



Politique et procédures d'achat de l'ISO

V.1.1 En vigueur au 1 mars 2018

Sommaire

1. Objet et portée	1
2. Définitions	1
3. Aperçu général du processus d'achat et confidentialité.....	2
4. Délégation de pouvoir	2
5. Déontologie et durabilité	3
6. Processus d'achat (Plafonds d'engagements de dépenses)	4
7 Fournisseurs, prestataires de services ou consultants	5
8 Appels d'offres (AO, Critères)	5
9 Processus de sélection	6
10 Principes contractuels, révision et gestion	7

1. Objet et portée

Les présentes Politique et procédures d'achat de l'ISO (Politique d'achat) ont pour objet de structurer les processus d'achat et les stratégies de sélection des fournisseurs de l'ISO afin de s'assurer que les services et les fournitures ont été acquis au terme d'un processus de décision et de gestion des risques transparent, objectif, efficace et rentable. La présente Politique est conforme à l'engagement d'amélioration continue fondée sur la performance et l'évaluation comparative auquel l'ISO et ses membres ont souscrit.

La présente Politique d'achat est applicable à l'ensemble des membres du personnel, managers, directeurs et collaborateurs de l'ISO ainsi qu'à tout fondé de pouvoir de l'ISO cherchant à acquérir, acquérant et/ou gérant des relations contractuelles de manière courante en vue de la prestation de services et/ou de fournitures à, ou pour le compte de, l'ISO. L'exercice ne se limite pas à cocher des cases dans un formulaire mais requiert en revanche une vigilance particulière à tous les stades du processus d'achat – avant, pendant et après. Il est obligatoire de se conformer à la présente Politique ; tout manquement est passible de mesures disciplinaires.

La présente Politique peut être communiquée aux fournisseurs, donateurs et partenaires extérieurs potentiels, et intégrée à toute relation contractuelle susceptible d'en résulter.

2. Définitions

Les termes utilisés dans la présente Politique sont définis ci-après. En cas de doute, il convient de demander l'avis de votre manager, du Responsable des achats, du Service des finances ou du Service juridique.

2.1 Offre, proposition ou soumission : offre soumise par un fournisseur, un prestataire de services ou un consultant potentiel en réponse à un appel d'offres de l'ISO.

2.2 Responsable des achats : membre(s) du personnel de l'ISO habilité(s) à traiter les questions relatives aux achats de l'ISO, à élaborer des modèles de documents, et à répondre à toutes questions relatives à la présente Politique.

2.3 Processus d'achat : processus d'acquisition (achat) de fournitures et/ou services. Le processus d'achat de l'ISO est destiné à s'assurer que les besoins de l'ISO sont pourvus au meilleur coût possible en termes de qualité, de délai, et d'autres facteurs pertinents pour soutenir les opérations de fonctionnement de l'ISO.

2.4 Appel d'offres (AO) ou Appel à manifestation d'intérêt (AMI) : invitation de l'ISO définissant un besoin, délimitant certains périmètres du projet et précisant les critères selon lesquels l'ISO sélectionnera la soumission gagnante (dans ce cas de figure, une proposition décrivant de manière discrétionnaire le type de service et de fourniture qui sera livré, les modalités financières, le délai et le mode de livraison, etc.)

3. **Aperçu général du processus d'achat et confidentialité**

La présente Politique d'achat est applicable à toutes les acquisitions de fournitures/services à l'ISO. Tous les achats (si ce n'est la plupart d'entre eux) ne doivent pas nécessairement faire l'objet d'un processus d'appel d'offres formel, mais resteront soumis à la présente Politique d'achat. Pour déterminer les cas dans lesquels un processus d'appel d'offres est nécessaire et la forme qu'il doit prendre, veuillez consulter ci-dessous les seuils pour les appels d'offres, à la Clause 6. Processus d'achat (Plafonds d'engagements de dépenses).

Il appartiendra à l'unité fonctionnelle concernée qui entend acquérir les fournitures/services de se conformer à la présente Politique et, lorsque cela est nécessaire ou demandé, de consulter le Responsable des achats ou le Service des finances.

Alors que la présente Politique peut être communiquée à des soumissionnaires et des donateurs potentiels, plusieurs aspects du processus d'achat sont confidentiels. Les offres ou soumissions reçues de candidats à un appel d'offres sont strictement confidentielles pour l'ISO et, afin de garantir une concurrence loyale et impartiale, ne doivent pas être divulguées à des candidats potentiels ou existants. Les résultats d'une offre ou soumission donnée ne peuvent être directement communiqués qu'au seul candidat concerné, avec la mention des raisons pour lesquelles il n'a pas été retenu.

L'archivage sera primordial pour les besoins de la comptabilité et de la vérification des comptes.

4. **Délégation de pouvoir**

L'Annexe B au Paragraphe 23 des Règles de procédure (*Délégation de pouvoir*) et autres « procédures internes de l'ISO/CS » mentionnées dans la *Délégation de pouvoir* prévoient les modalités selon lesquelles le Secrétaire général de l'ISO peut déléguer aux membres du personnel le pouvoir de prendre des engagements financiers pour l'ISO. L'ensemble des membres du personnel de l'ISO doit connaître la *Délégation de pouvoir* et les procédures internes de l'ISO/CS, y compris la nécessité d'éviter les accords ou les engagements verbaux.

La présente Politique d'achat va de pair avec la *Délégation de pouvoir* et les procédures internes de l'ISO/CS, lesquelles prévalent. Il convient de noter que **tous les engagements** (hormis les cas prévus dans la *Délégation de pouvoir* et les procédures internes de l'ISO/CS, à savoir, l'agrément électronique) **doivent être approuvés par deux signataires**. En cas de doute, il convient de demander l'avis de votre manager ou d'un membre du Service juridique.

À cet égard, toutes les contraintes budgétaires et procédures d'approbation normales s'appliqueront de la même manière à tout processus d'achat.

5. Déontologie et durabilité

Tous les achats de fournitures ou acquisitions de prestations de service à l'ISO doivent se conformer non seulement au Droit suisse puisque l'ISO, dont le siège est en Suisse, est soumise à la législation suisse, mais également respecter ou dépasser les principes de l'[ONU](#), l'[OMC](#) et l'[OCDE](#) ainsi que les principes relatifs à la transparence de la gestion et de l'administration des projets et contrats avec les agences d'aide au développement. Les références d'ordre général et de mise en œuvre incluent :

- NF X50-135-1:2012, *Fonction achats – Achats responsables – Guide d'utilisation de l'ISO 26000 – Part 1: Politique – Stratégie* ;
- NF X50-135-2:2012, *Fonction achats – Achats responsables – Guide d'utilisation de l'ISO 26000 – Partie 2: Déploiement opérationnel* ;
- BS 8903:2010, *Principles and framework for procuring sustainably – Guide* ; ainsi que
- ISO 20400:2017, *Achats responsables – Lignes directrices*, et ISO 26000:2010, *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*.

Cette législation et ces principes englobent les réglementations relatives au respect des droits de l'homme, à la protection de l'environnement, aux conditions de travail, à l'hygiène et la sécurité, et aux mesures anti-évasion et anti-corrupcion. Il convient de noter que l'ISO n'est pas assujettie à la TVA, conformément à l'Accord fiscal qu'elle a conclu avec les autorités suisses.

À côté du règlement applicable au personnel de l'ISO et du Code de conduite et d'éthique, la présente Politique d'achat engage également l'ensemble des membres du personnel à veiller au respect d'une conduite éthique, de la responsabilité sociétale, de la transparence, de l'auditabilité, de la comptabilité, et de la saine gestion des risques dans le contexte des achats. Les écarts par rapport à ces principes devront être signalés au supérieur hiérarchique concerné, au Responsable des achats, au Service juridique et/ou au Service des finances.

Lors de la sélection de fournisseurs, de prestataires de services ou de consultants éventuels, l'ISO s'efforcera de rechercher des partenaires ayant un état d'esprit identique ou similaire et des activités commerciales en adéquation.

Comme indiqué plus haut, la présente Politique d'achat est destinée à encourager une concurrence ouverte et large pour s'assurer du meilleur rapport qualité/prix pour les fournitures et services. À cet égard, les processus d'achat de l'ISO doivent toujours se conformer aux principes suivants :

- ✓ Les processus d'achat doivent être équitables, impartiaux, cohérents, et viser à attirer l'éventail le plus large et le plus diversifié de candidats possibles et appropriés ;
- ✓ Les lois et règlements applicables doivent être strictement respectés ;
- ✓ Les achats de l'ISO doivent s'inscrire dans des pratiques et des activités commerciales obéissant aux principes de responsabilité sociétale, de diversité et d'éthique ;
- ✓ Les engagements pris au nom de l'ISO doivent être conformes à la délégation de pouvoir telle que décrite dans la *Délégation de pouvoir* et les procédures internes de l'ISO/CS ;
- ✓ Le processus d'achat relève de la responsabilité de l'unité fonctionnelle concernée, avec l'assistance systématique du Responsable des achats comme nécessaire ou demandé, afin de s'assurer que la conformité du processus a été validée par un tiers ;
- ✓ La sélection doit être fondée sur des critères transparents et objectifs, libres d'intérêts personnels, de parti pris et de toute autre influence indésirable ou politique ;

- ✓ Les archives doivent être aussi complètes et exactes que possible, et dûment conservées ;
- ✓ Toute révision de contrat doit être conforme aux pratiques normales de management de la qualité du Service juridique.

6. Processus d'achat (Plafonds d'engagements de dépenses)

Toute acquisition de fournitures/services pour l'ISO devra être conforme aux processus suivants, en fonction des plafonds d'engagements de dépenses applicables. Le Responsable des achats peut néanmoins prêter assistance pour toute interrogation éventuelle, indépendamment du plafond exact d'engagement financier, notamment en cas d'impact significatif éventuel pour l'ISO.

- 6.1 Jusqu'à CHF 10 000. Toute dépense de l'ISO au titre de fournitures/services pour un montant allant jusqu'à CHF 10 000 devra se conformer à l'ensemble des principes énoncés dans la présente Politique d'achat. Il n'est pas nécessaire de procéder à un appel d'offres formel, à moins que d'autres facteurs¹ n'impliquent un impact significatif pour l'ISO.
- 6.2 Entre CHF 10 000 et CHF 50 000. Pour toute dépense de l'ISO au titre de fournitures/services pour un montant compris entre CHF 10 000 et CHF 50 000, l'unité fonctionnelle concernée devra solliciter et obtenir trois (3) offres au moins auprès de fournisseurs, prestataires de services ou consultants potentiels. Bien que cette obligation n'implique pas de procéder à un AO/AMI ou un autre processus d'appel d'offres formel (hormis les cas décrits à la Clause 6.1 ci-dessus, à savoir, les situations dans lesquelles un engagement pourrait avoir un impact sur la réputation ou l'intégrité de l'ISO, et/ou avoir des conséquences politiques ou stratégiques, et/ou laisser supposer que l'ISO y souscrit), il convient d'observer une documentation adéquate et l'ensemble des principes en matière d'achat de la présente Politique.
- 6.3 Au-delà de CHF 50 000. Toute dépense de l'ISO au titre de fournitures/services pour un montant supérieur à CHF 50 000 doit être soumise à un processus d'appel d'offres formel (par ex., AO) réalisé en concertation avec le Responsable des achats. Il appartient à l'unité fonctionnelle de déterminer si la gestion de projet relative au processus d'appel d'offres sera assurée par le Responsable des achats ou l'unité elle-même. Le Responsable des achats doit néanmoins être consulté quant au document d'appel d'offres proprement dit, au processus de sélection, à la pondération des critères et à la conclusion de tout engagement contractuel. Il est attendu qu'un point de la situation soit régulièrement fait avec le membre de la direction concerné (LT) et/ou le Responsable des achats/Service des finances, le cas échéant, dans les cas susceptibles d'avoir un impact significatif pour l'ISO.

Gestion des risques. Quel que soit le montant de dépenses exact, tout achat doit s'accompagner d'une analyse appropriée et proportionnée de la gestion des risques. Tout achat ou engagement de prestation de services auprès de tiers externes expose intrinsèquement l'ISO (et par là même, éventuellement ses Membres) à divers risques. Il appartient à l'unité fonctionnelle envisageant l'achat des fournitures et/ou des services considérés, de procéder à une analyse de la gestion des risques et de la documenter, y compris les processus d'identification et d'atténuation.

¹ Ces facteurs concernent les situations dans lesquelles un engagement pourrait avoir un impact sur la réputation ou l'intégrité de l'ISO, et/ou avoir des conséquences politiques ou stratégiques, et/ou laisser supposer que l'ISO y souscrit. Il est attendu des unités fonctionnelles qu'elles exercent leur meilleur jugement et demandent l'avis d'un membre de la LT (équipe de direction), du Responsable des achats et/ou du Service des finances, en cas de doute.

Conformité artificielle aux plafonds d'engagement de dépenses. Les plafonds d'engagement de dépenses susmentionnés sont destinés à garantir l'utilisation adéquate des processus d'achat pour obtenir le meilleur rapport qualité/prix pour l'acquisition des services/fournitures pour répondre aux besoins de l'ISO. **Il est strictement interdit de subdiviser artificiellement les contrats ou les projets dans le but d'éviter les implications liées à l'imputation à une autre catégorie de processus d'achat.** En cas de doute, les unités fonctionnelles doivent demander l'avis du membre de la LT concerné, et/ou du Responsable des achats, et/ou du Service des finances.

Auditabilité et comptabilité. Pour tout achat ISO, la bonne tenue des comptes est de rigueur, que cette obligation soit prévue par la loi ou par les procédures internes de l'ISO. Cela implique de conserver un exemplaire original de toutes les factures de fournitures et de services pendant dix (10) ans (sous forme imprimée ou électronique, le cas échéant), à compter de la fin de l'exercice au cours duquel la dépense a été engagée.

Les unités fonctionnelles doivent au minimum également consigner (1) la demande et le nom du demandeur à l'origine de l'acquisition, (2) l'approbation ou le processus de management de projet par lequel l'achat a été autorisé, (3) tous les dossiers afférents au fournisseur de la prestation de service/fourniture, (4) la performance du fournisseur, du prestataire de services ou du consultant, et (5) toute mesure corrective éventuelle si la performance ou la conformité l'imposent.

Amélioration continue. Les membres du personnel ou fondés de pouvoir de l'ISO chargés d'effectuer des achats pour l'ISO s'efforceront de suivre en permanence des formations pertinentes et de se soumettre, individuellement ou en équipe, à des évaluations visant à garantir des processus d'achat éthiques et durables à l'ISO, et conformes aux activités de fonctionnement normales de l'ISO. De la même manière que l'ISO et ses Membres ont pris un engagement d'amélioration continue de l'ISO, tous les fournisseurs, prestataires de services et consultants avec lesquels traite l'ISO sont également tenus de démontrer un engagement d'amélioration continue de leurs fournitures/services, y compris d'identifier et d'établir des objectifs de performance dans le cadre de leurs relations avec l'ISO.

7 Fournisseurs, prestataires de services ou consultants

L'ISO ne traite qu'avec des fournisseurs, prestataires de services et consultants qui attestent respecter et se conformer à toutes les réglementations applicables en matière de santé, de sécurité, de protection de l'environnement, de conditions de travail et de fiscalité. Toute violation ou incapacité notoire à fournir les justifications appropriées exclura le fournisseur, prestataire de services ou consultant concerné du processus d'achat.

L'unité opérationnelle concernée sollicitant ou gérant l'acquisition assumera également la gestion de la relation avec le fournisseur, le prestataire de services ou le consultant. En ce qui concerne les contrats ayant un impact significatif sur l'ISO, il convient de tenir informé le membre de la LT concerné et le Responsable des achats/Service des finances.

Tout conflit d'intérêts susceptible de naître dans le cadre de relations potentielles ou existantes avec un fournisseur/prestataire de services/consultant doit être immédiatement porté à la connaissance du manager concerné de l'unité opérationnelle, qui pourra en référer à sa hiérarchie en vue de trouver une solution, conformément au Règlement du personnel de l'ISO (édition 2016).

8 Appels d'offres (AO, Critères)

L'appel d'offres est un élément essentiel de tout plan d'achat formel. Il convient de prendre dûment en considération la procédure choisie pour son lancement, la manière de décrire efficacement les

services/fournitures recherchés par l'ISO (avec un objectif clairement défini), et les critères en fonction desquels l'ISO évaluera les soumissions appropriées et admissibles.

AO ouverts/restreints. Les appels d'offres doivent de préférence être ouverts (faire l'objet d'une large publicité). Dans certains cas, une approche plus ciblée (dans laquelle quelques candidats pressentis sont directement contactés) est parfois plus efficace, notamment lorsqu'il existe de réelles contraintes de temps et de ressources. Ces dérogations doivent être autorisées par le Responsable des achats qui doit en conserver la liste, de manière à documenter les motifs de ces dérogations. L'élargissement de l'appel d'offres (tout en veillant à la rentabilité d'une telle approche) peut contribuer à mobiliser un éventail de candidats plus large et plus diversifié. S'il y a lieu, les médias sociaux peuvent s'avérer utiles pour faire passer le message, de même que le recours à une page dédiée sur www.iso.org. Les unités opérationnelles doivent demander l'avis du Responsable des achats, tant en ce qui concerne le contenu que la procédure retenue pour l'appel d'offres, pour contribuer à trouver le juste milieu.

Modèles. Lors de l'émission d'un appel d'offres pour lequel l'unité opérationnelle sollicite une proposition de service/fourniture plus détaillée pour répondre aux besoins de l'ISO, les unités opérationnelles peuvent utiliser le modèle d'AO tenu à jour par le Responsable des achats.

Un élément critique de tout AO réside dans la sélection et la pondération rigoureuses des critères. Cet aspect est essentiel pour le processus de sélection ultérieur. Il s'agit notamment des critères suivants :

- ✓ Compétitivité de l'offre en termes de coûts
- ✓ Service et niveau de service couvert
- ✓ Aptitude à respecter les délais
- ✓ Profil et stabilité de l'entreprise
- ✓ Couverture géographique
- ✓ Conformité aux organismes de réglementation concernés
- ✓ Expérience et références pertinentes
- ✓ Facilité de mise en œuvre
- ✓ Communication et technologie
- ✓ Innovation et amélioration continue des processus
- ✓ Méthodologie et gestion de projet
- ✓ Contribution et conformité à la protection de l'environnement
- ✓ Aptitude à répondre aux exigences financières de l'ISO, telles que les prix
- ✓ Développements futurs

Le Responsable des achats peut fournir une assistance pour la définition et la pondération des critères relatifs à un appel d'offres ou un autre appel à manifestation d'intérêt.

9 Processus de sélection

La sélection doit être effectuée de manière neutre et transparente et en conformité avec les critères prédéterminés lors de la phase d'initiation ou selon les termes de l'appel d'offres. La rentabilité et la qualité sont des critères prépondérants dans tout processus de sélection pondéré.

Il existe un certain nombre de risques inhérents à l'achat de fournitures ou l'engagement de prestations de services auprès de sources externes. Tout processus de sélection doit également dûment prendre en considération la gestion de tous risques pré-identifiés de l'acquisition et tous

risques potentiels de l'engagement lui-même, y compris vis-à-vis du fournisseur, du prestataire de services ou du consultant sélectionné.

Le processus de sélection doit correspondre à la délégation de pouvoir prévue dans la *Délégation de pouvoir* et les procédures internes de l'ISO/CS.

Les offres ou soumissions non retenues doivent être notifiées au candidat dès que possible, tout en veillant à maintenir la confidentialité à l'égard des autres candidats, y compris du candidat retenu.

10 Principes contractuels, révision et gestion

Conformément à la Clause 4. Délégation de pouvoir ci-dessus, tous les contrats ISO (y compris les contrats liés à un processus d'achat) doivent être souscrits conformément à la *Délégation de pouvoir* et aux procédures internes de l'ISO/CS. Cela recouvre également la révision des contrats par le Service juridique, conformément à ses pratiques de management de la qualité.

Les unités opérationnelles concernées doivent également faire intervenir le Service juridique le plus tôt possible dans le processus d'achat afin d'identifier et d'atténuer tous risques éventuels ainsi que d'améliorer l'efficacité de la révision et de la négociation des contrats. Chaque fois que possible, il convient d'utiliser les modalités contractuelles de l'ISO, notamment en ce qui concerne les Contrats cadre et les Accords de projet ultérieurs qui en découlent. Il convient de limiter au maximum les écarts par rapport aux modalités contractuelles de l'ISO.

Il peut être fait référence à la présente Politique dans les révisions et négociations de contrats, y compris dans le cadre des Contrats avec des organismes donateurs pour l'ISO Academy.

Tous contrats, y compris les avenants, commandes d'achat et autres documents contractuels doivent être dûment conservés par l'unité opérationnelle concernée, conformément aux pratiques internes de l'ISO en matière d'archivage et de conservation des dossiers.

Tout retour d'information pertinent concernant la performance, y compris les éventuelles ruptures ou inexécutions des engagements doivent être dûment notifiés au supérieur hiérarchique concerné et/ou au Service juridique, le cas échéant.

Toute question relative à la Politique et aux Procédures d'achat doit être soumise à tenders@iso.org.

V.1 Entrée en vigueur : 1 août 2015

V.1.1 Entrée en vigueur : 1 mars 2018