



UNHCR

United Nations High Commissioner for Refugees
Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

UNHCR/HCP/2021/01

Politique d'achat

Approuvée par : Filippo Grandi
Haut Commissaire

Signature : _____ Date d'approbation : _____

Contact : Chef du Service de gestion des approvisionnements
(SMS),
Division des urgences, de la sécurité et de
l'approvisionnement (DESS)

Date d'entrée en vigueur : 1^{er} septembre 2021

Date de révision : avant le 31 décembre 2025

Ce document et d'autres directives officielles du HCR sont disponibles sur la [page relative aux politiques et autres directives](#) de l'Intranet du HCR

Table des matières

1. Objet.....	3
2. Portée.....	3
3. Justification.....	3
4. Cadre des achats du HCR.....	4
4.1 Règles et règlements du HCR en matière d’achats.....	4
4.2 Principes régissant les achats.....	4
5. Objectifs et actions clés.....	5
5.1. Objectif 1 : Les opérations d’achat, les contrats et les fournisseurs du HCR sont gérés de manière efficace et efficiente.....	5
5.2. Objectif 2 : Garantie de l’éthique et de l’intégrité dans les achats.....	6
5.3. Objectif 3 : Collaboration avec d’autres organisations des Nations Unies activement mise en œuvre.....	7
5.4. Objectif 4 : Recherche active d’achats durables.....	8
6. Rôles et responsabilités.....	9
7. Termes et définitions.....	10
8. Références.....	11
9. Suivi et conformité.....	12
10. Dates.....	12
11. Contact.....	12
12. Historique.....	12

1. Objet

La présente politique définit le cadre politique général des achats du HCR, en réaffirmant les principes clés qui guident les achats et en fixant les objectifs généraux et les actions et normes clés pour les atteindre.

2. Portée

2.1. Cette politique jouit d'une couverture mondiale, englobant toutes les activités d'achat des membres du personnel du HCR et du personnel affilié (ci-après « le personnel »).

2.2. Un achat est défini comme « *l'acquisition par l'achat ou la location de biens immobiliers, de biens ou de services, y compris de travaux (ci-après dénommés "achat de biens ou de services")* ». Aux fins de la présente Politique, les achats **ne** comprennent **pas** l'embauche de personnes dans le cadre d'un régime de personnel affiliée ou les achats effectués par des partenaires. Celle-ci est régie par les politiques et instructions respectives relatives aux [Ressources humaines](#) et aux [Partenaires](#)¹.

2.3. Bien que la présente politique s'applique à tous les membres du personnel du HCR, le principal public ciblé est le suivant :

- i. les représentants, les chefs de mission, les directeurs des bureaux régionaux et des divisions et autres hauts fonctionnaires supervisant les activités d'achat ; et
- ii. tout le personnel du HCR entreprenant des achats ou impliqué dans ceux-ci.

2.4. Le respect de cette politique est obligatoire.

3. Justification

3.1. Le HCR exerce des activités d'achat à l'appui de la mise en œuvre de son mandat. L'ampleur des achats a considérablement augmenté ces dernières années, et une grande partie du budget annuel de l'Organisation est utilisée pour l'achat de biens et de services. Cela nécessite des processus d'achat efficaces et efficients, une gestion appropriée des activités d'achat et une gestion efficace des ressources connexes.

¹ Les services pro-bono et les contributions en nature ne sont pas non plus des opérations d'achat telles que définies et réglementées par la présente Politique.

3.2. Une compréhension claire des règles et règlements du HCR en matière d'achats est une condition préalable à des achats efficaces et efficients. En outre, il existe divers risques liés aux achats, notamment des questions d'éthique et d'intégrité, qui doivent être gérés de manière proactive par le HCR.

3.3. Des partenariats dans le domaine des achats, en particulier sous la forme d'une collaboration avec des entités des Nations Unies, gagnent en importance et offrent de nouvelles opportunités qui devraient être exploitées par le HCR.

3.4. La présente politique reflète ces évolutions clés.

4. Cadre des achats du HCR

4.1 Règles et règlements du HCR en matière d'achats

4.1.1. Le [Règlement financier et règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies](#) (UNFRR, réf. ST/SGB/2013/4) et sa [révision](#) (réf. ST/SGB/2013/4/Amend.1) définissent le cadre réglementaire global des achats et sont complétés par le [Règlement de gestion par le Haut Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires](#). Ensemble, ils constituent la base de tous les processus d'achat du HCR, tels qu'ils sont définis dans la présente politique du HCR et dans l'instruction administrative relative aux achats ([UNHCR/AI/2021/05](#)), cette dernière définissant des exigences, des processus et des procédures obligatoires plus détaillés. Ensemble, ces documents forment les Règles et règlements du HCR en matière d'achats, qui doivent être lus conjointement avec les parties pertinentes du chapitre 8 du Manuel du HCR (qui sert de référentiel pour tous les processus, procédures, orientations et structures organisationnelles).

4.2 Principes régissant les achats

4.2.1. En vertu de l'article 5.12 du [Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU](#), les principes généraux suivants régissant les achats doivent être dûment pris en considération lors de l'exercice des fonctions d'achat du HCR :

- Rapport qualité/prix optimal ;
- Équité, intégrité et transparence ;
- Mise en concurrence internationale effective ; et
- Intérêt supérieur du HCR.

En outre, les processus d'achat et les biens et services achetés doivent tenir compte de l'accessibilité pour les personnes handicapées et suivre les principes de conception

universelle². Les spécifications techniques dans le dossier d'appel d'offres devraient, dans la mesure du possible, tenir compte de l'accessibilité pour les personnes handicapées afin que les produits et services achetés évitent de créer des obstacles et favorisent une utilisation équitable.

4.2.2. Cela signifie que le HCR doit effectuer des achats qui répondent à **ses intérêts supérieurs** et qui garantissent **un rapport qualité-prix optimal**, en équilibrant de manière appropriée la qualité, le temps et le coût. Il le fait en assurant un processus d'achat **concurrentiel**³, mené **équitablement, de manière transparente et avec des niveaux élevés d'intégrité**.

4.2.3. Pour s'assurer que le HCR applique ces règles et principes d'achat, l'instruction administrative relative aux achats qui l'accompagne ([UNHCR/AI/2021/05](#)) énonce des exigences, des processus et des procédures détaillés.

5. Objectifs et actions clés

Cette section énonce quatre principaux objectifs d'achat généraux auxquels le HCR s'est engagé ainsi que les actions et les normes requises pour les atteindre.

5.1. Objectif 1 : Les opérations d'achat, les contrats et les fournisseurs du HCR sont gérés de manière efficace et efficiente

Pour réaliser des achats efficaces et efficaces, tous les bureaux doivent veiller à ce qui suit :

- i. Les opérations d'achat qui doivent être menées selon la procédure d'appel à la concurrence requise sont parfaitement planifiées entre la fonction d'achat et la fonction demandeuse. Une planification des achats médiocre ou retardée peut conduire à des résultats médiocres ou plus coûteux, et ainsi nuire à la capacité du HCR à obtenir le meilleur rapport qualité-prix ;
- ii. Les opérations d'achat sont menées dans le strict respect des dispositions énoncées dans les règles et règlements du HCR en matière d'achats (section 4.1 ci-dessus) ;
- iii. Une séparation appropriée des tâches est mise en œuvre tout au long du processus d'achat ;

² Les 7 principes de conception universelle comprennent une utilisation égalitaire, la flexibilité d'utilisation, une utilisation simple et intuitive, une information perceptible, une tolérance pour les erreurs, un effort physique minimale, une taille et un espace libre adéquats pour l'approche et l'utilisation. De plus amples informations peuvent être trouvées à l'adresse suivante : <http://universaldesign.ie/What-is-Universal-Design/The-7-Principles/>

³ À moins qu'une exception à l'utilisation de procédures formelles d'appel à la concurrence ne soit recherchée conformément à la règle 105.16 du [Règlement financier et règles de gestion financières de l'ONU](#).

- iv. Des niveaux adéquats de suivi et d’assurance qualité sont appliqués tout au long du processus d’achat ;
- v. Les autorités chargées de l’examen des achats, y compris les comités des marchés, sont mises en place et exercent leurs responsabilités avec intégrité et dans le plein respect des règles et procédures applicables⁴ ;
- vi. Le contrat et le(s) fournisseur(s) associé(s) sont gérés par un membre du personnel désigné au sein de la fonction demandeuse, affecté en tant qu’administrateur du contrat. Le contrat doit établir les normes par rapport auxquelles le HCR peut mesurer si les biens ou les services requis ont été livrés de manière satisfaisante, et doit permettre une gestion régulière et efficace des fournisseurs par l’administrateur du contrat, avec l’appui de la fonction d’achat ;
- vii. Les fournisseurs, avec lesquels le HCR effectue des affaires au moyen de l’émission d’un bon de commande (BdC) sont administrés (y compris l’enregistrement, la mise à jour, la désactivation et la réactivation) par la fonction d’achat ; et
- viii. Les collaborateurs de la fonction d’achat du siège, des bureaux régionaux et des opérations de pays sont suffisamment dotés en ressources, hautement professionnels, expérimentés, bien formés, fortement motivés et axés sur les clients et les solutions pour aider l’Organisation à remplir son mandat.

5.2. Objectif 2 : Garantie de l’éthique et de l’intégrité dans les achats

5.2.1. Le HCR a une tolérance zéro pour la fraude, la corruption et autres formes d’inconduite. Il attend les plus hautes normes d’éthique et d’intégrité de la part des fournisseurs et du personnel du HCR dans les activités d’achat de l’Organisation. Par conséquent, tous les bureaux et membres du personnel du HCR doivent s’assurer que :

- i. Tous les fournisseurs potentiels sont traités de manière égale, équitable et sans favoritisme, ce qui inclut l’évitement des conflits d’intérêts réels ou perçus ; et
- ii. Des processus sont établis pour surveiller les fournisseurs potentiels et vérifier que les fournisseurs respectent les normes énoncées dans le [Code de conduite des fournisseurs](#), et se conformer aux termes de leur contrat avec le HCR.

⁴ Voir [UNHCR/AI/2018/5/Rev.1](#) – Administrative Instruction on the Rules and Procedures of UNHCR Committees on Contracts at Headquarters and in the Field (Instruction administrative sur les règles et procédures des comités des marchés du HCR du siège et sur le terrain).

5.2.2. Les membres du personnel du HCR doivent se conformer à leurs obligations en vertu de la [Charte des Nations Unies](#), du [Statut et règlement du personnel des Nations Unies](#), y compris le respect des normes de conduite attendues d'un fonctionnaire international. Les obligations suivantes découlant du [Code de conduite du HCR](#) revêtent une importance particulière pour les activités d'achat :

- « *Préserver l'intégrité du HCR, en veillant à ce que ma conduite professionnelle et privée soit irréprochable, et soit perçue comme telle.* »
- « *Accomplir mes devoirs officiels et conduire mes affaires privées d'une manière qui évite les conflits d'intérêts, préservant et renforçant ainsi la confiance du public dans le HCR.* »
- « *Préserver et utiliser de manière responsable les informations et les ressources auxquelles j'ai accès du fait de mon emploi au HCR.* »
- « *S'abstenir de toute participation à des activités criminelles ou non éthiques, contraires aux droits de l'homme, ou qui compromettent l'image et les intérêts du HCR.* »

5.3. Objectif 3 : Collaboration avec d'autres organisations des Nations Unies activement mise en œuvre

5.3.1. Dans l'esprit de partenariat et dans le cadre des objectifs de réforme de l'ONU, et en particulier à la lumière de la [Déclaration de reconnaissance mutuelle](#) entérinée par le Haut Commissaire le 5 novembre 2018, la coopération et la collaboration avec les organisations des Nations Unies doivent être activement mises en œuvre afin d'optimiser l'efficacité. Cela peut permettre des économies de temps et de ressources pour le HCR et le système des Nations Unies, par exemple en évitant les tâches administratives faisant double emploi en entreprenant des opérations d'achat séparées ou en obtenant des réductions de prix grâce à des volumes d'achat plus élevés.

5.3.2. Cela oblige les bureaux du HCR à :

- i. Comprendre quels contrats/accords-cadres sont détenus ou maintenus par d'autres organisations des Nations Unies qui peuvent être utilisés dans le cadre d'un dispositif de « portage »⁵ ;

⁵ Étant donné que les règles et règlements en matière d'achats de nombreuses organisations des Nations Unies sont mutuellement compatibles, chaque organisation peut s'appuyer sur les processus d'appel à la concurrence des autres. Cela peut inclure une organisation des Nations Unies concluant un contrat sur la base d'une décision d'achat d'une autre organisation des Nations Unies.

- ii. Examiner les options de collaboration pour des appels d'offres qui pourraient être bénéfiques pour le HCR ;
- iii. Partager des contrats du HCR et la documentation pertinente avec d'autres organisations des Nations Unies dans la mesure du possible, si les approbations appropriées sont accordées⁶ ; et
- iv. Participer activement et consacrer suffisamment de temps et de ressources aux groupes ou instances des Nations Unies coopérant en matière d'achat, au siège et aux niveaux régional et national.

5.4. Objectif 4 : Recherche active d'achats durables

5.4.1. Des achats durables impliquent la prise en compte de facteurs économiques, sociaux et environnementaux lors de la spécification des exigences d'approvisionnement et de l'évaluation des options, tels que les facteurs suivants :

- i. Les paramètres de coût économique du cycle de vie et de coût total de possession peuvent nécessiter de prendre en compte leurs implications pour la société et l'environnement dans le cahier des charges.
- ii. Les aspects sociaux peuvent inclure les effets sur des questions telles que la réduction de la pauvreté ou la fourniture de moyens de subsistance, l'amélioration de la répartition des ressources, la promotion de l'emploi et du commerce locaux, l'autonomisation des femmes ou la garantie de conditions de travail appropriées et du respect des droits. Si l'opération d'achat a un objectif social, tel que « l'autonomisation des femmes » ou « l'inclusion des personnes handicapées », cela doit être clairement indiqué dans la demande adressée aux fournisseurs, notamment comment ils seront évalués par rapport à cette exigence. Certaines considérations sociales sont attendues de tous les fournisseurs, à savoir le respect des droits du travail et des conditions de travail, et ces considérations sont énoncées dans le [Code de conduite des fournisseurs de l'ONU](#).
- iii. Les aspects environnementaux peuvent être spécifiés soit pour minimiser les dommages environnementaux, soit pour améliorer activement l'impact environnemental.

5.4.2. Si de tels facteurs font partie des objectifs d'une opération d'achat, ces aspects des spécifications sont ensuite pris en compte dans le processus de notation de

⁶ Les administrateurs de contrats du HCR ont le droit de rejeter une demande de partage d'un de leurs contrats avec une autre organisation des Nations Unies lorsque cela est dans l'intérêt du HCR. Dans certaines circonstances, l'accord du fournisseur concerné est également requis. C'est notamment le cas lorsque le contrat résulte d'une exception à la procédure formelle d'appel à la concurrence.

l'évaluation technique pour donner le poids voulu à leur importance et apporter de la clarté sur la manière dont ils seront évalués.

5.4.3. Pour atteindre cet objectif, les bureaux doivent activement explorer les options réalisables disponibles pour accroître la durabilité de leurs opérations d'achat.

6. Rôles et responsabilités

6.1. La mise en œuvre de la présente politique nécessite un engagement et des efforts concertés à l'échelle de l'organisation. Notamment :

- i. Lorsqu'il entreprend des activités d'achat pour sa division, son bureau ou son opération de pays, le directeur/représentant est chargé de s'assurer que :
 - a. les objectifs d'achats sont dûment respectés ;
 - b. les processus d'achat relevant de leur autorité respectent toutes les dispositions énoncées dans les règles et règlements en matière d'achats ; et
 - c. Les risques liés aux achats sont régulièrement évalués et intégrés dans leur registre des risques organisationnels, au besoin.
- ii. Le Chef du Service de gestion des approvisionnements (SMS) au sein de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS) est chargé de s'assurer que :
 - a. la fonction d'achat au siège est exécutée dans le plein respect des règles et règlements en matière d'achats et dans les délais impartis ;
 - b. l'examen secondaire des cas est soumis par les bureaux régionaux et les opérations de pays au Comité des marchés du siège ;
 - c. la politique d'achat du HCR, les instructions administratives et d'autres documents d'orientation liés aux achats sont systématiquement mis à jour ; et
 - d. Le HCR participe régulièrement aux forums mondiaux des Nations Unies relatifs aux achats.
- iii. Le directeur de la DESS est chargé d'assurer la supervision de la gestion et d'apporter son appui au chef du SMS, notamment en plaidant pour des ressources adéquates et en attirant l'attention du Haut Commissaire assistant aux opérations sur les questions qui nécessitent son attention, son intervention ou son soutien.

7. Termes et définitions

Accord-cadre : contrat écrit entre le HCR et un fournisseur qui est établi pour une période spécifiée pour des biens ou des services spécifiques selon des conditions générales définies, sans obligation de commander une quantité maximale ou minimale (a pour synonyme « accord à long terme »).

Achat : l'acquisition, par achat ou location, de biens immobiliers, de biens ou de services, y compris de travaux (voir la section 2.2).

Administrateur de contrat : membre du personnel au sein d'une fonction demandeuse responsable du suivi et de la gestion continue d'un contrat fournisseur.

Bon de commande (BdC) : un document enregistré dans le MSRP qui représente une demande formelle du HCR à un fournisseur de fournir des biens ou des services définis, le cas échéant, conformément à un contrat d'achat distinct.

Commission des marchés : désigne les comités des marchés sous-locaux, locaux, régionaux et du siège, établis conformément à l'Instruction administrative relative aux règles et procédures des comités des marchés du HCR du siège et sur le terrain ([UNHCR/AI/2018/5/Rev.1](#)).

Conflit d'intérêts : survient lorsqu'une personne ayant un rôle direct ou indirect dans un achat ou des personnes liées a/ont un intérêt financier ou autre indu pour un fournisseur (potentiel).

Contrat : accord juridiquement contraignant entre le HCR et un fournisseur, qui établit les conditions générales d'une opération d'achat. Un contrat d'achat se présente généralement sous la forme d'un accord-cadre, d'un contrat de location, d'un bon de commande ou d'un autre type d'accord d'achat. Pour les achats de moindre valeur, cela peut prendre la forme d'une demande verbale ou d'un e-mail et être traité au moyen d'un justificatif sans bon de commande.

Évaluation technique : processus par lequel le Comité d'évaluation technique remplit une matrice de notation prédéfinie en appliquant les critères d'évaluation technique énoncés dans le cahier des charges afin d'évaluer la réponse technique des soumissionnaires aux spécifications d'une procédure formelle donnée d'appel à la concurrence. Elle diffère selon qu'il s'agit d'un appel d'offres ou d'une invitation à soumissionner.

Fonction d'achat : section, unité ou équipe du HCR chargée, au sein d'un bureau, de prodiguer des conseils et d'apporter une expertise sur le processus d'achat. Elle fera partie de la fonction d'approvisionnement lorsque celle-ci existe. Au siège, il s'agit du Service de gestion des approvisionnements (SMS) au sein de la DESS.

Fonction demandeuse : section, unité ou équipe du HCR chargée, au sein d'un bureau, de demander un achat au moyen d'une demande d'achat et de préciser les exigences techniques de l'achat devant faire l'objet d'une opération d'achat.

Fournisseur : généralement un tiers commercial en mesure d'exécuter un contrat d'achat. Cela exclut expressément un sous-traitant individuel engagé en tant que particulier pour travailler pour le HCR, dont le contrat est régi par les politiques de ressources humaines et les instructions administratives du HCR. Cependant, cela inclut l'achat de cette main-d'œuvre, si celle-ci fait l'objet d'un contrat avec une entreprise ou un entrepreneur individuel (par exemple un plombier, un électricien, un commissaire-priseur, etc.).

Fraude : tout acte ou omission, y compris une fausse déclaration, qui, sciemment ou imprudemment, induit ou tente d'induire en erreur une partie, pour obtenir un avantage financier ou autre ou pour se soustraire à une obligation.

Opération d'achat : acquisition de biens ou de services au moyen d'une procédure formelle ou informelle d'appel à la concurrence.

Les accords de partenariat ou autres formes d'accords avec des partenaires ne sont pas des opérations d'achat et sont régis par les politiques et procédures pertinentes du HCR.

Les services mandatés ne sont pas considérés comme des opérations d'achat. Les services obligatoires sont liés aux achats effectués sur la base de décisions officiellement documentées prises au niveau de l'Assemblée générale ou du Secrétaire général des Nations Unies, ou au niveau interorganisationnel ou encore au niveau de la haute direction du HCR, en vue de mettre en œuvre une certaine approche visant à répondre à une exigence du HCR, pour laquelle un processus concurrentiel n'est donc pas applicable car aucune solution alternative ne peut être recherchée.

Personnel : tous les membres du personnel du HCR ainsi que le personnel affilié.

Spécifications : définition des besoins d'achat ; elles peuvent donner une description fonctionnelle de ce qui est requis ou se présenter sous la forme d'un mandat d'exécution ou encore sous la forme d'une description technique détaillée des exigences. Elles peuvent également combiner ces trois formes d'éléments. Son synonyme est la définition des besoins.

8. Références

[ST/SGB/2013/4](#) : Règlement financier et règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies

[ST/SGB/2013/4/Amend.1](#) – Règlement financier et règles de gestion financière révisés de l'Organisation des Nations Unies

[A/AC.96/503/Rev.10](#) – Règlement de gestion par le Haut Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires

[UNHCR/AI/2021/05](#) – Instruction administrative relative aux achats

[UNHCR/AI/2018/5/Rev.1](#) – Administrative Instruction on the Rules and Procedures of UNHCR Committees on Contracts at Headquarters and in the Field (Instruction

administrative relative aux règles et procédures des comités des marchés du HCR du siège et sur le terrain)

[Déclaration de reconnaissance mutuelle](#) – Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination

9. Suivi et conformité

La présente Politique est mise en œuvre sous la direction et la supervision globales du Directeur de la DESS, qui surveillera sa conformité au niveau mondial, avec l'appui du Chef du SMS, et aux niveaux national et régional, avec l'appui des directeurs de bureau.

10. Dates

La présente politique entrera en vigueur le 1^{er} septembre 2021.

Les bureaux régionaux et les opérations de pays peuvent décider, par l'intermédiaire du directeur de bureau et du représentant/chef de bureau respectifs, et les entités du siège, par l'intermédiaire du Chef du SMS, de continuer à appliquer les règles et règlements en vigueur jusqu'au 31 décembre 2021. De telles décisions doivent être documentées et le SMS doit être avisé. Pour ces entités, l'application de la présente politique deviendra obligatoire au 1^{er} janvier 2022.

Le prochaine révision sera effectuée au plus tard le 31 décembre 2025.

11. Contact

La personne à contacter pour la présente Politique est le Chef du service de gestion des approvisionnements au sein de la DESS.

12. Historique

12.1. La présente politique remplace les sections relatives aux achats (principalement la partie 2) du chapitre 8 du Manuel du HCR, publié sous la référence IOM/057-FOM/057/2013 – Révision du chapitre 8 du Manuel du HCR (Gestion de la chaîne d'approvisionnement). Le chapitre 8 est mis à jour pour refléter la présente politique et sera conservé en tant que référentiel de tous les processus, procédures, directives et structures organisationnelles.

12.2. La présente Politique annule et remplace également la publication IOM/035-FOM/036/2012 – Amélioration de la mise en œuvre de la politique du HCR en matière d'achats durables.