou de services qui peuvent être quantitativement et qualitativement définis.

1. Les appels d’offres doivent faire l’objet d’une concurrence internationale ouverte. À ce titre, ils doivent faire l’objet d’une publication dans les médias internationaux, y compris la presse écrite et en ligne. La possibilité de marché doit au minimum être annoncée ou publiée sur les pages de diffusion des achats du site Web du PNUD ([www.undp.org](http://www.undp.org)) et du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies ([www.ungm.org](http://www.undp.org)) pendant au moins deux semaines. De plus, une notification directe doit être envoyée à une liste restreinte de fournisseurs qualifiés pour répondre aux exigences, sur la base d’une étude de marché rigoureuse.
2. Lorsqu’une liste restreinte de vendeurs est la seule base pour solliciter des offres, une justification adéquate doit être faite et conservée dans les dossiers - par exemple, la preuve d’une publicité précédente pour une manifestation d’intérêt ou la conclusion d’un processus de présélection approfondi et fondé sur des critères au cours des 12 derniers mois.
3. Un appel d’offres doit comprendre au minimum les instructions d’offre, les exigences détaillées (spécifications, conditions de livraison, critères de sélection, etc.) et les conditions générales types du contrat qui seront signés par le PNUD et le soumissionnaire retenu. Les règles et les exigences du processus de sélection sont définies dans le [modèle d’appel d’offres](https://popp.undp.org/fr/document/appel-doffres-itb).
4. Les unités administratives peuvent initier un appel d’offres en procédant à la présélection des éventuels soumissionnaires, avant de lancer l’invitation. La présélection est recommandée lorsque le marché est tellement vaste qu’il pourrait y avoir trop de candidats éventuels, et le PNUD préférerait n’accorder le contrat qu’à ceux qui remplissent ou dépassent pleinement les qualifications requises. Ceci est fortement recommandé pour l’acquisition de travaux de construction et d’autres acquisitions complexes présentant des risques élevés.
5. Le document de présélection doit décrire toutes les qualifications, y compris, mais sans s’y limiter, les licences, les obligations, les chaînes d’approvisionnement, les stocks et les expériences précédentes dans des contrats similaires. Les soumissionnaires potentiels doivent répondre par écrit au document de présélection. Les règles et les exigences du processus de présélection sont définies dans le modèle d’appel d’offres.

Déterminer la meilleure offre

1. Les offres soumises en réponse à un appel d’offres doivent être composées principalement du prix et d’autres conditions commerciales basées sur les exigences du PNUD.
2. Les soumissionnaires participants doivent :
   1. Être admissibles, en d’autres termes, ne pas figurer sur la liste d’inadmissibilité de l’ONU, la liste du PNUD ou les listes 1267 et 1989)

* 1. Respecter les spécifications, les délais de livraison et les conditions générales du PNUD
  2. Être qualifiés pour répondre pleinement aux critères de sélection de base

1. L’évaluation des offres est décrite dans la politique appropriée sur l’évaluation des offres. Pour des raisons d’économie et d’efficacité, un minimum de trois offres doit être évalué. Une fois qu’une liste restreinte a été déterminée, le contrat est attribué au soumissionnaire qui offre le prix le plus bas.
2. Une procédure d’appel d’offres est considérée comme concurrentielle, même si elle donne lieu à moins de trois offres recevables. Un marché peut encore être attribué, mais l’approbation sera faite après une vérification préalable pour s’assurer que la recherche de fournisseurs a été menée correctement et que la réponse limitée au marché n’est pas le résultat d’une liste restrictive ou d’une stratégie de recherche de fournisseurs inappropriée.
3. Dans certaines circonstances, l’appel d’offres peut être utilisé pour établir un cadre ou un accord à long terme. L’Unité administrative doit faire une prévision réaliste des besoins, de la date estimée de la demande et de la valeur totale approximative du contrat.

Invitation à soumissionner

1. Une invitation à soumissionner est utilisée pour acheter des biens, des services et des travaux lorsque les intrants ou les produits ne peuvent pas être définis de manière quantitative et qualitative avec suffisamment de détails au moment de la demande, et sont évalués à 300 000 dollars des États-Unis ou plus. Le processus d’examen et l’analyse doivent être formalisés et détaillés afin d’éliminer les risques de subjectivité.
2. Lorsque le temps et les ressources le permettent, ou selon la nature de la demande, [les invitations à soumissionner](https://popp.undp.org/fr/document/demande-de-proposition-pour-moins-de-200-000-usd) peuvent également être utilisées pour acheter des biens, des services et des travaux d’une valeur inférieure à 300 000 dollars des États-Unis.
3. Les invitations à soumissionner doivent être soumises à une concurrence internationale ouverte et faire l’objet d’une publication dans les médias internationaux. La possibilité de marché doit au minimum être annoncée ou publiée sur les pages de diffusion des achats du site Web du PNUD ([www.undp.org](http://www.undp.org)) et du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies ([www.ungm.org](http://www.ungm.org/)) pendant au moins deux semaines. De plus, une notification directe doit être envoyée à une liste restreinte de fournisseurs qualifiés pour répondre aux exigences, sur la base d’une étude de marché rigoureuse.
4. Lorsqu’une liste restreinte de vendeurs est la seule base pour solliciter des offres, une justification adéquate doit être faite et conservée dans les dossiers - par exemple, la preuve d’une publicité précédente pour une manifestation d’intérêt ou la conclusion d’un processus de présélection approfondi et fondé sur des critères au cours des 12 derniers mois.
5. Une invitation à soumissionner doit comprendre au minimum les instructions aux soumissionnaires, les exigences détaillées (termes de référence, critères de sélection, etc.) et les conditions générales du contrat du PNUD qui sera signé par le PNUD avec le soumissionnaire retenu. Les règles et les exigences du processus de sélection sont définies dans [le modèle demande de proposition](https://popp.undp.org/fr/document/demande-de-proposition-plus-de-200-000-usd).
6. Les propositions répondant à la demande doivent comporter deux soumissions : une technique et une financière. La première décrit comment les exigences, les spécifications, le cahier des charges ou les termes de référence stipulés seront respectés. Tous les coûts connexes doivent être pris en compte dans une soumission financière distincte.

Déterminer la meilleure offre

1. Les soumissionnaires participants doivent :
   1. Être admissibles, en d’autres termes, ne pas figurer sur la liste d’inadmissibilité de l’ONU, la liste du PNUD ou les listes 1267 et 1989)

* 1. Respecter les exigences des termes de référence, etc.
  2. Être qualifiés pour répondre pleinement aux critères de sélection de base

1. L’évaluation des propositions applicable pour la méthode de l’invitation à soumissionner est décrite dans la politique appropriée sur l’évaluation des offres. Pour des raisons d’économie et d’efficacité, un minimum de trois soumissions techniques doit être évalué. Lors de l’évaluation technique, les soumissions financières des soumissionnaires techniquement qualifiés sont évaluées. Selon la nature des exigences, l’attribution du marché sera déterminée selon l’une des méthodes suivantes :
   1. Offre la moins chère
   2. La proposition la mieux notée en utilisant la méthode de notation combinée, qui effectue une pondération entre les soumissions techniques et financières énoncées dans l’invitation à soumissionner.
2. Chaque fois que la deuxième méthode est utilisée, le coefficient de pondération entre les propositions techniques et financières sera respectivement de 70 pour cent et 30 pour cent. Les propositions dont la note, à la fin de l’évaluation de la soumission technique, n’atteignent pas le seuil minimum d’admission de 70 pour cent, sont déclarées irrecevables et ne sont plus qualifiées.
3. Dans la mesure du possible, la proportion de la soumission technique ne devrait pas dépasser 70 pour cent. Si, dans certains cas, il faut accorder une plus grande importance à la conformité technique, les unités administratives doivent d’abord envisager de se concentrer sur les critères techniques de sélection, tout en évitant le risque de restreindre excessivement le champ concurrentiel.
4. En aucun cas, une unité administrative ne doit augmenter la proportion de la soumission technique pour augmenter la subjectivité de la notation globale. L’augmentation de la proportion de la soumission technique au-delà de 70 pour cent nécessite une demande au Chef de l’Unité des services d’achat au Bureau des services de gestion avant de publier l’invitation à soumissionner. La demande doit être accompagnée d’une justification appropriée et peut être approuvée ou rejetée.

Procédures d’invitation à soumissionner en une ou deux étapes

1. Lors de la planification d’une invitation à soumissionner, les unités administratives doivent choisir entre une procédure en une seule étape ou une procédure en deux étapes.
2. La procédure en une seule étape nécessite le dépôt simultané des soumissions techniques et financières. Le PNUD évalue d’abord les soumissions techniques, puis les soumissions financières des fournisseurs jugés techniquement conformes. Des modèles types de demande de soumissions sont utilisés pour cette procédure.
3. La procédure en une seule étape est l’approche privilégiée, et la plus appropriée pour des services relativement simples et standardisés. Elle demande moins de temps pour terminer la procédure de sélection et élargit le champ concurrentiel.
4. Dans une procédure en deux étapes, la première étape nécessite que l’Unité administrative élabore la demande de propositions et les termes de référence avec une description générale des fonctions et des résultats, sans détails techniques. Les soumissionnaires ne proposent qu’une soumission technique, qui est ensuite évaluée. Le PNUD indique aux soumissionnaires les éventuelles modifications à apporter pour que leurs propositions soient mieux adaptées sur le plan technique. À ce stade, il est très important qu’il n’y ait aucun échange d’informations confidentielles entre le PNUD et les soumissionnaires. La gestion du processus et du flux d’information est très critique et sensible.
5. Au cours de la deuxième étape de la procédure, en fonction des conclusions tirées de la première étape, l’Unité administrative informe tous les soumissionnaires des modifications apportées à l’invitation à soumissionner et aux termes de référence, et leur demande de soumettre une nouvelle et dernière série de soumissions techniques, ainsi que leurs soumissions financières.
6. Lors de l’utilisation de la procédure en deux étapes, il faut accorder aux soumissionnaires un délai suffisant à chaque étape. Avant d’entreprendre cette procédure longue et risquée, les unités administratives doivent avoir une solide connaissance du marché. Le personnel chargé des achats qui gère la sélection doit avoir un haut niveau d’expertise pour garantir l’intégrité de la procédure.
7. La procédure en deux étapes ne peut être appliquée que dans des circonstances exceptionnelles, lorsque les conditions suivantes sont remplies :
   1. Les exigences sont très complexes, portant sur des biens ou des services hautement techniques
   2. Un cas ex ante décrivant la justification et le mécanisme pour appliquer cette procédure en deux étapes a été soumis et dûment approuvé par le comité consultatif régional pour les achats ou le comité consultatif pour les achats.
8. Une procédure d’invitation à soumissionner est considérée comme concurrentielle même si elle donne lieu à moins de trois soumissions recevables. Un marché peut encore être attribué, mais l’approbation sera faite après une vérification préalable pour s’assurer que la recherche de fournisseurs a été menée correctement et que la réponse limitée au marché n’est pas le résultat d’une liste restrictive ou d’une stratégie de recherche de fournisseurs inappropriée.
9. Dans certaines circonstances, l’invitation à soumissionner peut être utilisée pour établir un cadre ou un accord à long terme. L’Unité administrative doit faire une prévision réaliste des besoins, de la date estimée de la demande et de la valeur totale approximative du contrat pendant la durée de l’accord.

Marché par entente directe

1. Lorsque le coût d’un processus de passation de marchés concurrentiel l’emporte sur les avantages, il est possible d’appliquer des méthodes non concurrentielles, si certaines conditions sont remplies. Les méthodes non concurrentielles sont connues sous les dénominations de contrat direct, contrat à fournisseur exclusif ou contrat à fournisseur unique.

1. Conformément à la règle de gestion financière no 121.05 du PNUD, l’une des conditions suivantes peut justifier la passation d’un marché par entente directe.

| **Circonstances permettant la passation d’un marché par entente directe** | | **Exemples** |
| --- | --- | --- |
| i. | Lorsque le montant du marché est inférieur à $7 000 dollars des États-Unis. ($15,000 si le bureau approuve). | Cela s’applique aux biens, aux services ou aux petits travaux de faible montant, ou lorsque le temps et les coûts de transaction liés à l’obtention de deux offres ne sont pas justifiés ou pratiques.  Lorsque le temps, les circonstances et les conditions du marché permettent de produire rapidement et facilement au moins deux devis, la sélection concurrentielle à l’aide du formulaire de prospection de micro-achat reste le processus recommandé pour obtenir un rapport qualité-prix. |
| ii. | Il n’existe pas de sources d’approvisionnement concurrentielles pour les biens ou services requis. | a) Lorsqu’il y a un monopole.  Lorsqu’il n’y a que deux acteurs sur le marché, ce n’est plus un monopole, et la comparaison entre les deux fournisseurs ou prestataires de services doit malgré tout être établie.  b) Lorsque les prix sont fixés par la législation nationale et qu’ils sont en vigueur au moment de la passation de marché.  Dans ce cas, la preuve d’une telle législation doit être consignée chaque fois qu’un marché par entente directe est réalisé.  c) Lorsque la demande concerne un produit ou un service exclusif.  Lorsqu’un produit ou service exclusif est acheté, il faut établir pourquoi un produit ou service équivalent non breveté ne satisfait pas à la demande. |
| iii. | Une décision a déjà été prise ou les biens ou services requis doivent être normalisés. | La compatibilité et la cohérence avec les équipements, les systèmes ou les technologies existants peuvent nécessiter un modèle d’une marque spécifique ou un type de produit ou de technologie spécifique, de sorte que tout changement pourrait avoir un impact direct sur le cycle de vie ou la durabilité pour les utilisateurs finaux. |
| iv. | Les achats proposés sont le résultat de la coopération avec d’autres organisations au sein du système des Nations Unies. | La coopération avec d’autres organisations du système des Nations Unies peut être utile pour répondre aux exigences du PNUD, à condition que leurs règles et règlementations soient compatibles avec celles du PNUD. Cette coopération peut comprendre :  a) La réalisation d’actions communes en matière d’approvisionnement ; ou  b) La conclusion d’un contrat par le PNUD en s’appuyant sur une décision d’achat d’une autre organisation ; ou  c) Une demande faite par le PNUD à une autre organisation des Nations Unies pour mener des activités d’approvisionnement en son nom. |
| v. | Des offres portant sur des besoins identiques ont été obtenues de façon concurrentielle au cours des 18 derniers mois, et les prix et conditions offerts demeurent compétitifs. | En appliquant cette justification, quatre conditions minimales doivent être remplies :  a) Les exigences sont identiques ;  b) L’achat précédent était le résultat d’une procédure concurrentielle ;  c) L’achat, et non la procédure de sélection, a été effectué au cours des 18 derniers mois ; et  d) Les prix et les conditions sont restés les mêmes au cours des 18 derniers mois. |
| vi. | La concurrence officielle n'a pas donné de résultats satisfaisants au cours d'une période antérieure raisonnable. | a) La ‘période antérieure’ fait référence au temps écoulé depuis la date de clôture des soumissions de la procédure concurrentielle qui a échoué ;  b) La durée de la ‘période antérieure raisonnable’ pour l'application de cette exception variera en fonction de la nature et du type de biens, de services ou de travaux ; des conditions du marché ; de la probabilité d'attirer de nouveaux fournisseurs si un nouvel appel d'offres devait être lancé ; des conditions de sécurité et de travail dans la région à laquelle les biens/services/travaux doivent être fournis, et de tout autre facteur influençant la décision ;  c) Pour appliquer cette justification, une étude de marché adéquate doit être réalisée et il doit être démontré qu'un nouvel appel d'offres ne donnera pas de résultats satisfaisants.  d) En aucun cas, la "période antérieure raisonnable" pour l'application de cette exception ne doit dépasser six mois à compter de la date de clôture des soumissions de la procédure concurrentielle qui a échoué.  Un résumé détaillé de la procédure de mise en concurrence et de son résultat, du caractère raisonnable du prix et des taux du marché prévalant dans la région doit être fourni dans la justification. |
| vii. | Le marché proposé porte sur l’achat ou la location de biens immobiliers. | Un processus comparatif documenté et une évaluation du meilleur rapport qualité-prix peuvent être annulés si les principaux critères de sélection du bien sont la sûreté et la sécurité du personnel et des biens. |
| viii. | Les biens ou services requis sont nécessaires d’urgence. | L’expression « nécessaires d’urgence » désigne les situations dans lesquelles des biens ou des services soutiennent des interventions d’urgence et ne peuvent donc pas être retardés, car cela pourrait entraîner la perte ou la mise en danger imminente de vies humaines, des dommages excessifs aux biens de valeur ou ralentir la satisfaction des besoins humains fondamentaux. Cela s’applique en cas de catastrophes naturelles, d’épidémies ou de crises imprévues.  En aucun cas, l’« urgence » ne peut être invoquée pour justifier un besoin découlant d’une mauvaise planification, d’un mauvais contrôle ou d’un retard dans la réception du financement, entre autres circonstances que la gestion saine et proactive du projet aurait pu éviter.  L’approvisionnement en biens ou en services qui ne répondent pas au critère « nécessaires d’urgence » ne sera pas considéré comme une exception au processus concurrentiel, même si le contexte est un programme ou un projet de récupération anticipée. |
| ix. | Le contrat proposé concerne des services pertinents qui ne peuvent être évalués objectivement. | Les biens ou services requis impliquent une technologie de pointe, ou des méthodologies nouvellement développées ou non encore commercialisées pour lesquelles il n’existe pas encore de possibilité de comparaison. |
| x. | Le chef de la section des achats a par ailleurs décidé qu’une procédure officielle d’appel à la concurrence ne donnera pas de résultats satisfaisants. | La documentation du chef de la section des achats à cet effet doit être consignée au dossier. |

1. Bien que la modalité de passation de marché par entente directe déroge au processus concurrentiel, cette méthode ne minimise pas les responsabilités et les obligations du personnel chargé des achats. Dans le cadre d’une passation de marché par entente directe, un contrat doit tout de même être attribué à un fournisseur dont l’offre satisfait en grande partie aux exigences à un prix acceptable, obtenu par voie d’appel à la concurrence non officielle ou de négociation.
2. Les actions nécessaires et fondamentales suivantes en matière d’approvisionnement restent donc obligatoires :
   1. Fournir des spécifications, des termes de référence ou un cahier des charges
   2. Solliciter une proposition ou une offre par le biais d’[une lettre (Demande d'offre – RFO) du PNUD demandant directement au fournisseur sélectionné](https://popp.undp.org/fr/node/22791) de soumettre une offre basée sur les spécifications, les termes de référence ou le cahier des charges.
   3. Soumettre la proposition ou l’offre à une évaluation et à un examen par une équipe d’évaluation
   4. Utiliser des formulaires contractuels types du PNUD et appliquer les Conditions générales du PNUD
3. Étant donné qu’il n’y a pas d’appel à la concurrence, les dossiers d’invitation à soumissionner officiels, comme une invitation à soumissionner, un appel d’offres, etc., ne sont pas nécessaires.
4. Chaque fois que le montant du marché dépasse $7 000 dollars des Etats-Unis ($15,000 si le bureau approuve), au minimum les documents suivants doivent également être conservés dans le dossier pour appuyer la décision de passation de marché par entente directe :
   1. Une justification ou une explication appropriée de la raison pour laquelle la méthode de passation de marché par entente directe est appliquée, y compris la citation des conséquences défavorables d’une méthode concurrentielle

* 1. Une analyse de tous les risques et de la façon dont la qualité des produits ou des résultats peut être assurée malgré la renonciation à la concurrence
  2. Une évaluation de la manière dont le principe de meilleur rapport qualité-prix a été atteint et pourquoi

Opérations d’approvisionnement combinées ou complexes

1. Compte tenu de l’étendue du mandat du PNUD et de l’évolution constante des demandes des partenaires et des parties prenantes sur le terrain, il arrive qu’une opération d’approvisionnement ne puisse pas être facilement déterminée en tant que simple achat de biens, de services ou de travaux. De nombreuses opérations d’approvisionnement peuvent être une combinaison de deux ou de tous éléments. Ces opérations d’approvisionnement peuvent être encore plus complexes lorsqu’elles sont d’un montant important, qu’elles sont très techniques ou qu’elles font appel à des compétences qui dépassent les capacités du PNUD.
2. Les conseils suivants aident à définir le choix d’une méthode de passation de marché dans ces cas :
   1. Lorsque le coût des services est plus élevé dans le contrat total que celui des biens ou des travaux, la méthode de l’invitation à soumissionner doit être utilisée.
   2. Lorsque le coût des biens ou des travaux est plus élevé dans le marché total que celui des services, la méthode de l’appel d’offres doit être utilisée.
   3. Lorsque des biens ou des travaux, ou encore des services sont essentiels, et qu’un léger écart peut représenter un risque élevé pour le PNUD ou avoir des conséquences indésirables, il convient d’utiliser respectivement, la méthode de l’appel d’offres ou celle de l’invitation à soumissionner. L’évaluation des risques varie d’un marché et d’un environnement économique à l’autre, et les unités administratives doivent tenir compte de tous ces éléments dans leurs analyses.
   4. Lorsque les unités administratives ne sont pas sûres de la meilleure façon d’appliquer au mieux les directives ci-dessus, elles doivent demander l’avis de l’Unité des services d’achat du Bureau de la gestion, notamment en présentant les détails complets des spécifications, des termes de référence ou du cahier des charges.
   5. Lorsque la valeur totale du marché est estimée supérieure à 1.5 million USD et que les besoins sont complexes, il est obligatoire de soumettre ex ante la stratégie d'approvisionnement prévue au [Comités de surveillance et d'examen des marchés publics](https://popp.undp.org/node/11336) comme expliqué plus en détail dans le chapitre Contrôle de la passation des marchés et Examen de la passation des marchés. Les comités, prévoient également des dérogations à la nécessité de soumettre pour examen ex ante sur base d’expérience antérieure réussie et pour les accords à long terme répétitifs des bureaux pays.
   6. Lorsque la valeur totale du contrat est inférieure à 1.5 million de dollars des États-Unis, mais que la demande est complexe - également pour les demandes que l’Unité administrative n’a jamais traitées auparavant et où elle cherche à minimiser les risques - l’Unité administrative peut soumettre le dossier au comité consultatif pour les achats pour examen.

***Disclaimer****: This document was translated from English into French. In the event of any discrepancy between this translation and the original English document, the original English document shall prevail.*

***Avertissement*** *: Ce document a été traduit de l'anglais vers le français. En cas de divergence entre cette traduction et le document anglais original, le document anglais original prévaudra.*