



Assemblée générale

Distr. générale
10 avril 2007
Français
Original : anglais

Soixante et unième session

Point 127 de l'ordre du jour

Rapport sur les activités du Bureau des services de contrôle interne

Rapport du Bureau des services de contrôle interne sur l'audit de l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix dans les activités d'achat de l'Organisation des Nations Unies*

Résumé

Conformément à la résolution 60/259 de l'Assemblée générale, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a procédé à un audit de l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix dans les achats de biens et de services effectués par l'Organisation.

Le Règlement financier de l'ONU énumère quatre principes généraux applicables aux achats, notamment celui de la recherche du meilleur rapport qualité-prix. Toutefois, le Secrétariat n'avait pas fourni d'éclaircissements aux organes délibérants sur ce principe avant son adoption. La notion de rapport qualité-prix optimal n'a pas non plus fait l'objet d'explications détaillées par la suite. Les organes délibérants et les fonctionnaires du Secrétariat qui interviennent dans les achats n'ont de ce fait pas été à même de partager une conception commune des avantages que l'on peut tirer de son application dans les activités d'achat de l'Organisation.

Si les États Membres se sont toujours déclarés résolus à accroître les achats que le Secrétariat effectue dans les pays en développement et les pays en transition, le BSCI a conclu à l'absence d'indices précis qui tendraient à démontrer que le Secrétariat a tenu compte de cet engagement en appliquant le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix aux activités d'achat.

* L'audit n'a pas pu être achevé dans les délais impartis en raison de la complexité des questions liées au principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix et à son application dans les activités d'achat.



Pour assurer un rapport qualité-prix optimal, il faudrait donner à tous les fournisseurs de biens et de services qui sont à la fois qualifiés et disponibles la possibilité de participer au processus de passation des marchés de l'Organisation. Le BSCI a néanmoins conclu qu'il n'était aucunement prouvé à l'heure actuelle qu'une mise en concurrence internationale était effectivement assurée dans le domaine des achats.

Bien que le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix ne soit pas clairement défini, le Manuel des achats présente une méthode d'évaluation qui fait intervenir des coefficients de pondération en vue d'assurer un rapport qualité-prix optimal lors de l'évaluation des offres reçues en réponse à des demandes de propositions. Cependant, le Manuel ne prescrit pas l'emploi de cette méthode pour les demandes de devis et les appels d'offres (les deux autres types de méthodes utilisées par l'ONU pour les appels à la concurrence). Dans tous les cas où la méthode susmentionnée avait été appliquée aux achats examinés par le BSCI, les marchés avaient été attribués aux soumissionnaires les moins-disant. Toutefois, les pièces figurant dans les dossiers correspondants n'étaient pas suffisamment solides pour démontrer que la notion de « meilleur rapport qualité-prix » était bien explicitée et matérialisée par des critères d'évaluation précis applicables aux fournisseurs. En outre, la méthode était utilisée de manière sélective, ce qui risquait d'entraîner un manque d'uniformité au niveau de l'application des critères d'évaluation.

L'étendue des contrôles exercés par la direction de la Division des achats pour assurer l'application maximale du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix n'apparaissait pas clairement dans les dossiers des marchés. Il n'existait pas de système bien défini d'enregistrement des opérations pour contrôler la transparence et l'intégrité des procédures d'achat en général et l'application du principe de l'optimisation du rapport qualité-prix en particulier. On n'avait pas immédiatement accès à des informations synthétiques sur la gestion concrète de ce principe, ce qui compliquait la tâche pour le suivi et l'évaluation de son application.

Du fait de l'absence d'une interprétation acceptée par tous les agents intervenant dans les opérations d'achat de l'ONU pour le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix et de l'insuffisance de la documentation sur les marchés attribués selon la méthode d'évaluation établie à cette fin, le BSCI n'a pas pu déterminer si le principe en question avait été appliqué au Secrétariat parallèlement aux trois autres principes régissant les achats (équité, intégrité et transparence, mise en concurrence internationale effective et intérêt de l'Organisation).

Le BSCI a formulé trois recommandations pour remédier aux insuffisances constatées. Ces recommandations tiennent compte des mesures importantes qui ont déjà été prises par la Division des achats en vue d'améliorer l'utilisation du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix dans les activités d'achat de l'ONU. Elles ont trait à la nécessité de mieux préciser ce principe et de renforcer les contrôles de gestion au sein de la Division. *Le Département de la gestion a partagé l'appréciation du BSCI quant à la nécessité de mieux faire appliquer le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix pour les activités d'achat de l'ONU dans certains domaines et accepté ses recommandations générales.*

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1–3	4
II. Manque de clarté dans la définition du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix avant son adoption par l'Assemblée générale	4–10	4
III. Application restrictive de la méthode d'évaluation fondée sur la notion de meilleur rapport qualité-prix pour les demandes de propositions	11–12	7
IV. Nécessité de rationaliser le choix de la procédure d'appel à la concurrence pour améliorer l'emploi de la notion de rapport qualité-prix optimal	13–15	8
V. Discordances dans l'emploi de la notion de rapport qualité-prix optimal pour les appels à la concurrence effectués par voie de demandes de propositions	16–18	9
VI. Nécessité de renforcer les procédures d'évaluation des soumissions	19–24	10
VII. Ambiguïté des résultats enregistrés pour l'emploi de la notion de rapport qualité-prix optimal	25–26	11
VIII. Mise en concurrence internationale effective et rapport qualité-prix optimal	27–34	12
IX. Achats dans les pays en développement ou en transition	35–39	15
X. Gestion des informations relatives à l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix	40–43	16
XI. Plan d'amélioration global	44	17
XII. Recommandations	45–51	18

I. Introduction

1. Dans sa résolution 60/259, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de charger le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) de présenter un rapport sur l'emploi de la notion de meilleur rapport qualité-prix aux fins de l'évaluation des soumissions et de l'attribution des marchés, afin de mettre en évidence les abus éventuels. En application de cette résolution, le BSCI a procédé à un audit de l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix dans les activités d'achat au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies.

2. Lors de la planification de l'audit, le BSCI a distingué deux principaux écueils. En premier lieu, un éventuel manque de clarté dans la définition du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix avant son adoption dans le cadre du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU, ce qui a fait naître des attentes divergentes ou contradictoires quant aux avantages que l'on peut tirer de son application. En l'absence d'une définition convenue, on ne dispose d'aucune base objective pour évaluer l'application de ce principe. Deuxièmement, les méthodes élaborées par la Division des achats du Bureau des services centraux d'appui du Département de la gestion pour évaluer les fournisseurs sur la base de ce principe n'ont sans doute pas été appliquées de manière systématique et n'ont donc pas assuré une objectivité dans le processus de sélection des fournisseurs. En conséquence, l'audit avait pour objectif de déterminer si le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix était clairement défini et appliqué de façon systématique dans la passation des marchés.

3. Le BSCI a analysé la documentation pertinente disponible au Secrétariat, y compris le Règlement financier et les règles de gestion financière, le Manuel des achats, des documents de l'Assemblée générale et d'autres documents officiels. Il a interrogé les fonctionnaires compétents de la Division des achats et les chefs des services des achats de toutes les missions de maintien de la paix et des bureaux hors Siège pour déterminer comment ils interprétaient le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix et les modalités de son application aux opérations d'achat. Il a également examiné un échantillon de 20 dossiers traités par la Division des achats, dont 12 ont été choisis sur une liste de 110 dossiers relatifs à des marchés qui avaient été signalés à l'Assemblée générale dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale » (A/60/846/Add.5), comme étant des marchés ayant fait l'objet d'une évaluation sur la base du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix. Les marchés locaux passés par les missions de maintien de la paix et les bureaux hors Siège n'ont pas été considérés aux fins de l'audit.

II. Manque de clarté dans la définition du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix avant son adoption par l'Assemblée générale

4. L'article 5.12 du Règlement financier révisé de l'ONU (en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2003) dispose :

« Les principes généraux ci-après seront dûment pris en considération dans l'exercice des fonctions d'achat de l'Organisation :

- a) Rapport qualité-prix optimal;
- b) Équité, intégrité et transparence;
- c) Mise en concurrence internationale effective;
- d) Intérêt de l'Organisation. »

5. Plusieurs documents de l'ONU évoquent le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix dans le contexte de l'adoption par l'Assemblée générale de la version révisée du Règlement financier et des règles de gestion financière. Au paragraphe 45 du rapport du Secrétaire général sur la réforme des achats (A/52/534), qui est peut-être le premier document traitant de ce sujet, il est indiqué qu'« il est très important que le processus d'achats soit aussi rapide et économique que possible, mais les règles et les réglementations actuelles, ajoutées aux exigences des organes de contrôle, aux contraintes budgétaires et à la pénurie de ressources (notamment au moment où démarre une nouvelle opération), sont souvent lourdes de conséquences pour le processus en question ». Par la suite, en 1997, le Groupe de travail sur les achats de l'Équipe spéciale chargée des services communs¹, créé par le Secrétaire général dans le cadre de ses mesures de réforme de l'Organisation, a révisé les règles et réglementations liées aux achats. Au paragraphe 37 du rapport du Secrétaire général sur les services communs (A/55/461), on dit ceci : « déterminé à favoriser la réforme dans le secteur des achats, le Groupe de travail a conçu un règlement nouveau et simplifié des achats, qui comporte deux innovations : la création du poste de chef du Service des achats et la notion d'optimisation des ressources ».

6. Dans son rapport daté du 6 octobre 2000 (A/55/458), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a prié le Secrétariat de donner des explications plus détaillées sur les travaux du Groupe de travail sur les achats de l'Équipe spéciale chargée des services communs. Au paragraphe 11 de ce rapport, il fait observer que « comme il a été expliqué [par le Secrétariat] au Comité, ce principe [du rapport qualité-prix optimal] se substituerait au critère actuel du "moins-disant acceptable" dans l'évaluation des soumissions et permettrait de faire valoir les autres paramètres qui, outre le prix, commandent la valeur d'un bien, par exemple la durée de sa vie utile ou les frais d'entretien à prévoir ». Le BSCI a noté que, dans le compte rendu de la 26^e séance de la Cinquième Commission, tenue le 18 novembre 2002², il était indiqué que le Président du Comité consultatif et le Contrôleur avaient eu un échange de vues et que les préoccupations du Comité consultatif avaient été prises en compte dans le projet de révision du Règlement financier et étaient reflétées dans le rapport dont la Cinquième Commission était saisie. Cependant, d'après les recherches effectuées par le BSCI, le Secrétariat n'a établi aucun document répondant à la demande de précisions formulée par le Comité consultatif. Le principe n'a donc pas été parfaitement défini par le Secrétariat avant son adoption par l'Assemblée générale.

¹ Le Groupe de travail est constitué de toutes les entités des Nations Unies qui ont leur siège à New York (Secrétariat, Programme des Nations Unies pour le développement, Fonds des Nations Unies pour la population, Fonds des Nations Unies pour l'enfance et Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets).

² A/C.5/57/SR.26.

7. Le BSCI a eu accès, par l'intermédiaire de la Division des achats, à certains des dossiers du Groupe de travail sur les achats de l'Équipe spéciale chargée des services communs qui révèlent des tentatives visant à définir la notion de rapport qualité-prix optimal. La onzième version du projet de règlement et de règles de passation des marchés, datée du 21 mai 1999, donne la définition suivante : « la recherche du meilleur rapport qualité-prix, en prenant en considération tous les facteurs pertinents, notamment les coûts et les avantages pour l'entité des Nations Unies X »³. Dans la quatorzième version, datée du 15 juin 1999, la notion est définie comme suit : « recherche du meilleur rapport qualité-prix, en envisageant pour chaque stipulation d'un marché les moyens les plus économiques permettant d'exécuter l'opération d'achat et en pondérant tous les coûts et avantages associés aux différentes offres ». La version 16, datée du 12 août 1999, reprend le libellé de l'article 5.12 du Règlement financier et ne donne pas d'explications sur le principe. Il ressort néanmoins des dossiers examinés par le BSCI que le Groupe de travail sur les achats avait initialement jugé nécessaire de définir la notion de rapport qualité-prix optimal.

8. L'absence d'une définition précise pour le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix avant son adoption par l'Assemblée générale a fait obstacle à l'élaboration d'une conception commune partagée par les organes délibérants et les fonctionnaires du Secrétariat qui interviennent dans les procédures d'achat quant aux avantages que l'on peut tirer de son application aux activités d'achat de l'ONU.

9. L'édition du Manuel des achats de janvier/mai 2006 donne la définition suivante : « Meilleur rapport qualité-prix : l'un des quatre principes généraux énoncés dans l'article 5.12 du Règlement financier à prendre en considération dans l'exercice des fonctions d'achat. Après avoir pris en compte tous les coûts et avantages de l'ensemble d'une opération d'achat, on identifie habituellement sans peine la soumission ou proposition qui doit être évaluée comme celle qui offre le meilleur rapport qualité-prix ». De l'avis du BSCI, cette définition n'apporte pas suffisamment de précisions sur le principe considéré pour permettre une évaluation objective de son application à ce stade. À titre de comparaison, le Manuel des achats du Programme des Nations Unies pour le développement (Guide de l'utilisateur) indique que « obtenir une optimisation des ressources signifie la sélection de la soumission représentant une combinaison optimale des coûts et avantages globaux sur le cycle de vie, conformément aux besoins du groupe d'activité... Les paramètres du groupe d'activité peuvent également inclure des objectifs sociaux, environnementaux et autres, définis dans le plan des achats ».

10. Après réception d'une version préliminaire du présent rapport en novembre 2006, la Division des achats a communiqué au BSCI un projet de directive pour les achats qui inclut la définition suivante : « optimisation des coûts du cycle de vie et des paramètres de qualité requis pour les besoins de l'utilisateur, en tenant en compte des facteurs potentiels de risque et des ressources disponibles ». Le BSCI estime que l'Assemblée générale devrait se pencher sur la définition de la notion de meilleur rapport qualité-prix pour s'assurer qu'elle répond bien aux attentes des États Membres en matière de résultats.

³ Il s'agit de l'une quelconque des entités participant au Groupe de travail sur les achats de l'Équipe spéciale chargée des services communs.

III. Application restrictive de la méthode d'évaluation fondée sur la notion de meilleur rapport qualité-prix pour les demandes de propositions

11. Le Manuel des achats n'impose l'emploi de la méthode d'évaluation fondée sur la notion de meilleur rapport qualité-prix que pour les appels à la concurrence effectués par voie de demandes de propositions, ce qui implique qu'elle ne convient pas dans tous les cas, comme le montre l'extrait suivant⁴ :

a) L'ONU utilise trois documents standard pour ses appels à la concurrence, chacun d'entre eux devant être employé pour différents types d'achats;

b) Chaque procédure prend en compte les quatre principes énoncés à l'article 5.12 du Règlement financier, des considérations techniques pertinentes et des seuils financiers comme suit :

i) Une demande de devis (RFQ) doit être utilisée pour l'achat de biens simples aux caractéristiques normalisées et stables d'une valeur estimative totale ne dépassant pas 30 000 dollars des États-Unis;

ii) Un avis d'appel d'offres (ITB) doit être utilisé pour l'achat de biens et services aux caractéristiques normalisées et stables d'une valeur estimative totale supérieure à 30 000 dollars des États-Unis. Dans ces cas, conformément aux dispositions de la règle de gestion financière 105.15 a), le marché est passé avec « le soumissionnaire qualifié dont l'offre satisfait pour l'essentiel aux conditions énoncées dans le cahier des charges et est jugée la moins coûteuse pour l'Organisation »;

iii) La demande de proposition (RFP) doit être utilisée pour l'achat de produits dont les caractéristiques qualitatives et quantitatives ne peuvent être exprimées avec suffisamment de précision pour permettre l'utilisation d'un avis d'appel d'offres au moment où les documents d'appel à la concurrence sont émis. On doit aussi utiliser une RFP dans les cas d'externalisation d'activités ou de services non essentiels. Conformément aux dispositions de la règle de gestion financière 105.15 b), le marché est passé avec « le soumissionnaire qualifié dont la soumission, tout bien considéré, satisfait le mieux aux conditions énoncées dans le cahier des charges ». L'évaluation des soumissions se fait conformément aux critères et facteurs donnés, c'est-à-dire le rapport qualité-prix optimal et l'intérêt de l'Organisation. En d'autres termes, pas nécessairement d'après le coût le moins élevé.

12. La section 11.6.1 du Manuel des achats dispose que, dans le cas des demandes de devis et des appels d'offres, « le meilleur rapport qualité-prix sera obtenu en passant le marché avec le soumissionnaire qualifié dont l'offre satisfait pour l'essentiel aux conditions énoncées dans le cahier des charges et est jugée la moins coûteuse pour l'Organisation » mais le Manuel ne donne pas d'indications sur l'emploi d'une méthode d'évaluation particulière fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal pour ces types d'appel à la concurrence. En revanche, il comprend des procédures détaillées pour l'application d'une telle méthode lorsqu'il

⁴ Manuel des achats (éd. de janvier/mai 2006), sect. 9.4 2).

s'agit de soumissions répondant à des demandes de propositions. L'évaluation est faite sur la base d'une note calculée à l'aide d'une formule de pondération entre les prix et les paramètres techniques. Le BSCI ne voit aucune raison qui empêche le Secrétariat d'employer une méthode analogue pour les demandes de devis et les appels d'offres. À son avis, les critères d'évaluation des soumissions pour tout type d'appel à la concurrence (demande de propositions, appel d'offres ou demande de devis) devraient englober tous les paramètres que l'ONU juge pertinents, c'est-à-dire, suivant les termes employés par le Comité consultatif, les paramètres qui commandent la valeur d'un bien, par exemple la durée de sa vie utile ou les frais d'entretien à prévoir (voir par. 6 plus haut). En conséquence, le Manuel des achats devrait préciser les modalités d'application de la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport prix-qualité optimal pour toutes les procédures d'appel à la concurrence.

IV. Nécessité de rationaliser le choix de la procédure d'appel à la concurrence pour améliorer l'emploi de la notion de rapport qualité-prix optimal

13. Étant donné que les documents d'appel à la concurrence déterminent l'emploi de la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal, il convient de veiller dûment à ce que le choix d'un type particulier de document soit validé, autorisé et étayé par des pièces justificatives. Or le BSCI a constaté des carences à cet égard. Le Manuel n'indique pas à quel niveau de la hiérarchie l'approbation doit être donnée pour l'émission des documents. Dans un mémorandum daté du 6 février 2002 destiné à tous les fonctionnaires de la Division des achats, le chef de cette division a signalé que le niveau hiérarchique d'approbation était déterminé sur la base du montant estimatif du marché. Cependant, la plupart des fonctionnaires de la Division qui ont été interrogés à l'occasion de l'audit ne connaissaient pas l'existence de ce mémorandum. Par voie de conséquence, dans sept dossiers examinés, les documents d'appel à la concurrence avaient été signés par des fonctionnaires qui n'étaient pas dûment habilités à cet effet.

14. Il y avait des discordances dans les choix effectués entre les demandes de propositions et les appels d'offres en relation avec l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix. Le BSCI a relevé, dans l'échantillon retenu, des cas où la Division des achats n'avait pas justifié le recours à un appel d'offres ou à une demande de propositions pour la procédure d'appel à la concurrence. Dans la catégorie des services d'entretien et d'élimination des déchets, le Bureau a examiné trois cas. La Division des achats a utilisé un appel d'offres dans un cas et une demande de propositions dans les deux autres cas. Dans ces deux derniers cas, elle a employé la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal. La raison pour laquelle on a appliqué des procédures différentes n'a pas été clairement indiquée. Le BSCI a également examiné deux dossiers concernant des contrats-cadres pour des télécopieurs. La Division des achats a utilisé un appel d'offres pour l'un d'entre eux et une demande de propositions pour l'autre. Dans ce dernier cas, elle a procédé à une évaluation sur la base du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix. Le recours à des procédures différentes s'expliquait par le fait que les fonctionnaires chargés de la

gestion de ces dossiers avaient des interprétations divergentes quant à la façon de procéder.

15. En conclusion, les procédures de la Division des achats ne permettaient pas de certifier que le choix d'un certain type d'appel à la concurrence était toujours validé, autorisé et étayé et, en conséquence, le processus de sélection des fournisseurs n'était pas nécessairement objectif ou équitable. *Le Département de la gestion a réfuté la conclusion du BSCI et affirmé que toutes les procédures d'appel à la concurrence (appel d'offres, demande de devis ou demande de propositions) répondaient aux critères d'équité, de transparence et de concurrence établis pour les opérations d'achat. Il a ajouté que, comme les appels à la concurrence étaient, en grande partie, examinés par le Comité des marchés du Siège, un dispositif de surveillance supplémentaire était prévu pour ces opérations.* Le BSCI réaffirme que, selon lui, les procédures de la Division des achats devraient permettre de garantir que le choix d'une méthode d'appel à la concurrence sera régi comme il convient par des règles préétablies puisque le type d'invitation est déterminant pour l'emploi (ou non) de la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal. Le fait que l'attention accordée aux frais de soumission varie selon le type de procédure choisi – avec le risque qui en découle de voir telle ou telle procédure avantager un certain groupe de fournisseurs – revêt une importance particulière dans ce contexte.

V. Discordances dans l'emploi de la notion de rapport qualité-prix optimal pour les appels à la concurrence effectués par voie de demandes de propositions

16. D'après le Manuel, la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal doit être appliquée à tous les marchés qui sont attribués en réponse à une demande de propositions. En 2004 et 2005, la Division des achats a émis au total 110 invitations à soumissionner qu'elle a évaluées sur la base dudit principe (voir A/60/846/Add.5). Or, une autre liste de tous les marchés attribués en réponse à des demandes de propositions durant cette période obtenue auprès de la Division en recensait plus de 300. La Division n'a pas été en mesure de fournir des explications sur cet écart important, que le BSCI a imputée au manque de capacités disponibles au sein de la Division pour la mise en concordance des deux listes. Cela dit, le décalage s'explique probablement par le fait que la plupart des marchés considérés n'ont pas été attribués selon la méthode prescrite. Par conséquent, cette méthode n'a peut-être pas été appliquée de façon systématique pour les appels à la concurrence effectués par voie de demandes de propositions.

17. À titre d'exemple, le BSCI a examiné trois cas de passation de marchés dans la catégorie des services de conseil pour lesquels la procédure d'appel à la concurrence par voie de demandes de propositions a été utilisée et constaté que la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal (avec les coefficients de pondération et les critères connexes) n'avait été appliquée que dans deux cas. La Division des achats n'a pas su expliquer de manière satisfaisante pourquoi cette méthode n'avait pas été employée dans le troisième cas.

18. L'utilisation sélective de la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal risque d'entraîner des incohérences dans les critères d'évaluation des fournisseurs. En conséquence, il faudrait, à tout le moins, que toute

dérogation à l'emploi de cette méthode pour les demandes de propositions soit autorisée et étayée par des documents.

VI. Nécessité de renforcer les procédures d'évaluation des soumissions

19. D'après l'édition du Manuel de janvier/mai 2006, pour procéder à une évaluation technique des soumissions, le fonctionnaire chargé des achats concerné doit établir une commission dans le cas de marchés d'un montant supérieur à 200 000 dollars. En règle générale, cette commission comprend au moins trois membres : le fonctionnaire responsable du marché, un représentant du service demandeur et un autre fonctionnaire qualifié ou un consultant extérieur. Sur les 20 marchés que le BSCI a choisi d'examiner, sept se rapportaient à des demandes de propositions qui ont été jugées selon la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal pour des montants supérieurs à 200 000 dollars. Le Bureau a constaté que les commissions d'évaluation n'avaient été créées que pour deux d'entre eux. De surcroît, dans l'un des deux cas, l'identité des membres de la commission n'a pas pu être déterminée bien que l'évaluation ait été signée par trois personnes. Dans l'autre cas, tous les membres de la commission étaient des fonctionnaires du service demandeur et l'un d'entre eux était même l'auteur de la demande. Enfin, dans les deux cas, la commission avait été créée par le service demandeur et non par le fonctionnaire chargé des achats concerné.

20. Selon le Manuel, un plan de sélection des fournisseurs doit être établi avant la diffusion de l'appel à la concurrence et il doit permettre d'adopter une méthode objective pour choisir le meilleur fournisseur qui satisfera les besoins définis. Selon la complexité de l'acquisition concernée, ce plan peut être résumé en quelques lignes ou comprendre une description précise des étapes d'une évaluation conçue pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix. Le type d'appel et la méthode d'évaluation devraient être déterminés à ce stade. Or, le plan de sélection des fournisseurs n'a été établi pour aucun des 20 marchés témoins retenus aux fins de l'audit. Par ailleurs, les considérations qui ont déterminé le choix de la méthode à utiliser n'ont pas été dûment étayées.

21. Le BSCI a également relevé une contradiction entre les dispositions du Manuel relatives à la création d'une commission d'évaluation [sect. 11.6 6) b)] et la règle selon laquelle la commission d'évaluation doit achever l'établissement du plan de sélection des fournisseurs avant l'émission des documents d'appel à la concurrence. Le Manuel indique que cette commission doit être créée au plus tard avant la date de clôture de l'appel à la concurrence, laquelle peut être postérieure à l'émission des documents. Il n'existait donc pas de critère unique pour la création de la commission d'évaluation.

22. Le Manuel contient également des instructions contradictoires quant à l'identité de l'agent qui doit procéder à l'évaluation technique des soumissions reçues par la Division des achats en réponse à une demande de propositions relative à des produits ou services d'une valeur estimative inférieure à 200 000 dollars. Aux termes de l'alinéa c) du paragraphe 5 de la section 11.6 du Manuel, dans le cas de soumissions répondant à une telle demande de propositions, le fonctionnaire chargé des achats procède à une évaluation technique approfondie ou, s'il y a lieu, transmet la proposition technique au service demandeur qui l'évalue. D'un autre côté, il est

dit à l'alinéa b) du paragraphe 2 de la même section que le fonctionnaire chargé des achats demande au requérant et à l'utilisateur final de déterminer si la soumission est techniquement conforme aux spécifications et conditions requises. On n'indique pas si cette procédure concerne les marchés d'un montant supérieur à 200 000 dollars ou ceux d'un montant inférieur. De l'avis du BSCI, le Manuel devrait préciser l'identité de l'agent qui doit procéder à l'évaluation technique des offres reçues en réponse à une demande de propositions relative à un marché d'un montant estimatif inférieur à 200 000 dollars pour que la responsabilité afférente à l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix soit bien définie dans ce cas là. Des évaluations techniques ont été effectuées dans tous les cas, mais les appréciations globales (combinaisons de notes techniques et financières) n'ont pas été dûment étayées par des documents.

23. Dans la majorité des cas examinés par le BSCI, il était impossible de déterminer si les critères, les coefficients de pondération primaires et secondaires et les notes minimales avaient été fixés au moment de l'expression des besoins et avant l'émission du document d'appel à la concurrence et l'évaluation des soumissions. Ces éléments d'évaluation n'étaient pas étayés par des documents datés. Or, il est important de dater la documentation liée à l'évaluation pour préserver l'intégrité des procédures d'achat. En outre, dans la plupart des cas sur lesquels le Bureau s'est penché, les documents d'appel à la concurrence et d'évaluation ont fait apparaître des divergences dans les critères d'évaluation utilisés pour un même type de procédure d'achat. Les relations entre les critères indiqués dans les documents d'appel à la concurrence et d'évaluation étaient parfois difficiles à cerner. Il est primordial de veiller à ce que les critères, les coefficients de pondération primaires et secondaires et les notes minimales établis pour une procédure d'achat donnée soient systématiquement appliqués dans toutes les opérations.

24. Par ailleurs, le BSCI a fait les constatations suivantes :

- a) Les critères utilisés dans les opérations d'achat n'étaient pas toujours judicieux;
- b) Il n'y avait pas suffisamment d'indications sur la façon de procéder pour inclure les coefficients de pondération primaires et secondaires et les notes minimales dans le document d'appel à la concurrence. Les fonctionnaires chargés des achats ne procédaient pas tous de la même manière;
- c) Les coefficients de pondération primaires et secondaires n'étaient pas toujours utilisés lors de l'évaluation en raison de l'absence de traces écrites;
- d) Dans un cas précis, un document d'appel d'offres était rédigé comme une demande de propositions et comportait des critères d'évaluation détaillés, mais le demandeur n'a effectué qu'un examen général pour déterminer si les soumissions étaient techniquement valables. On n'a pas utilisé de notes ou de coefficients de pondération.

VII. Ambiguïté des résultats enregistrés pour l'emploi de la notion de rapport qualité-prix optimal

25. Dans tous les cas où la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal avait été appliquée aux achats examinés par le BSCI, les marchés ont été attribués aux soumissionnaires les moins-disant. Cependant, comme

on l'a vu plus haut, les dispositions du Manuel présentent un défaut de cohérence en ce qui concerne le choix de la procédure d'appel à la concurrence, la création de la commission d'évaluation et l'établissement d'un plan de sélection des fournisseurs et de critères d'évaluation. La documentation établie pour les opérations d'achat est également insuffisante. Le BSCI en conclut que le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix est appliqué de manière irrégulière par le Secrétariat mais n'est pas en mesure de tirer des conclusions précises sur le point de savoir si, lorsqu'il a été effectivement pris en considération aux fins de l'évaluation et de la passation des marchés au Secrétariat, les principes d'équité, d'intégrité et de transparence et de mise en concurrence internationale effective et l'intérêt de l'Organisation ont été respectés.

26. *Le Département de la gestion est convenu qu'il serait opportun de réviser le Manuel des achats pour éliminer toutes les incohérences et que la documentation relative aux opérations d'achat devrait être améliorée. Néanmoins, selon lui, ces anomalies n'impliquaient pas nécessairement que le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix était appliqué de façon irrégulière par la Division des achats. De plus, comme ce principe était incorporé dans les procédures d'achat, on pouvait assurer son application en employant des méthodes d'évaluation différentes, adaptées aux divers types d'appel à la concurrence (demande de devis, appel d'offres ou demande de propositions).* Le BSCI tient à préciser que sa conclusion est fondée sur deux constatations : a) le manque de cohérence de certaines procédures essentielles exposées dans le Manuel des achats visant à favoriser l'application du principe; et b) les discordances relevées dans l'application de ces procédures, telles qu'elles ont été évoquées aux paragraphes 11 à 24 plus haut.

VIII. Mise en concurrence internationale effective et rapport qualité-prix optimal

27. Dans sa résolution 61/246, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter à sa soixante-deuxième session un rapport d'ensemble sur le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix, son application dans les activités d'achat des organismes des Nations Unies, notamment l'effet qu'il pourrait avoir sur le plan de la diversification des fournisseurs et des efforts déployés pour que davantage d'achats soient effectués auprès de fournisseurs de pays en développement ou en transition. Le BSCI fournit l'analyse ci-après dans la perspective de ce rapport.

28. Le principe de mise en concurrence internationale effective présuppose que tous les fournisseurs de biens et de services qui sont à la fois qualifiés et disponibles aient la possibilité de participer au processus de passation des marchés de l'ONU. Il implique également que tous ces fournisseurs doivent être pris en considération de manière objective au regard de leur aptitude à fournir les biens et services nécessaires à l'Organisation. Des directives ont été adressées à tous les fonctionnaires des services des achats sur la façon d'assurer une concurrence internationale effective. En particulier, l'alinéa f) du paragraphe 4 de la section 8.2 du Manuel des achats dispose :

Si le service demandeur a fourni au fonctionnaire chargé des achats des renseignements plus détaillés concernant le besoin en question, celui-ci devrait aussi diffuser une demande de manifestation d'intérêt (DEI), comme suit :

a) La DEI doit donner une description détaillée des caractéristiques que contiendra la future invitation à concourir. Elle peut contenir des critères objectifs qui ne doivent pas être utilisés pour désigner ou favoriser un ou des fournisseurs ou produits particuliers, mais bien pour identifier des fournisseurs qualifiés qui pourraient satisfaire les spécifications requises. Cette demande de manifestation d'intérêt peut aussi contenir un questionnaire établi par le fonctionnaire chargé des achats en coopération avec le service demandeur;

b) La DEI doit être diffusée sur la page Internet de l'ONU. En outre, elle doit être envoyée par courrier électronique à toutes les Missions permanentes auprès de l'ONU et publiée de la manière que le fonctionnaire chargé des achats juge la plus apte à susciter des réponses utiles.

29. Le BSCI a examiné très précisément 15 opérations d'achat (sur les 20 qui forment l'échantillon considéré aux fins de l'audit) et constaté que sur les 10 opérations pour lesquelles des copies des demandes de manifestation d'intérêt ont été trouvées dans les dossiers, six faisaient apparaître une anomalie sur la période de publicité qui était inférieure à la durée requise; les raisons pour lesquelles la période avait été écourtée n'étaient pas explicitées. Dans tous les cas, les dossiers de la Division des achats ne contenaient aucune indication sur l'envoi de la demande de manifestation d'intérêt à toutes les Missions permanentes auprès de l'Organisation des Nations Unies. *Le Département de la gestion a précisé que l'équipe d'appui pour les technologies de l'information dans le domaine des achats envoyait une copie de la demande de manifestation d'intérêt à toutes les Missions permanentes par une procédure automatisée et que, en conséquence, les dossiers d'achat ne contenaient pas de pièces justificatives.* Le BSCI estime que les dossiers d'achat devraient inclure des pièces attestant que les procédures d'achat prescrites ont été dûment appliquées.

30. Le Manuel stipule que le fonctionnaire chargé des achats doit inviter tous les fournisseurs enregistrés sous les indicatifs de produits pertinents à présenter une offre ou une proposition, à moins que le nombre des fournisseurs invités ait été limité à titre exceptionnel par le chef de section compétent. Le BSCI a vérifié si cette disposition avait été appliquée pour les 15 opérations d'achat susmentionnées et constaté que, pour huit d'entre elles, les fournisseurs enregistrés sous les indicatifs de produits pertinents n'avaient pas tous été inscrits sur la liste des entités invitées à concourir; l'approbation écrite du chef de section compétent figurait dans deux dossiers seulement et les critères appliqués pour l'établissement de la liste sélective n'y étaient pas explicités. Dans quatre cas, le Bureau n'a pas pu déterminer si tous les fournisseurs avaient été inscrits du fait que les informations incluses dans le dossier étaient insuffisantes et, dans un cas, la liste ne figurait pas dans le dossier. Deux dossiers seulement comprenaient des éléments d'information suffisants démontrant que tous les fournisseurs enregistrés pour les indicatifs de produits pertinents avaient été inscrits sur la liste des entités invitées à concourir.

31. Le Manuel prévoit également des cas particuliers dans lesquels le nombre des fournisseurs invités à concourir peut être limité. Ces limitations ne sont autorisées qu'à titre exceptionnel, nécessitent l'approbation écrite d'un chef de section ou du chef du Service des achats et on doit veiller à ce que le critère de répartition géographique équitable soit respecté autant que possible. Dans tous les cas, le fonctionnaire chargé des achats compétent doit certifier que la liste des fournisseurs potentiels auxquels des invitations à concourir ont été adressées représente la

totalité des fournisseurs enregistrés dans la spécialisation requise, compte tenu des limitations approuvées. Si le nombre des entités invitées à concourir a été limité, le fonctionnaire chargé des achats doit certifier que le chef de section, le chef de la Division des achats ou le chef du Service des achats a approuvé cette liste limitée et indiquer les critères appliqués pour son établissement. Cette approbation écrite doit être versée au dossier du marché concerné.

32. Les fournisseurs non enregistrés peuvent répondre à une demande de manifestation d'intérêt qui a été diffusée. Cependant, pour figurer sur la liste des entités qui reçoivent l'invitation à concourir, ils doivent être enregistrés à titre provisoire. Les raisons pour lesquelles des fournisseurs non enregistrés ont été inscrits sur cette liste doivent être consignées et recevoir l'approbation écrite du chef de section. Or, le BSCI a constaté que les listes établies avec le système automatisé n'indiquaient pas si les fournisseurs étaient pleinement agréés ou simplement enregistrés à titre provisoire. Les seules pièces conservées dans les archives indiquant que des fournisseurs enregistrés à titre provisoire avaient été inscrits sur les listes des entités invitées à concourir étaient les demandes d'enregistrement ou les confirmations d'enregistrement reçues par les fonctionnaires chargés des achats à la Section des services d'appui. Les listes n'avaient été signées par les chefs de section compétents que dans deux des huit cas où l'on a fait appel à des fournisseurs enregistrés à titre provisoire, sur un total de 15 opérations. Dans les autres cas, elles avaient été signées par des fonctionnaires de rang inférieur. Quant aux raisons pour lesquelles des fournisseurs enregistrés à titre provisoire avaient été invités à concourir, elles n'ont été consignées pour aucune de ces opérations.

33. Le Manuel fixe un nombre minimum de fournisseurs auxquels des invitations à soumissionner doivent être adressées, en fonction du montant estimatif du marché considéré. Le BSCI a constaté que le nombre minimum avait été atteint pour 11 des 15 opérations examinées, qu'il n'avait pas été atteint pour trois autres et que, pour l'une d'elles, la liste des entités invitées à concourir était introuvable dans le dossier. Comme les pièces pertinentes ne figuraient pas dans les dossiers, il était impossible de déterminer comment la liste des entités invitées à concourir avait été restreinte et pour quelles raisons. *Le Département de la gestion a fait observer que les nombres minimums de fournisseurs spécifiés dans le Manuel devaient être considérés comme des chiffres indicatifs plutôt que comme des normes obligatoires.* Le BSCI estime néanmoins que, vu l'importance capitale que revêt l'établissement de la liste des fournisseurs auxquels des invitations à soumissionner doivent être adressées, il est nécessaire de veiller à ce que les opérations correspondantes soient pleinement étayées par l'inclusion de pièces justificatives dans le dossier et à ce qu'elles soient conformes aux dispositions du Manuel des achats, autant que possible.

34. Les constatations susmentionnées montrent que les procédures employées par la Division des achats n'assurent pas une mise en concurrence internationale effective. Les pistes de vérification ne sont pas clairement définies du fait que les pièces requises ne figurent pas dans les dossiers d'achat, y compris un état détaillé de toutes les mesures prises qui devrait être établi pour chaque opération d'achat, conformément aux dispositions du Manuel. *Si la Division de la gestion a reconnu qu'il faudrait donner à tous les fournisseurs qualifiés disponibles la possibilité de participer au processus de passation des marchés de l'ONU, elle a réfuté la conclusion du BSCI selon laquelle le défaut de documentation constaté dans certains cas ou le non-accomplissement d'un aspect de la procédure pouvait faire obstacle à une mise en concurrence internationale effective. L'existence d'une telle*

concurrence internationale était attestée par la diversité géographique des réponses reçues et le large éventail des fournisseurs utilisés. La Division des achats avait passé des marchés avec des fournisseurs de 73 pays différents de 2004 à 2007. Le Département de la gestion a également souligné que le BSCI devait noter le rôle essentiel que le fournisseur jouait dans le processus d'enregistrement en choisissant des indicatifs de produits et/ou de services qui orientent la recherche de sources d'approvisionnement. Il a néanmoins convenu qu'il était possible et nécessaire d'améliorer la documentation relative aux opérations d'achat. Tout en prenant acte des observations du Département, le BSCI réaffirme que, en l'absence de procédures adéquates, il est beaucoup plus difficile de garantir que l'objectif d'une mise en concurrence internationale effective est pleinement atteint.

IX. Achats dans les pays en développement ou en transition

35. La résolution 54/14 de l'Assemblée générale soulevait la question du traitement préférentiel accordé aux fournisseurs des pays en développement ou en transition. Dans cette résolution, l'Assemblée priait le Secrétaire général d'examiner les moyens d'offrir aux pays en développement, en particulier aux pays les moins avancés, aux pays d'Afrique et aux pays en transition, davantage de possibilités d'emporter des marchés, compte tenu du traitement préférentiel accordé à ces pays par les fonds et programmes des Nations Unies et par d'autres institutions intergouvernementales, et de l'informer sur la question dans son prochain rapport sur la réforme des achats. Les débats récents de l'Assemblée générale ont mis en évidence une nouvelle préoccupation au sujet du fait que l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix risque d'entraîner une diminution du nombre de marchés attribués à des fournisseurs de pays en développement ou en transition.

36. Le BSCI présume que la préoccupation de l'Assemblée générale tient au fait que le meilleur rapport qualité-prix est généralement associé à des produits et services de qualité supérieure. Le Secrétariat a lancé une vaste campagne d'information, principalement en organisant des séminaires à l'intention des entreprises pour encourager et faciliter l'enregistrement de fournisseurs de pays en développement ou en transition. Ses efforts seront certainement réduits à néant si ces fournisseurs ont le sentiment qu'ils ne seront pas compétitifs pour les invitations à soumissionner fondées sur le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix.

37. Le Manuel des achats ne comprend pas de dispositions sur un traitement particulier réservé aux fournisseurs de pays en développement ou en transition. En revanche, il stipule que la liste finale des fournisseurs invités à concourir doit refléter le principe d'une répartition géographique, sans définir le terme « équitable » et sans indiquer comment ce principe doit être appliqué concrètement. Les dossiers ne donnaient pas d'indications sur l'existence de dispositions éventuelles pour le mettre en œuvre et sur leur nature. Il est sans doute légitime de supposer que l'accroissement des achats effectués dans les pays en développement ou en transition contribue à assurer une répartition géographique équitable des fournisseurs. Il serait peut-être bon que l'Assemblée générale clarifie cette hypothèse pour permettre au Secrétariat de rectifier les politiques et procédures relatives à la passation des marchés et aux achats, s'il y a lieu.

38. L'adhésion des fournisseurs au Pacte mondial⁵ est un des critères utilisés par la Division des achats pour l'évaluation des soumissions sur la base du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix. Les fournisseurs qui présentent les qualités prisées par l'ONU bénéficient ainsi d'un traitement préférentiel. Le BSCI n'a pas évalué les fondements et l'ampleur de cette pratique, mais il estime qu'elle pourrait être un élément à prendre en considération, à des fins de comparaison, dans les débats futurs sur la notion de rapport qualité-prix optimal pour l'ONU.

39. *Le Département de la gestion estimait que l'importance de cette question et ses incidences probables sur l'entreprise de réforme des achats en cours justifiaient un examen plus approfondi. Il a néanmoins admis que l'application judicieuse du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix contribuait à augmenter les possibilités qu'ont les fournisseurs de pays en développement d'emporter des marchés. Un gros marché attribué récemment à un fournisseur situé dans un de ces pays en fournissait une illustration.* Selon le BSCI, la question du traitement préférentiel accordé aux fournisseurs des pays en développement ou en transition est pertinente pour l'audit de l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix dans les activités d'achat de l'ONU et elle entre de ce fait dans le cadre du mandat que l'Assemblée générale lui a confié par sa résolution 60/259. Vu son importance, cette question méritait une certaine attention dans le présent rapport. En particulier, comme indiqué au paragraphe 37 ci-dessus, le Bureau estime que l'Assemblée générale pourrait souhaiter préciser si le pays d'origine du fournisseur doit entrer en ligne de compte dans la notion de rapport qualité-prix optimal pour les achats de l'ONU.

X. Gestion des informations relatives à l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix

40. Afin d'assurer la prise en compte systématique du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix dans les procédures d'achat de l'Organisation, il est indispensable que l'Administration dispose d'informations fiables et exhaustives sur son application. Ce n'est pas le cas à l'heure actuelle.

41. Le rapport du Secrétaire général intitulé « Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale » (A/60/846/Add.5) indiquait qu'en 2004 et 2005, la Division des achats avait émis au total 110 appels d'offres qu'elle avait évalués sur la base du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix et que des marchés représentant un montant total d'environ 561,8 millions de dollars avaient été passés à la suite de ces appels. En réponse à une question posée lors de la séance officielle que la Cinquième Commission a tenue le 14 mars 2005, la Division des achats a déclaré que 42 marchés représentant un montant total d'environ 381,6 millions de dollars avaient été passés en 2004 sur la base de ce principe, mais le BSCI n'a pu établir aucune

⁵ L'ONU encourage vivement tous les fournisseurs à participer activement au Pacte mondial. Le Pacte mondial est un réseau international bénévole d'entreprises citoyennes créé à l'initiative des Nations Unies, qui a pour vocation d'encourager la mobilisation des agents du secteur privé et d'autres acteurs sociaux pour promouvoir la responsabilité civique des entreprises ainsi que les principes sociaux et environnementaux universels afin de faire face aux défis de la mondialisation.

correspondance entre les éléments figurant sur la liste des 42 marchés et ceux figurant sur la liste des 110 appels d'offres, qui était censée englober tous les marchés passés sur la base du principe en question en 2004. De plus, la liste des 110 appels d'offres n'est pas entièrement exacte. Le Bureau a relevé les inexactitudes suivantes :

- a) Un marché était encore en cours de traitement et n'avait pas été attribué (2 237 359 dollars);
- b) Un marché avait été annulé (28 668 200 dollars);
- c) Le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix n'avait pas été appliqué à un marché attribué (2 132 999 dollars);
- d) Un marché était mentionné deux fois (65 000 dollars).

42. Les fonctionnaires chargés des achats ont essayé de répertorier manuellement les marchés pour lesquels ils avaient utilisé la méthode d'évaluation fondée sur la notion de rapport qualité-prix optimal en 2004 et 2005, mais les informations n'étaient pas toujours cohérentes ou exactes. Le BSCI pense que ces erreurs s'expliquaient essentiellement par le fait que la Division des achats n'avait pas élaboré un mécanisme d'identification approprié pour ces marchés dans le cadre du système Reality (système informatisé de gestion des achats utilisé par la Division).

43. Le système d'information présente également l'inconvénient de n'enregistrer que les données relatives aux achats effectués au Siège. Les marchés passés dans les bureaux hors Siège et les missions de maintien de la paix n'étant pas saisis, il est difficile d'obtenir des données globales et impossible de déterminer dans quelle mesure le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix est appliqué dans les opérations d'achat de l'Organisation.

XI. Plan d'amélioration global

44. Les constatations de l'audit ont été examinées avec la direction de la Division des achats qui a donné connaissance au BSCI d'un plan d'amélioration global. Ce plan met l'accent sur les aspects suivants :

- a) Renforcement de la politique actuelle de promotion du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix en assurant une bonne compréhension de ce principe et en donnant des indications sur la façon de l'appliquer dans le contexte des activités d'achat de l'ONU;
- b) Clarification et révision des dispositions pertinentes du Manuel des achats dans le cadre de la politique susmentionnée;
- c) Établissement de directives en matière de documentation et de modèles de collecte de données pour appréhender tous les aspects du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix lors des opérations d'achat et tenir compte de la plus-value apportée par le personnel des services d'achat dans le cadre de son application;
- d) Mise en œuvre d'un programme de formation général spécialement conçu pour le personnel (actuel et futur) des services des achats du Siège et des missions, avec un module consacré au principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix.

XII. Recommandations

45. Le BSCI a pris en considération le plan d'amélioration de la Division des achats en formulant les trois recommandations ci-après pour la poursuite de l'étude des questions mises en avant dans le présent rapport. Le Département de la gestion a coordonné les réponses du Secrétariat aux constatations de l'audit effectué par le Bureau et lui a fait savoir qu'il souscrivait aux trois recommandations.

Recommandation 1

46. Le Secrétaire général devrait établir et présenter à l'Assemblée générale, pour examen, une proposition détaillée sur un mécanisme permettant de définir clairement le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix et d'en contrôler l'application. Ce mécanisme devrait comporter, entre autres, des dispositions appropriées pour que l'Assemblée générale approuve officiellement la définition de ce principe dans le cadre du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies (AH2006/513/03/01).

47. Le Département de la gestion a reconnu que, du fait qu'elle s'inscrit dans une démarche globale, l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix pouvait être difficile à évaluer et est convenu qu'il serait utile, pour que ce principe soit mieux compris et mieux accepté, de préciser sa définition et d'établir un mécanisme de contrôle de son application.

Recommandation 2

48. La Division des achats devrait renforcer les mécanismes de contrôle de sa gestion pour s'assurer que son personnel suit les procédures d'achat prescrites aux fins de la bonne application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix. Tous les documents nécessaires doivent être établis, contrôlés et conservés dans des dossiers afin d'établir une piste de vérification bien définie pour les opérations d'achat (AH2006/513/03/02).

49. Le Département de la gestion a reconnu qu'il était possible d'améliorer encore les documents et les dossiers relatifs aux pratiques et décisions en matière de passation des marchés relativement au principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix et indiqué qu'il prendrait des mesures énergiques à cet égard.

Recommandation 3

50. Le Département de la gestion devrait définir des exigences en matière de communication d'informations pour que la direction de la Division des achats puisse évaluer les progrès accomplis dans l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix aux activités d'achat (AH2006/513/03/03).

51. Le Département de la gestion a fait sienne cette recommandation.

La Secrétaire générale adjointe
aux services de contrôle interne
(Signé) Inga-Britt Ahlenius