



# Assemblée générale

Distr. générale  
6 novembre 2007  
Français  
Original : anglais

## Soixante-deuxième session

Point 126 de l'ordre du jour

### Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies

## Rapport détaillé sur les activités d'achat de l'Organisation des Nations Unies

### Rapport du Secrétaire général\*

#### *Résumé*

Le présent rapport a été établi comme suite aux demandes formulées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 61/246 et 61/276 ainsi que dans sa résolution 61/279. Il contient des informations sur les activités d'achat menées par le Secrétariat au cours des 12 mois écoulés et rend compte en particulier des efforts entrepris pour mettre en œuvre les mesures de réforme des achats proposées par le Secrétaire général dans son rapport du 14 juin 2006 (A/60/846/Add.5 et Corr. 1). Le rapport décrit également l'approche adoptée par le Secrétariat dans les mesures qu'il a prises pour : a) renforcer le système de contrôles internes; b) optimiser le processus de passation des marchés; et c) améliorer la gestion stratégique des activités d'achat de l'Organisation.

Le Secrétariat fait tout ce qui est en son pouvoir pour mettre en œuvre les mesures de réforme des achats aussi rapidement que possible tout en veillant à ce que l'Organisation puisse continuer de s'acquitter efficacement de ses tâches. Il espère par conséquent pouvoir compter sur l'appui continu des États Membres pour poursuivre l'application du programme de réforme.

\* Les larges consultations qui ont dû être menées avec plusieurs autres départements et bureaux du Secrétariat, ainsi que l'ampleur et la diversité des questions qui y sont traitées, ont retardé la publication du présent rapport.



Le programme de réforme des achats conduira à adopter de nouveaux concepts et de nouvelles méthodes dans les domaines commercial, social et juridique. Le Secrétaire général continuera par conséquent de tenir l'Assemblée générale dûment informée de l'avancement des efforts entrepris par le Secrétariat pour réformer la fonction achats à l'Organisation des Nations Unies.

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction . . . . .	1–2	4
II. État d’avancement de la réforme des achats . . . . .	3–7	4
III. Renforcement du mécanisme de contrôles internes appliqués à la fonction achats à l’Organisation des Nations Unies . . . . .	8–55	6
A. Mécanismes organisationnels d’appui . . . . .	8–9	6
B. Déontologie, intégrité et conflits d’intérêts . . . . .	10–24	6
C. Mise en œuvre des politiques applicables et mesures proposées . . . . .	25–34	11
D. Gestion des fournisseurs . . . . .	35–36	13
E. Passation des marchés . . . . .	37–42	14
F. Dispositif de gouvernance . . . . .	43–44	16
G. Responsabilités et délégation de pouvoir en matière d’achats . . . . .	45–46	16
H. Le Comité des marchés du Siège . . . . .	47–52	17
I. Recommandations de l’Équipe spéciale d’investigation concernant les achats/du Bureau des services de contrôle interne . . . . .	53–55	19
IV. Optimisation des procédures d’acquisition et de gestion des achats . . . . .	56–75	20
A. Planification et coordination efficaces des acquisitions . . . . .	56–62	20
B. Marchés passés en partenariat avec d’autres organismes du système des Nations Unies . . . . .	63–67	22
C. Principes du meilleur rapport qualité-prix . . . . .	68–70	23
D. Informatique . . . . .	71–73	24
E. Gestion des marchés . . . . .	74	25
F. Réduction du délai de règlement des factures . . . . .	75	25
V. Gestion stratégique des marchés de l’ONU . . . . .	76–144	25
A. Comité de haut niveau sur la gestion–Réseau achats . . . . .	76–80	25
B. Administration du personnel . . . . .	81–82	27
C. Débouchés commerciaux pour les fournisseurs des pays en développement et en transition . . . . .	83–136	28
D. Politique d’achats écologiquement rationnelle . . . . .	137–140	48
E. Renforcement des capacités . . . . .	141–143	49
F. Conclusion . . . . .	144	50
Annexe		
Organigramme de la Division des achats . . . . .		51

## I. Introduction

1. À sa soixantième session, le Secrétaire général a soumis à l'Assemblée générale un rapport sur la réforme des achats (A/60/846/Add.5 et Corr. 1), comme demandé par l'Assemblée dans sa résolution 60/260, après qu'elle eut examiné le rapport du Secrétaire général intitulé « Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale » (A/60/692). Ce rapport du Secrétaire général contenait des informations détaillées au sujet des mesures adoptées pour réformer la fonction achats à l'Organisation et décrivait les principaux faits nouveaux survenus et mesures adoptées par le Secrétariat dans trois domaines différents pour répondre aux difficultés liées à l'augmentation considérable des achats à effectuer, particulièrement pour les opérations de maintien de la paix. Le rapport était axé principalement sur : a) le renforcement des mesures de contrôle interne; b) l'optimisation de la gestion des achats et des marchés; et c) la gestion stratégique des achats à l'Organisation.

2. Le présent rapport expose les principales activités menées en matière d'achats par le Secrétariat au cours des quelques derniers mois et fait le point des mesures de réforme introduites depuis l'examen du rapport susmentionné (A/60/846/Add.5 et Corr.1) et l'adoption de la résolution 61/246 de l'Assemblée générale. Il répond en particulier aux demandes d'informations qu'a formulées l'Assemblée générale au sujet d'un certain nombre de questions liées à l'efficacité de la gestion du processus de gestion des marchés à l'Organisation des Nations Unies, et notamment : a) des propositions relatives aux questions liées aux conflits d'intérêts; b) de l'examen des structures de gouvernance; c) de l'élargissement des possibilités offertes aux fournisseurs de pays en développement et de pays en transition; d) de la simplification et de la rationalisation du processus d'enregistrement des fournisseurs; e) des modalités de fonctionnement du système proposé de contestation des adjudications; f) de l'application du principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix; g) du renforcement du cadre d'obligation redditionnelle; h) de la réduction des délais de paiement des factures; i) du renforcement des programmes de formation et de perfectionnement du personnel; j) de l'amélioration du site Web de la Division des achats; et k) des ressources dont la Division des achats a besoin pour l'introduction du progiciel de gestion intégré.

## II. État d'avancement de la réforme des achats

3. L'une des premières et plus importantes mesures qu'a prises la Division des achats du Secrétariat à la suite de l'adoption par l'Assemblée générale de sa résolution 61/246 a consisté à créer l'Équipe chargée de l'application de la réforme des achats pour coordonner la mise en œuvre de plusieurs initiatives et programmes tendant à renforcer les mesures de contrôle interne, à optimiser le processus de gestion des achats et des marchés et à améliorer la gestion stratégique des achats au cours de la période de 18 mois s'étendant de décembre 2006 à juin 2008. Le rapport du Secrétaire général (A/60/846/Add.5 et Corr.1) contenait au total 74 recommandations concernant 27 mesures principales et 47 mesures subsidiaires et, au 30 octobre 2007, il avait été donné suite à 47,3 % de ces recommandations (voir tableau 1).

Tableau 1  
Application au 31 juillet 2007 des 74 mesures de réforme proposées

<i>Mesures proposées</i>	<i>Mesures principales</i>	<i>Mesures subsidiaires</i>	<b>Total</b>	<i>État d'avancement</i>		
				<i>Appliquées</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Pas encore appliquées</i>
<b>Nombre</b>	<b>27</b>	<b>47</b>	<b>74</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>5</b>
<b>Pourcentage</b>			<b>100</b>	<b>47,3</b>	<b>45,95</b>	<b>6,76</b>

4. En ce qui concerne les 27 mesures principales de réforme proposées dans le rapport du Secrétaire général (A/60/846/Add.5 et Corr.1), 10 d'entre elles, c'est-à-dire 37,4 % du total, ont été intégralement appliquées et l'application des 17 autres, représentant 62,96 % du total, continue d'avancer.

Tableau 2  
Application des 27 mesures principales de réforme

	<i>Appliquées</i>		<i>En cours d'application</i>		
	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Nombre total</i>
Mesures de contrôle interne	8	44,44	10	55,56	18
Acquisitions et planification	1	20,00	4	80,00	5
Gestion stratégique	1	25,00	3	75,00	4
<b>Total</b>	<b>10</b>		<b>17</b>		<b>27</b>
<b>Pourcentage</b>		<b>37,04</b>		<b>62,96</b>	<b>100</b>

5. Le rythme d'application des mesures de réforme ne peut pas être accéléré en raison de la nature et de la complexité de certaines d'entre elles, comme l'établissement d'un mécanisme indépendant d'examen des fournisseurs et la simplification et la rationalisation du processus d'enregistrement des fournisseurs. En outre, la pleine application de ces mesures dépend pour une large part du degré de coopération et du soutien d'autres organismes des Nations Unies ainsi que de la disponibilité de systèmes informatiques appropriés.

6. Le Secrétariat est fermement résolu à mener activement la réforme pour que celle-ci débouche sur un système de passation des marchés qui soit d'un bon rapport qualité-prix, efficient, équitable et transparent et qui soit appuyé par un mécanisme approprié d'évaluation et de suivi. La Division des achats s'emploie actuellement à régler certaines questions périphériques qui font néanmoins partie intégrante du processus de passation des marchés, notamment pour : a) assurer une planification adéquate des marchés; b) dispenser une formation aux auteurs de demandes de fourniture de biens ou de services afin d'améliorer ainsi la qualité des dossiers devant être traités; et c) disposer pour la fonction achats de structures conjuguant les compétences et mécanismes organisationnels voulus et un personnel reflétant des cultures et des antécédents divers.

7. Pendant la prochaine étape des réformes, le Secrétariat ne pourra mener ses activités de manière équitable et transparente que s'il peut, plus que jamais, compter sur la coopération et le concours continus des autres départements et bureaux de l'Organisation des Nations Unies, du public en général et des États Membres. Cela permettra également de gérer plus efficacement les marchés, sur la base du meilleur rapport qualité-prix, pour le plus grand avantage des usagers.

### **III. Renforcement du mécanisme de contrôles internes appliqués à la fonction achats à l'Organisation des Nations Unies**

#### **A. Mécanismes organisationnels d'appui**

8. En mai 2007, afin de permettre un examen et un renforcement continus des mesures de contrôle interne comme envisagé dans le rapport du Secrétaire général (A/60/846/Add.5 et Corr.1), il a été établi au sein de la Division des achats une Section de la planification, du suivi et du contrôle, qui aura essentiellement pour attributions de coordonner la planification des marchés, de suivre continuellement l'application des politiques, directives et procédures en matière de passation des marchés, d'examiner et d'appliquer les conclusions et recommandations des organes de contrôle et de poursuivre l'élaboration des programmes de déontologie et des autres initiatives tendant à promouvoir le respect des normes éthiques les plus élevées par tous les fonctionnaires qui participent aux activités d'achat, conformément aux règles et politiques élaborées par l'Équipe chargée de l'application de la réforme des achats.

9. La création de la Section de la planification, du suivi et du contrôle a donné des résultats immédiats, dont le plus notable a été une application plus rapide par la Division des achats des conclusions et recommandations des organes de contrôle. En outre, les analyses de la gestion des activités de passation des marchés menées par les opérations de maintien de la paix que réalise la Section vont dans le sens des efforts déployés par la Division des achats pour améliorer la gestion des risques.

#### **B. Déontologie, intégrité et conflits d'intérêts**

10. La Charte des Nations Unies dispose que la considération dominante dans le recrutement et la fixation des conditions d'emploi du personnel doit être la nécessité d'assurer à l'Organisation les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité. L'intégrité est l'une des valeurs fondamentales de l'Organisation. Comme indiqué dans le nouveau guide que le Secrétaire général a publié à l'intention des fonctionnaires le 22 mai 2007, intitulé « Travailler ensemble : mettre l'éthique en pratique », la notion d'intégrité recouvre, sans que cette énumération soit limitative, la probité, l'impartialité, l'équité, l'honnêteté et la sincérité pour toutes les questions d'ordre professionnel. Ces qualités constituent le fondement éthique de la prise de décisions lorsque l'application appropriée des dispositions du Statut et du Règlement du personnel, du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation s'avère difficile, lorsque surgit un conflit entre les intérêts de l'Organisation et les intérêts privés ou lorsque des considérations spéciales doivent être prises en compte.

11. En pareille situation, les fonctionnaires doivent :

- a) Défendre concrètement les valeurs de l'Organisation des Nations Unies dans leurs activités;
- b) Prendre leurs décisions sans tenir compte de leur intérêt personnel;
- c) Prendre leurs décisions en ne cédant pas aux pressions politiques;
- d) Veiller à ne pas abuser de l'autorité ou des pouvoirs qui leur sont conférés;
- e) S'attacher à promouvoir les intérêts de l'Organisation en toute occasion;
- f) Prendre rapidement des mesures efficaces face à un comportement non professionnel ou contraire à l'éthique.

12. Le Secrétaire général est résolu à faire appliquer et respecter des normes éthiques rigoureuses à l'Organisation des Nations Unies. Tous les fonctionnaires de l'Organisation sont tenus de respecter les normes les plus élevées d'efficacité, de compétence et d'intégrité et de s'en inspirer dans l'accomplissement de leurs fonctions. Pour que les principes susmentionnés soient parfaitement connus et respectés, le Secrétariat a mis au point un module de formation à l'éthique et à l'intégrité en matière de passation des marchés que doivent obligatoirement suivre tous les fonctionnaires qui interviennent dans les achats de l'Organisation. Cette formation a déjà été dispensée au personnel du Siège, et des programmes de formation semblables seront organisés prochainement pour les offices des Nations Unies et commissions régionales et les missions de maintien de la paix.

13. À l'heure actuelle, le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies ne contiennent pas de définition officielle du « conflit d'intérêts » mais abordent plutôt cette question sous l'angle des comportements prohibés et des sanctions applicables. D'une manière générale, l'expression « conflit d'intérêts » désigne toute situation ou toutes circonstances dans lesquelles un fonctionnaire semblerait tirer ou permettrait à une tierce partie de tirer un avantage indu, le fait de participer à la gestion d'une entreprise qui traite avec l'Organisation ou d'y détenir un intérêt financier, ainsi que toute situation dans laquelle un fonctionnaire pourrait aider une entité gouvernementale ou privée ou un particulier à traiter avec l'Organisation lorsque cela peut lui apporter un avantage réel ou perçu ou bien dans laquelle les intérêts privés du fonctionnaire sont de nature à entacher de parti pris, influencer ou affecter la façon dont il s'acquitte de ses attributions officielles.

14. Dans le contexte des activités d'achats et de passation des marchés, il y a conflit d'intérêts dès lors que les intérêts privés du fonctionnaire prennent le pas sur ceux de l'Organisation. L'existence d'un tel conflit d'intérêts empêche le fonctionnaire d'avoir le comportement que l'on est en droit d'attendre de lui et de s'acquitter des obligations qui lui incombent en sa qualité de fonctionnaire international. Un conflit d'intérêts peut revêtir des formes multiples mais reflète une contradiction entre les intérêts supérieurs de l'Organisation et les opinions personnelles ou activités politiques du fonctionnaire ou ses activités extérieures à l'Organisation, en particulier s'il reçoit des dons ou des faveurs. Ainsi, l'alinéa g) de l'article 1.2 du Statut du personnel interdit aux fonctionnaires d'utiliser leur situation officielle ou des informations dont ils ont eu connaissance du fait de leurs fonctions officielles dans leur intérêt personnel – financier ou autre – ou dans l'intérêt personnel de tiers, quels qu'ils soient, y compris les membres de leur

famille, leurs amis ou leurs protégés, ainsi que d'user de leur situation officielle à des fins personnelles pour discréditer autrui. En fait, les conflits d'intérêts revêtent fréquemment la forme d'autres comportements prohibés comme l'utilisation à des fins personnelles du matériel, des installations ou des ressources de l'Organisation ou d'informations de caractère confidentiel d'une manière incompatible avec les valeurs fondamentales de l'Organisation.

15. Les obligations fondamentales qui incombent aux fonctionnaires à cet égard sont énoncées à l'article premier du Statut du personnel et au chapitre premier du Règlement du personnel, tel que modifié par la résolution 52/252 de l'Assemblée générale. Elles sont également expliquées dans les « normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux » adoptées en 2001 par la Commission de la fonction publique internationale. Les normes en question ont été publiées dans la circulaire du Secrétaire général en date du 1<sup>er</sup> novembre 2002 (ST/SGT/2002/13) et expliquées dans le commentaire joint. Ces dispositions s'appliquent à toutes les catégories de personnel, quelle que soit leur classe (fonctionnaires titulaires de nominations relevant des séries 100, 200 et 300 du Règlement du personnel), y compris les fonctionnaires des fonds et programmes qui ne sont pas financés au titre du budget de l'Organisation.

16. Pour la première fois, la politique promulguée par le Secrétaire général dans sa circulaire du 26 décembre 2006 relative aux restrictions applicables après la cessation de service (ST/SGB/2006/15) a réglementé une situation particulière présentant un risque élevé de conflits d'intérêts. Cette politique s'applique à tous les fonctionnaires « participant aux activités d'achat », expression définie comme désignant tout fonctionnaire qui participe personnellement et de manière importante et substantielle à l'une ou l'autre des activités ci-après : a) rédaction, révision ou approbation des spécifications du cahier des charges; b) préparation ou mise au point des appels d'offres; c) recherche de fournisseurs potentiels; d) gestion de la base de données concernant les fournisseurs ou enregistrement de nouveaux fournisseurs; e) évaluation des soumissions ou propositions ou sélection d'un prestataire; f) négociation des prix ou des autres conditions du marché; g) examen et approbation des résultats de l'adjudication; h) signature du contrat; i) certification, approbation et paiement des factures présentées au titre du marché; j) gestion du marché; k) évaluation des prestations du fournisseur; l) traitement des contestations émanant de fournisseurs ou des litiges avec des fournisseurs; et m) audit des activités d'achat. Cette politique est applicable non seulement aux fonctionnaires chargés des achats ou des finances, mais aussi, reflétant en cela toute la portée du cycle des marchés, à tous ceux qui se trouvent ou peuvent se trouver en présence d'un conflit d'intérêts du fait de leur emploi à l'Organisation après avoir quitté celle-ci.

17. L'alinéa m) de l'article 1.2 du Statut du personnel, qui concerne spécifiquement les conflits d'intérêts, stipule ce qui suit :

« Les fonctionnaires ne peuvent être associés activement à la direction d'une entreprise à but lucratif, industrielle, commerciale ou autre, ni avoir des intérêts financiers dans une entreprise de cette nature, s'il doit en découler pour eux-mêmes ou l'entreprise considérée des avantages résultant de l'emploi qu'ils occupent à l'Organisation. »

En outre, les paragraphes 21 et 22 des normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux précisent que les fonctionnaires doivent éviter

d'assister des entités privées ou des particuliers qui traitent avec l'Organisation des Nations Unies lorsque cela peut constituer un conflit d'intérêts ou apparaître comme tel. Cette règle est considérée comme particulièrement importante en matière d'achats ou lorsqu'il est négocié un engagement potentiel.

18. L'alinéa o)<sup>1</sup> de la disposition 101.2 du Règlement du personnel dispose par ailleurs que tout fonctionnaire qui, dans l'exercice de ses fonctions, est amené à s'occuper d'une affaire intéressant une entreprise à but lucratif, industrielle, commerciale ou autre, dans laquelle il détient lui-même, directement ou indirectement, des intérêts financiers, doit faire connaître au Secrétaire général l'importance de ces intérêts et, à moins que le Secrétaire général ne l'en dispense, doit céder ceux-ci ou renoncer officiellement à jouer un rôle, quel qu'il soit, dans différentes questions, qui donne lieu à un conflit d'intérêts. L'instruction administrative du 25 octobre 2000 relative aux activités en dehors de l'Organisation (ST/AI/2000/13) définit les procédures que doivent suivre les fonctionnaires pour déterminer si la profession, l'emploi ou l'activité à laquelle ils souhaitent se livrer serait incompatible avec leur statut de fonctionnaires internationaux. À l'époque, cette information pouvait être obtenue du Bureau de la gestion des ressources humaines ou du chef du département ou bureau concerné, mais c'est désormais au Bureau de la déontologie qu'il y a lieu de s'adresser, comme expliqué ci-dessous.

### **1. Le Bureau de la déontologie**

19. Le Bureau de la déontologie donne des avis de caractère confidentiel aux fonctionnaires au sujet des questions éthiques qui peuvent se poser et les aide à identifier et à régler les conflits d'intérêts potentiels au moyen d'un large programme de déclarations de situation financière et de protection des personnes qui dénoncent des manquements, dont l'administration relève de la responsabilité du Bureau.

### **2. La politique de la protection des personnes qui dénoncent des manquements**

20. Cette politique, qui a été promulguée par le Secrétaire général dans sa circulaire du 19 décembre 2005 (ST/SGB/2005/21), est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006. Son but est de mettre à l'abri de représailles les personnes qui signalent des manquements et qui collaborent à des audits ou des enquêtes dûment autorisés.

### **3. La déclaration de situation financière et la déclaration d'intérêts**

21. L'obligation pour les fonctionnaires de souscrire une déclaration de situation financière et une déclaration d'intérêts a été introduite à l'Organisation le 1<sup>er</sup> janvier 1999 sur la base de l'alinéa n) de l'article 1.2 du Statut du personnel et de l'alinéa o) de la disposition 101.2 du Règlement du personnel. Cette règle a été révisée par la suite, essentiellement pour élargir les catégories de fonctionnaires auxquelles elle s'applique, de sorte qu'à l'heure actuelle, tous les fonctionnaires de classe D-1 et L-6 et au-dessus, de même que tous les fonctionnaires dont les tâches concernent principalement l'acquisition de biens ou de services pour l'Organisation, doivent

<sup>1</sup> Cet alinéa était précédemment l'alinéa n) et a été renuméroté par suite de l'insertion d'un nouvel alinéa j) dans le texte antérieur de la disposition 101.2 du Règlement du personnel (voir la circulaire ST/SGB/2003/1).

souscrire une déclaration de situation financière ou une déclaration d'intérêts. De manière générale, le Secrétaire général peut exiger de tout autre fonctionnaire qu'il souscrive une déclaration de situation financière s'il juge que cela est dans l'intérêt de l'Organisation. Les dispositions concernant le rôle du Bureau de la déontologie et les responsabilités qui lui incombent en ce qui concerne l'administration de ces déclarations de situation financière ont été adoptées en mai 2006.

22. Aux termes des dispositions en vigueur du Statut et du Règlement du personnel, chacun des chefs de département ou bureau doit déterminer, conformément aux directives arrêtées par le Bureau de la déontologie et aux dispositions de la circulaire ST/SGB/2006/6, quels fonctionnaires doivent souscrire une déclaration de situation financière et en informer le Bureau de la déontologie. Tous les fonctionnaires de la Division des achats ont souscrit une déclaration de situation financière pour 2006 et 2007. Le Département de l'appui aux missions continue de veiller, en collaboration avec le Bureau de la déontologie, à ce que tous les fonctionnaires qui s'occupent des achats sur le terrain auxquels s'applique cette politique souscrivent une déclaration de situation financière, compte tenu des conditions spéciales dans lesquelles opèrent les missions de maintien de la paix. Pour l'année en cours, 98 % des fonctionnaires des missions de maintien de la paix visés par cette politique ont présenté de telles déclarations. D'une manière générale, le Bureau de la déontologie tient les fonctionnaires régulièrement informés du processus d'examen, des formalités à accomplir et de la date limite à laquelle les déclarations doivent être présentées.

#### **4. Restrictions applicables après la cessation de service**

23. Les restrictions applicables après la cessation de service sont les plus récentes des mesures qu'a promulguées le Secrétaire général pour compléter le cadre de politiques visant à garantir le respect des normes d'éthique et d'intégrité au sein du Secrétariat. Ces mesures ont été adoptées à la suite des préoccupations exprimées par l'Assemblée générale à propos du va-et-vient entre les membres du personnel des fournisseurs ou les fournisseurs eux-mêmes et les fonctionnaires participant aux activités d'achat. Cette politique a été promulguée le 26 décembre 2006, en application des alinéas i) et m) de l'article 1.2 du Statut du personnel et de l'alinéa o) de la disposition 101.2 du Règlement du personnel, par la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/2006/15. Elle est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2007.

24. Le Secrétariat envisage de mettre en place un mécanisme approprié pour veiller à ce que les fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies et les membres du personnel des fournisseurs se conforment à tout moment aux normes de conduite requises. Comme le risque de conflit d'intérêts en matière de passation des marchés est une question qui intéresse tous les services de l'Organisation, la Division des achats continuera d'assumer la responsabilité de cette question, en étroite consultation avec les autres départements et bureaux de l'Organisation, comme le Département de l'appui aux missions, le Bureau de la déontologie, le Bureau de la gestion des ressources humaines, le Bureau des affaires juridiques et le Bureau des services de contrôle interne, afin d'assurer toute la coordination, l'harmonisation et la cohérence voulues dans l'application des dispositions du Statut et du Règlement du personnel.

## **C. Mise en œuvre des politiques applicables et mesures proposées**

### **1. Tolérance zéro à l'égard des dons et des invitations**

25. En novembre 2005, la Division des achats a introduit une politique de tolérance zéro à l'égard des dons et des invitations provenant de fournisseurs de l'Organisation des Nations Unies. Ces nouvelles directives sont beaucoup plus rigoureuses que les dispositions pertinentes du Règlement du personnel, qui sont applicables à l'ensemble des fonctionnaires. Le Règlement du personnel autorise en effet les fonctionnaires, dans certaines conditions, à accepter des dons de valeur symbolique. Il a été entrepris, en étroite consultation avec le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Bureau des affaires juridiques, d'élaborer une nouvelle circulaire et une circulaire d'information du Secrétaire général concernant l'application de règles plus rigoureuses à un groupe déterminé de fonctionnaires (ST/SGB/2006/15, sect. 1, art. 1.2) en modifiant en conséquence l'alinéa k) de la disposition 101.2 du Règlement du personnel.

### **2. Code de conduite des fournisseurs**

26. Le Code de conduite des fournisseurs de l'Organisation des Nations Unies a été traduit dans les six langues officielles de l'Organisation des Nations Unies et publié sur le site Web de la Division des achats en 2006 afin de faire bien comprendre aux fournisseurs le devoir qu'ils ont de respecter les normes établies. Le Code contient différentes dispositions concernant les normes de conduite à respecter, et notamment une clause visant à éviter les conflits d'intérêts. Les clauses et conditions jointes à tous les dossiers d'appels d'offres ont également été modifiées et il y a été incorporé des dispositions concernant les normes d'éthique applicables ainsi qu'une clause spécifique, de caractère obligatoire, relative aux conflits d'intérêts. En outre, les consultants recrutés par l'Organisation des Nations Unies sont tenus de souscrire une déclaration par laquelle ils s'engagent à ne pas divulguer les informations dont ils ont eu connaissance dans l'exercice de leurs fonctions et à en respecter le caractère confidentiel.

27. Le Code de conduite des fournisseurs a récemment été mis à jour afin d'y refléter les restrictions applicables à la cessation de service. Les fournisseurs ont été informés de ces nouvelles dispositions par le biais d'un avis affiché sur le site Web de la Division des achats. La version mise à jour du Code de conduite des fournisseurs sera largement diffusée lors des séminaires organisés par la Division à l'intention des fournisseurs potentiels et des autres réunions auxquelles l'Organisation des Nations Unies sera invitée à participer.

### **3. Directives concernant l'application des normes éthiques et mesures applicables aux fonctionnaires des Nations Unies qui participent aux activités d'achat**

28. Entre autres initiatives actuellement envisagées, il est prévu de publier une circulaire du Secrétaire général sur les règles de conduite que doivent respecter les fonctionnaires participant aux activités d'achat, qui définira notamment la responsabilité qu'ils pourront encourir à cet égard, ainsi qu'une circulaire d'information sur la question, qui constituera un cadre de référence pour tous les fonctionnaires qui participent au processus de passation des marchés. Ces nouvelles

dispositions seraient applicables à toute la série de fonctionnaires qui interviennent dans les marchés, qu'il s'agisse des demandes de fourniture de biens ou de services, de la passation des marchés, de l'examen des fournisseurs et des contrats ou de la prise de décisions, au Siège comme sur le terrain. Pour faciliter la mise en œuvre de ces mesures et faire en sorte que celles-ci aient le même champ d'application que les restrictions applicables après la cessation de service, la circulaire du Secrétaire général ainsi que la circulaire d'information seront rédigées en consultation avec tous les bureaux intéressés.

29. L'Assemblée générale peut avoir l'assurance que le Secrétariat accorde toute l'attention qu'elles méritent aux questions concernant les normes de conduite, de professionnalisme et d'intégrité de tous les fonctionnaires qui participent aux opérations de passation des marchés. Lorsqu'il y a lieu, le Secrétariat adopte les mesures qu'il juge nécessaires pour éviter les manquements et sauvegarder les intérêts supérieurs de l'Organisation. Le Secrétaire général considère que l'Organisation des Nations Unies s'est dotée de politiques et de mécanismes adéquats pour promouvoir un environnement intègre, mais il envisage de les compléter par de nouvelles directives concernant les normes de conduite que doivent respecter les fonctionnaires et par des méthodes tendant à assurer une gestion efficace des politiques et dispositions existantes décrites ci-dessus. L'étape suivante devrait être appliquée simultanément, et il sera rappelé régulièrement aux fonctionnaires qu'ils doivent s'acquitter de leurs fonctions avec la plus haute diligence et notamment présenter, comme ils en ont l'obligation, des déclarations de situation financière. Toutes ces mesures, individuellement et collectivement, constitueront pour les fonctionnaires un rappel constant des normes de conduite qu'ils doivent observer pour éviter les conflits d'intérêts et assurer l'intégrité du processus de passation des marchés.

#### **4. Formation du personnel aux exigences de la déontologie**

30. Dans le contexte de l'initiative de transparence, il a été introduit en 2005 un programme de formation en ligne aux exigences de la déontologie et de l'intégrité que doivent obligatoirement suivre tous les fonctionnaires de l'Organisation. Le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Bureau de la déontologie continuent de collaborer pour élargir la diversité et la portée des programmes de formation aux exigences de la déontologie organisés à l'intention des fonctionnaires de toutes classes et pour intégrer cette formation aux nouveaux programmes didactiques et aux programmes existants. Un nouvel atelier d'une demi-journée dirigé par un facilitateur, consacré expressément à des questions comme les conflits d'intérêts, est organisé au niveau de l'ensemble du Secrétariat depuis novembre 2006 et doit l'être également pour les offices des Nations Unies et commissions régionales. Le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Bureau de la déontologie se sont employés, en collaboration avec la Division des achats, à organiser des programmes et/ou des modules de formation spécifiques aux exigences de la déontologie à l'intention du personnel participant aux activités d'achat et des responsables des demandes de fourniture de biens et services du Siège, des offices des Nations Unies, des commissions régionales et des missions de maintien de la paix.

31. Une formation judicieusement individualisée est particulièrement importante dans le contexte du nouveau programme de réforme de la gestion des ressources humaines et de l'établissement de nouvelles missions. Concevoir et mettre en œuvre

un programme de formation constitue en effet un effort et un investissement de longue haleine qui sont indispensables pour maintenir les normes les plus élevées d'intégrité et de professionnalisme en matière d'achats et de passation des marchés.

32. C'est dans cet esprit que la Division des achats, conjointement avec le Bureau de la déontologie et le Bureau de la gestion des ressources humaines, a récemment lancé un nouveau programme de formation intitulé « La déontologie et l'intégrité dans la passation des marchés », que seront invités à suivre tous les fonctionnaires qui participent aux activités d'achat et tous les responsables des demandes de fourniture de biens ou services. Fin octobre 2007, la Division avait organisé au Siège huit ateliers spécifiquement consacrés à la déontologie en matière de passation de marchés. Une formation aux exigences de la déontologie est également dispensée dans le cadre des ateliers généraux de formation aux achats organisés pour les missions sur le terrain ainsi que les offices des Nations Unies et commissions régionales.

33. La réforme des achats actuellement en cours à l'Organisation des Nations Unies tend notamment à promouvoir la transparence et à renforcer l'obligation redditionnelle ainsi qu'à créer un environnement caractérisé par le respect des normes éthiques les plus élevées et l'application de pratiques optimales en matière de gouvernance. L'Organisation continuera de s'attacher à identifier et à réduire systématiquement les risques de conflits d'intérêts dans le contexte du processus de passation des marchés, notamment en adoptant d'énergiques mesures de prévention reposant sur une définition claire des responsabilités et une séparation appropriée des tâches, et en appliquant des sanctions rigoureuses dans tous les cas où une personne participant au processus de passation des marchés, qu'il s'agisse d'un fonctionnaire ou d'un fournisseur, se serait livrée à une conduite prohibée.

## **5. Rotation du personnel**

34. La rotation du personnel est également un élément qui peut beaucoup contribuer à renforcer les mécanismes de contrôle. Les fonctionnaires qui participent aux activités d'achat dans un secteur déterminé sont invités à éviter de nouer des relations personnelles avec les fournisseurs de ce secteur et sont encouragés plutôt à entretenir avec eux des relations d'affaires fondées sur le professionnalisme de part et d'autre. Pour éviter que des relations ne répondant pas aux exigences du professionnalisme s'établissent peu à peu entre ses fonctionnaires et les fournisseurs, la Division des achats a, à titre expérimental, adopté une politique consistant à réaffecter ses fonctionnaires à un autre service à intervalles de trois ans environ. La Division espère que cette politique contribuera à éviter que ses fonctionnaires ne soient tentés de privilégier une catégorie déterminée de produits ou services relevant de leur responsabilité. En attendant la promulgation d'une politique formelle, qui est également en cours d'élaboration en consultation avec le Bureau de la gestion des ressources humaines pour veiller à ce qu'elle s'intègre comme il convient à la politique de mobilité de l'Organisation dans son ensemble, cette rotation est actuellement appliquée au cas par cas.

## **D. Gestion des fournisseurs**

35. La constitution de l'équipe chargée de l'enregistrement et de la gestion des fournisseurs témoigne également de l'engagement de l'Organisation en faveur du

renforcement des contrôles internes au sein de la Division des achats. Conformément à la résolution 61/246 de l'Assemblée générale, l'équipe est devenue opérationnelle en août 2007. Elle doit notamment : a) constituer et gérer efficacement la base de données des fournisseurs de l'Organisation; b) assurer le secrétariat du Comité d'examen des fournisseurs; c) coordonner les mesures à prendre en cas d'irrégularités de la part d'un fournisseur indélicat et de radiation temporaire; d) améliorer la coordination avec les organes chargés de la présélection des fournisseurs dans les autres organismes des Nations Unies, et améliorer de ce fait les contrôles dans tout le système; et e) éviter que des fournisseurs sanctionnés par le Secrétariat continuent de traiter avec des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies.

36. S'agissant de la mise en place au Secrétariat d'un régime plus strict de contrôle des fournisseurs, le Comité de haut niveau sur la gestion-Réseau des achats a soumis une proposition visant à créer un cadre pour imposer des sanctions contre les fournisseurs suspects. Cette proposition contient des directives prévoyant l'instauration d'un mécanisme commun de traitement des fournisseurs suspects dans tout le système des Nations Unies. Une fois prêtes, les directives : a) établiront des critères pour la radiation temporaire ou définitive des fournisseurs des fichiers de l'ONU; b) définiront le rôle et les responsabilités du Comité; et c) définiront les procédures de prise de décisions du Comité.

## **E. Passation des marchés**

### **1. Mécanisme d'examen indépendant**

37. L'Assemblée générale, au paragraphe 13 de sa résolution 61/246, a prié le Secrétaire général de lui présenter des modalités précises de fonctionnement du système de contestation des adjudications et les procédures connexes, ainsi que des précisions sur leurs incidences juridiques et financières éventuelles. Bien que des mécanismes similaires existent dans certaines juridictions nationales, l'introduction de ce genre de dispositif à l'ONU s'avère plus difficile que prévu en raison d'une spécificité propre à l'Organisation, à savoir ses positions vis-à-vis de tierces parties en vertu de la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies<sup>2</sup>.

38. Le Secrétariat a établi un document technique qui décrit un système général ayant pour objectifs de : a) fournir un mécanisme structuré pour examiner les contestations et les plaintes des fournisseurs; b) étudier les allégations de pratiques et de conduites répréhensibles visant des fournisseurs; et c) promouvoir la transparence et l'équité des procédures d'achat de l'ONU. Le système a reçu l'approbation de principe des hauts fonctionnaires du Secrétariat; sa formulation est en cours, ainsi que celle des procédures détaillées qui l'accompagneront. Dans sa version définitive, il comportera une procédure avancée d'information à l'usage des fournisseurs non retenus. Il sera lancé à titre pilote au cours de 2008.

39. S'agissant de la mise en place d'une instance d'examen indépendante, il convient d'étudier plus avant un certain nombre de questions fondamentales, dont celle des incidences juridiques et financières qu'implique le fait d'accorder aux soumissionnaires non retenus le statut juridique réservé jusque-là aux seuls fournisseurs de l'ONU en vertu des dispositions de la Convention des Nations Unies

<sup>2</sup> Résolution 22 A (I).

sur les privilèges et immunités. Le Secrétariat a par ailleurs étudié attentivement la question de la portée et des dates de dépôt des contestations et des plaintes émanant de fournisseurs, du montant des dédommagements (monétaires ou autres), de la réduction du nombre de contestations inconsidérées, stériles et sans fondement, et des dispositions à prendre pour éviter l'utilisation frauduleuse ou abusive du système par des soumissionnaires soucieux avant tout d'en tirer un avantage tactique présumé. Il faudra aussi s'assurer que le système aidera les fournisseurs potentiels à présenter de meilleurs dossiers lors de futurs appels d'offres et aidera l'Organisation à améliorer constamment ses activités d'achat.

## **2. Révision et mise à jour du Manuel des achats**

40. Le Secrétariat a mis en place un groupe de travail mixte chargé de réviser et mettre à jour le Manuel des achats, avec la participation d'invités représentant le Comité des contrats, le Département de l'appui aux missions, le BSCI et le Bureau de la déontologie. Un certain nombre d'initiatives ont été prises depuis l'adoption de la version révisée du Manuel des achats en août 2006; elles devront être intégrées à la version de 2007. Le groupe de travail mixte a proposé plusieurs changements après avoir examiné le texte du Manuel avec l'aide de spécialistes des différents sujets à l'étude. Un certain nombre de points ont été clarifiés dans la plus récente version, qui contient des directives plus détaillées concernant les points soulevés par les organes délibérants, consultatifs, les organes d'audit et de surveillance et les chefs des services des achats des bureaux extérieurs, des commissions régionales et des tribunaux internationaux.

41. La version révisée du Manuel des achats intègre les plus récents changements résultant de la réforme du régime des achats : a) exposé plus détaillé du principe du meilleur rapport qualité-prix; b) relèvement des seuils de délégation de signature pour ce qui est de besoins immédiats en matière de logistique et de transports; c) définition du rôle, des pouvoirs et des obligations des « administrateurs autorisés », autrement dit des fonctionnaires de l'ONU qui n'appartiennent pas à la Division des achats mais qui peuvent passer des commandes en vertu des contrats-cadres de l'Organisation. Le projet de manuel révisé est prêt et sera bientôt disponible. Il s'agit d'un « document vivant » qui continuera d'être régulièrement amendé pour refléter les pratiques optimales dans le secteur des marchés publics.

## **3. Paiements aux fournisseurs**

42. Tel qu'indiqué à l'Assemblée générale dans le rapport du Secrétaire général (A/60/846/Add.5 et Corr.1), les factures ne sont plus traitées par les services des achats de manière à assurer la stricte séparation des attributions. Dans le souci de renforcer encore le mécanisme de contrôle interne en matière de traitement des factures et de paiement des fournisseurs, de nouvelles procédures ont été établies pour traiter les demandes de fournisseurs souhaitant modifier leurs instructions bancaires. Elles permettront d'examiner comme il convient tous les renseignements communiqués par les fournisseurs pour la modification de leurs instructions de paiement.

## **F. Dispositif de gouvernance**

43. Conformément à la résolution 61/279 de l'Assemblée générale et en application des recommandations et conclusions du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport du 1<sup>er</sup> juin 2007 (A/61/937), le Secrétariat présentera à l'Assemblée générale, pour examen lors de la deuxième reprise de sa session de 2008, un rapport sur le dispositif de gouvernance. Le rapport examinera notamment :

- a) Le dispositif de gestion des achats, les responsabilités et attributions et la délégation de pouvoir;
- b) Les conclusions du groupe de travail chargé de déterminer comment la structure de l'Organisation pourrait être modifiée pour mieux aligner les responsabilités et les pouvoirs et améliorer globalement le contrôle des achats destinés aux opérations de maintien de la paix;
- c) Les responsabilités respectives du Département de la gestion et des services d'appui aux missions;
- d) La rationalisation des procédures d'achat pour les opérations de maintien de la paix sur le terrain, y compris les informations qui concernent les mécanismes renforcés de suivi, de surveillance et de contrôle;
- e) Le fonctionnement du Comité des marchés du Siège et des comités locaux des marchés.

44. Le rapport donnera les renseignements généraux de fond à l'appui de toute proposition de réorganisation et traitera des questions suivantes, abordées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport (A/61/937) :

- a) Régime de contrôle interne et séparation des fonctions;
- b) Délégation de pouvoir;
- c) Nécessité d'améliorer les modes de fonctionnement dans le secteur des achats et questions concernant la mise en application échelonnée de tout changement structurel qui aurait pu être approuvé;
- d) Information sur les pratiques optimales des autres organisations.

## **G. Responsabilités et délégation de pouvoir en matière d'achats**

45. La question du dispositif de gouvernance appelle celle des responsabilités et de la délégation de pouvoir, qui a fait l'objet d'une série de rapports du Secrétaire général (dont les documents A/60/312 et A/61/546) visant à renforcer le dispositif de responsabilisation du Secrétariat. La délégation de pouvoir en matière d'achats a été l'un des principaux instruments utilisés pour traiter la question de l'obligation individuelle de responsabilité en ce qui concerne les achats. Elle est accordée à titre personnel à des fonctionnaires qui sont dès lors tenus de rendre compte de leurs activités et décisions, et ont l'obligation d'exercer avec le plus grand soin, compétence, efficacité et intégrité les responsabilités attachées aux pouvoirs qui leur sont délégués personnellement. Ce faisant, ils doivent veiller au strict respect, partout et en tout moment, du Statut et règlement du personnel de l'Organisation des

Nations Unies, du Règlement financier et règles de gestion financière, des politiques, procédures, pratiques optimales, directives et instructions en matière d'achats. Ainsi que précisé dans le rapport du Secrétaire général (A/60/846/Add.5 et Corr.1), la délégation de pouvoir n'exonère pas le fonctionnaire qui l'a accordée de ses responsabilités.

46. En plus des rapports des organes de surveillance et des propres activités de la Division des achats en matière d'examen de la gestion et de suivi, l'Organisation dispose de plusieurs autres mécanismes et moyens, notamment le numéro d'urgence-déontologie du BSCI, le programme de protection des lanceurs d'alerte, le programme de divulgation de la situation financière personnelle et les restrictions applicables après la cessation de service, l'objectif étant à chaque fois de décourager ou mettre au jour les manquements dans l'exercice des responsabilités en matière d'achats. Des mesures disciplinaires appropriées conformes aux procédures établies sont prises à l'encontre des fonctionnaires convaincus d'avoir failli à leur devoir.

## H. Le Comité des marchés du Siège

47. Le Comité des marchés du Siège fait partie intégrante du dispositif de contrôle interne mis en place au Secrétariat. Il veille de très près à ce que les activités d'achat proposées soient conduites en conformité avec les règles, règlements, politiques et procédures pertinents de l'Organisation. Il dispense des conseils aux décideurs, à savoir le Secrétaire général adjoint à la gestion et le Sous-Secrétaire adjoint chargé de superviser les activités d'achat de l'Organisation. L'expansion récente des opérations de maintien de la paix a des incidences considérables pour ce comité, dont la charge de travail ne cesse d'augmenter compte tenu du nombre et de la complexité croissants des affaires et des sommes en jeu. En 2006, il a examiné 791 dossiers représentant une « valeur nominale » d'environ 4,1 milliards de dollars.

48. Dans son rapport d'audit du 19 août 2003 (A/58/294), le BSCI avait recommandé que le seuil au-delà duquel un marché doit être soumis à examen passe de 200 000 dollars à 500 000 dollars, voire 1 million de dollars. À l'époque, le Département de la gestion, tout en prenant acte de cette recommandation, avait exprimé ses inquiétudes quant au risque lié au relèvement du seuil et à la capacité d'achats et de gestion en cas d'application de la recommandation (A/58/294, par. 11). Cependant, dans la partie C de sa résolution 59/288 du 13 avril 2005, l'Assemblée générale a pris acte du rapport du BSCI et prié le Secrétaire général a) d'examiner sans attendre les mesures à prendre pour mieux préserver l'indépendance du Comité, notamment l'option faisant l'objet de la recommandation 1 formulée dans le rapport du BSCI et b) de réexaminer le seuil en vigueur fixé pour l'examen des demandes d'achat par le Comité, afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacité du Comité, compte tenu de la délégation de pouvoirs accrus aux bureaux extérieurs mentionnée au paragraphe 11 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, et de lui rendre compte dans son prochain rapport sur la réforme des achats.

49. À la lumière de ce qui précède et sachant que le nombre d'opérations de maintien de la paix conduites dans le monde ne cesse d'augmenter, la recommandation du BSCI a été réétudiée, la charge de travail du Comité a été examinée et évaluée de plus près, et l'adéquation des mesures de réduction du risque a été analysée en vue de formuler une stratégie propre à renforcer la capacité

d'examen du Comité. Porter le seuil à 500 000 dollars exigerait nécessairement des délégations de pouvoir supplémentaires à des fonctionnaires autorisés pour des cas spécifiques d'achats, ainsi que l'augmentation correspondante, à 200 000 dollars, du montant des lettres d'attribution, et à terme la suppression de la double vérification des dossiers, par les comités locaux chargés des achats et par le Comité des achats du Siège.

50. Le relèvement du seuil pour l'examen par le Comité des achats du Siège pourrait bien soulever des difficultés nouvelles telles qu'une exposition plus élevée aux risques financiers et la possibilité que le principe du meilleur rapport qualité-prix ne soit pas appliqué dans le processus d'achat. On pourrait envisager pour réduire ces risques des mesures qui contribueraient également à améliorer le système de contrôle interne, à savoir entre autres a) mise à jour et clarification régulières des politiques, directives et procédures opérationnelles permanentes; b) formation obligatoire de tous les membres des divers organes d'examen (comités locaux des marchés et Comité des marchés du Siège), notamment sur les questions de déontologie et d'intégrité; c) élaboration de procédures d'établissement de rapport et de suivi; et d) multiplication des inspections sur le terrain par le Département de la gestion et le Département de l'appui aux missions.

51. À cet égard, le Comité des marchés du Siège a récemment pris une série de mesures pour renforcer davantage encore le système de contrôle interne, notamment :

a) Mise au point de matériel pédagogique précisant les politiques et les procédures. Les nouvelles procédures opérationnelles permanentes en cours d'élaboration favoriseront la conduite plus efficace des travaux du Comité des marchés du Siège et des comités locaux des marchés;

b) Lancement en septembre 2007, par la Division des achats, du programme obligatoire de formation des membres des comités locaux et du personnel chargé des achats, suivi d'une phase d'introduction échelonnée sur six à sept mois. Un système d'agrément a également été mis en place à l'intention du personnel des comités locaux des marchés, qui pourra ainsi servir dans d'autres missions de maintien de la paix. En juin 2007, un programme de formation pilote a été mis à l'essai à la Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC), ce qui a donné l'occasion de préciser les politiques et les procédures relatives aux comités locaux et au Comité du Siège et d'observer et suivre les activités des comités locaux. La formation des membres des comités locaux renforcera les mécanismes de contrôle interne au sein des missions de maintien de la paix, ce qui aura globalement des répercussions positives sur les activités d'achat des missions. Les agréments seront soumis à renouvellement périodique. Le Comité des achats du Siège prévoit également de développer un programme de formation en ligne pour compléter le programme de formation commun;

c) Le Département de la gestion utilise pour traiter les dossiers destinés au Comité des marchés du Siège un système électronique (baptisé de son sigle anglais e-HCC dans les missions) qui simplifie les tâches et les processus d'approbation avant soumission des affaires du Comité. L'e-HCC est un logiciel maison élaboré en collaboration avec la Division de l'informatique et la Division des achats. Il a permis de gagner en efficacité et de sécuriser plus efficacement le processus d'audit, deux éléments utiles pour renforcer le système de contrôle interne. Pour faciliter le travail des comités locaux des marchés, le Comité des marchés du Siège travaille

avec la Division de l'informatique, la Division des achats et le Département de l'appui aux missions à l'installation du système dans les missions déployées sur le terrain et, à terme, dans les bureaux extérieurs. Le dispositif est piloté par la Mission des Nations Unies pour la stabilisation d'Haïti (MINUSTAH), la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) et la MONUC, chargées de l'application locale. L'objectif pour la prochaine phase est d'établir un lien électronique entre les missions sur le terrain et les bureaux du Siège s'occupant du traitement des cas d'achats nécessitant d'être soumis à l'examen du Comité des marchés du Siège.

52. Les procédures de suivi sont en cours d'élaboration, en consultation avec le BSCI, la Division des achats et le Département de l'appui aux missions, dans le cadre de la proposition visant à augmenter la délégation de pouvoir, l'intention étant de définir quelques indicateurs de base pour faciliter le suivi et l'évaluation des activités d'achat.

## I. Recommandations de l'Équipe spéciale d'investigation concernant les achats/du Bureau des services de contrôle interne

53. Dans le cadre de l'évaluation de l'état d'avancement de la réforme du système des achats, il peut également s'avérer utile d'analyser les progrès accomplis par la Division des achats dans l'application des recommandations d'audit approuvées, en particulier celles du BSCI et de l'Équipe spéciale d'investigation concernant les achats. La Division a entamé l'examen de tous les rapports d'audit émanant de l'Équipe spéciale et du BSCI qui lui ont été communiqués au cours de l'exercice biennal 2006-2007, de manière à déterminer si elle avait rapidement donné suite aux conclusions et recommandations contenus dans ces documents et dans quelle mesure elle l'avait fait. Il s'avère à l'examen qu'elle a répondu avec diligence aux demandes récentes de renseignements adressées par le BSCI et qu'elle a appliqué les recommandations à hauteur d'un taux estimé à 44,19 %.

Tableau III

### Délai et taux d'application des recommandations de l'Équipe spéciale et du BSCI

<i>Date de réception</i>	<i>Date de l'action engagée</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Nombre de recommandations appliquées</i>	<i>Application en cours et acceptées Nombre de mesures prises</i>	<i>Nombre de recommandations rejetées ou non acceptées</i>	<i>Taux d'application (pourcentage)</i>	
Données actualisées sur l'application des recommandations contenues dans 22 rapports	Mi-juin 2007	6 juillet 2007	86	38	45	3	44,19

54. Dans la période correspondant à l'exercice biennal 2006-2007, la Division des achats a répondu au total à 86 recommandations du BSCI et de l'Équipe spéciale formulées dans 22 rapports. Avec la nouvelle structure institutionnelle, qui compte une Section de la planification, du suivi et du contrôle, la Division des achats est maintenant mieux à même de donner suite rapidement aux recommandations d'audit et d'augmenter substantiellement son taux d'application. De plus, moyennant des

ressources adéquates, elle pourra conduire davantage d'auto-évaluations détaillées de ses activités et détecter plus tôt les problèmes potentiels.

55. La Division des achats espère parvenir à un taux d'application d'au moins 70 % d'ici à juin 2008, en tenant compte des recommandations retirées pour diverses raisons, ou qui n'ont pas été acceptées pour des raisons justifiées, ou qui ne peuvent être appliquées pour des raisons pratiques. L'analyse faite par la Division montre que l'application à 100 % des recommandations du BSCI n'est peut-être pas possible, et cela pour les raisons suivantes :

a) Inadéquation des systèmes informatiques existants : la Division des achats ne peut modifier véritablement les systèmes informatiques existants puisqu'il a été décidé de doter l'Organisation d'un progiciel de gestion intégré d'ici à 2010;

b) Absence de compétence : certaines recommandations du BSCI partent du principe que la Division des achats est habilitée à agir indépendamment des autres organisations du système des Nations Unies;

c) Application soutenue et permanente des recommandations : la formulation et la nature de certaines recommandations du BSCI appellent une action continue et permanente. Il n'est donc pas toujours possible de rendre compte de leur application à une date donnée;

d) Non-acceptation de recommandations : dans certains cas, la Division des achats ne peut, pour des raisons justifiables, accepter les recommandations du BSCI.

## **IV. Optimisation des procédures d'acquisition et de gestion des achats**

### **A. Planification et coordination efficaces des acquisitions**

#### **1. Planification, suivi et respect des règles**

56. La bonne planification des acquisitions est un élément important qui permet à l'Organisation de conduire efficacement ses opérations d'achat et de parvenir aux résultats souhaités. Bien que cette planification incombe au premier chef à ceux qui passent les commandes dans les divers départements et bureaux du Siège et les missions de maintien de la paix, la nouvelle section de la planification, du suivi et du contrôle facilitera la coordination de la planification des acquisitions entre les missions de maintien de la paix et les sections des achats au Siège. Afin d'appuyer la coordination des acquisitions et de favoriser l'utilisation efficiente et efficace des informations obtenues à des fins de planification, la Division des achats a également mis au point un logiciel maison de gestion des données de planification des acquisitions, de manière que les bureaux demandeurs puissent enregistrer et mettre à jour les données pertinentes. Le personnel du département peut consulter et compiler les données en fonction de ses besoins. Le logiciel est en cours d'essai; il devrait être pleinement opérationnel très bientôt.

#### **2. Création du groupe de liaison**

57. Un groupe de liaison a été créé à la Section des achats (hors Siège). En coopération avec le Département de l'appui aux missions et de la Section de la planification, du suivi et du contrôle, il sert de bureau de liaison administrative,

fonctionnelle et opérationnelle pour les activités d'achat hors Siège. Il a également été chargé d'améliorer les communications et la coordination avec le Département de l'appui aux missions et les missions de maintien de la paix.

### **3. Rationalisation et simplification des procédures d'enregistrement des fournisseurs**

58. Le dispositif d'enregistrement a été introduit au Secrétariat en 1996 en tant que condition préalable à l'instauration de relations commerciales entre les fournisseurs et l'Organisation. Grâce au processus d'enregistrement, le Secrétariat est à même de déterminer qui, sur le marché mondial, peut fournir à l'Organisation des biens et des services aux conditions fixées par elle. Il applique généralement, pour évaluer un fournisseur avant approbation, sept critères dont certains sont en cours de révision afin de simplifier la procédure d'enregistrement conformément à la demande formulée par l'Assemblée générale.

59. La question de la rationalisation et de la simplification de la procédure d'enregistrement des fournisseurs et des modalités de gestion au Secrétariat a été évoquée à la dernière conférence des chefs des services des achats. La Division des achats lui accorde depuis lors une attention prioritaire. Pour avancer sur ce sujet important, le Secrétariat cherche à mettre en place une procédure révisée d'enregistrement des fournisseurs qui soit à la fois rigoureuse et assez souple pour agréer un large éventail de fournisseurs – et cela, que les achats soient locaux ou stratégiques, petits ou gros. Il est prévu d'appuyer cet objectif en révisant les critères en matière d'enregistrement et en transférant tous les fichiers de fournisseurs existants dans un dispositif commun, à savoir le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies.

60. Le Secrétariat a mis sur pied un groupe de travail mixte composé de représentants du Département de l'appui aux missions et de la Division des achats; le groupe a été chargé d'examiner la procédure d'enregistrement des fournisseurs dans le but de déterminer les facteurs qui freinent l'Organisation dans son effort de rationalisation et de simplification. Il a mis en lumière un certain nombre d'obstacles, notamment :

- a) L'absence de politique commune en matière d'enregistrement des fournisseurs parmi les organismes des Nations Unies;
- b) La propriété et la gestion du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies;
- c) L'absence d'interface appropriée entre les systèmes informatiques au niveau mondial, régional et local.

### **4. Accès des États Membres aux fichiers du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies**

61. Conformément à la demande formulée par l'Assemblée générale dans sa résolution 61/246, les États Membres bénéficient maintenant d'un accès privilégié aux fichiers du Portail mondial grâce à l'installation d'un « onglet États Membres » sur le site Web du Portail. Pour répondre au souhait des États Membres, qui veulent avoir accès au Portail mondial, une interface a été ajoutée à l'usage des organes officiels des États Membres, qui pourront accéder au site Web et consulter les fichiers. Actuellement, les États Membres ont accès aux avis de passation et

d'adjudication des marchés pour l'ensemble des organismes des Nations Unies, aux rapports statistiques annuels et au Guide général pour les fournisseurs, ainsi qu'à des renseignements sur les séminaires d'affaires et sur les cours pour développer le réseau des fournisseurs.

## **5. Opérations aériennes**

62. Compte tenu du volume et du coût croissants des affrètements aériens et conformément aux dispositions des résolutions 60/266 (sect. XI) et 61/279 (sect. XIII) de l'Assemblée générale, la Division des achats a retenu par appel d'offres les services d'un cabinet de consultants qu'elle a chargé d'examiner les pratiques en vigueur de l'Organisation en matière d'affrètement de vols. Le cabinet étudie plus précisément les pratiques en matière de sourcing, les appels d'offre, les critères d'évaluation des soumissions, la structure des dépenses, la tarification et les documents contractuels standard de l'ONU régissant les services d'affrètement aérien. Le but de l'exercice est de déterminer le degré de conformité avec les meilleures pratiques en vigueur dans la branche et dans d'autres organisations internationales. Le cabinet de consultants se penchera en outre sur les facteurs susceptibles d'avoir contribué à l'augmentation du coût des services d'affrètement aérien, très manifeste depuis quelques années. Il devrait rendre son rapport final vers la fin novembre 2007. Après réception et examen dudit rapport par la Division des achats et les parties prenantes concernées, les modifications qu'il convient d'apporter aux procédures existantes seront appliquées là où elles sont considérées comme pertinentes et appropriées.

## **B. Marchés passés en partenariat avec d'autres organismes du système des Nations Unies**

63. Le Secrétariat coopère avec le Bureau des services d'achat interorganisations du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour former le personnel qui intervient dans les achats. On étudie actuellement d'autres partenariats possibles, avec d'autres organismes du système, qui permettraient d'optimiser les procédures d'achat et de passation de marché et de suppléer la Division des achats en cas de déploiement de mission sur préavis très court.

64. Le Secrétariat continue de nouer des relations de coopération et de partenariat avec d'autres organismes du système en appliquant de façon sélective le principe de l'organisme chef de file lorsqu'il pense que des économies d'échelle permettraient d'épargner ou lorsqu'il ne dispose pas lui-même des compétences lui garantissant qu'il obtiendra le meilleur rapport qualité-prix. L'application du système de l'organisme chef de file fera disparaître les doubles emplois au niveau des produits et des services d'achat courant et permettra éventuellement de normaliser les produits. On notera que des discussions se tiennent actuellement à ce sujet sous les auspices du Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion.

65. Au paragraphe 25 de sa résolution 61/246, l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général « de lui présenter dans son rapport une analyse des mécanismes de contrôle interne mis en place par les organismes des Nations Unies et les différences entre ces mécanismes et ceux de la Division des achats ». Cette dernière a donc procédé à l'étude des dispositifs de contrôle interne de quatre organismes du système qui offrent des perspectives de bonne collaboration avec le Secrétariat. Le

questionnaire mis au point par la Division des achats<sup>3</sup> portait sur certains éléments clefs du contrôle interne dans ces organismes. Parmi les aspects opérationnels étudiés, on peut notamment citer :

- a) La procédure d'enregistrement des fournisseurs et la gestion du fichier de fournisseurs;
- b) La sélection de fournisseurs potentiels, du point de vue plus particulièrement des activités des services demandeurs et des consultants;
- c) La procédure d'établissement et d'élaboration des appels d'offres et la négociation des prix et autres conditions contractuelles;
- d) L'ouverture des plis et l'évaluation des soumissions;
- e) La procédure de négociation des prix et autres conditions contractuelles;
- f) L'examen et l'approbation de l'attribution des marchés;
- g) La structure des délégations de pouvoir et des responsabilités vers l'amont et l'aval.

66. Les conclusions de l'enquête ont aidé le Secrétariat à évaluer la situation du contrôle interne dans les organismes considérés. Elles ont permis de déceler des écarts entre eux et l'ONU au niveau opérationnel. L'analyse des réponses reçues montre que s'il y a des variations mineures dans la façon de gérer certains aspects de la passation des marchés, les mécanismes de contrôle interne actuels des organismes en question sont, de manière générale, le reflet de ce que le Secrétariat a mis lui-même en place.

67. Jusqu'à présent, le Secrétariat procède à ses achats avec le concours ou par l'entremise d'autres organismes selon le principe informel de l'achat groupé et sous le couvert des contrats déjà conclus par eux. Selon le système de l'achat groupé ponctuel, l'acquisition de produits et de services – fournitures de bureau, titres de voyage, équipement informatique, matériel de communication... – se fait en général avec d'autres organismes. Le principe de l'organisme chef de file est donc couramment appliqué lorsque d'autres entités du système ont déjà passé un marché à des conditions avantageuses, comme ce serait le cas si le Secrétariat devait se procurer des articles d'hygiène de la procréation. Ainsi, c'est l'organisme qui a les compétences et les connaissances nécessaires qui achète le produit ou le service dont il s'agit pour les autres. L'organisme chef de file prend la responsabilité du marché d'un bout à l'autre de la procédure.

### **C. Principe du meilleur rapport qualité-prix**

68. Le principe du meilleur rapport qualité-prix est devenu, avec la promulgation de la circulaire ST/SGB/2003/7 portant révision du Règlement financier de l'Organisation, l'un des quatre grands piliers de la passation de marché. Le Manuel des achats a été mis à jour en août 2006 pour donner suite à l'article 5.12 du Règlement financier, au sens qu'on y a ajouté un nouveau paragraphe sur le « rapport qualité-prix optimal ». Une nouvelle politique a été annoncée en novembre 2006, qui définit ce principe comme l'optimisation des coûts et de la qualité d'un

<sup>3</sup> Les questionnaires ont été envoyés à six organismes; deux n'ont pas encore répondu.

produit sur toute sa vie utile eu égard aux besoins de l'utilisateur, aux facteurs de risque potentiels et à la disponibilité des ressources. En réponse à une demande du Bureau des services de contrôle interne et de l'Assemblée générale, la Division des achats a modifié le Manuel pour mieux définir et mettre en œuvre ce principe, et elle élabore de nouvelles directives en matière notamment de sélection des fournisseurs ainsi qu'une liste de points à vérifier pour obtenir le meilleur rapport qualité-prix de façon constante et systématique. Ces initiatives devraient améliorer les perspectives commerciales des fournisseurs du monde entier et préserver les intérêts financiers de l'Organisation.

69. Le Secrétariat a mis au point un programme de formation insistant fortement sur le principe du meilleur rapport qualité-prix. Cette formation a été dispensée en février 2007 au personnel de la Division des achats, aux chefs des services des achats, aux membres du Comité des achats du Siège et au personnel des achats nouvellement recruté; il a ensuite été élargi aux bureaux extérieurs dans le cadre du programme complet de formation qui sera progressivement administré aux missions sur le terrain et aux bureaux hors Siège.

70. Le Bureau des services de contrôle interne a procédé à un audit de l'application du principe en question aux marchés conclus par l'Organisation et a rédigé un rapport (A/61/846), en réponse à la résolution 60/259 de l'Assemblée générale. Le Secrétaire général a aussi publié un rapport (A/61/846/Add.1) contenant ses observations sur les questions que l'Administration considérait comme devant être éclaircies, dans la mesure où elle ne souscrivait pas à certaines des constatations ou conclusions du Bureau.

## **D. Informatique**

71. Le Secrétariat a régulièrement avancé dans l'élaboration de prescriptions spécifiques pour la gestion des marchés, dans le cadre de la mise en œuvre du progiciel de gestion intégré. Ce progiciel est indispensable à la gestion efficace des marchés à l'échelle du Secrétariat. Le fait que plusieurs systèmes informatiques sont utilisés – par exemple Procure+ au Siège et Mercury dans les missions de maintien de la paix – empêche l'Organisation d'acquiescer en temps réel l'information relative aux achats, ce qui nuit à sa capacité de contrôle général de ce domaine d'activité. Un séminaire s'est tenu en mai 2007 avec le personnel du Département de la gestion, du Département de l'appui aux missions, de certaines missions de maintien de la paix et de certains bureaux extérieurs, afin de s'assurer que le progiciel est mis en place dans de bonnes conditions et de passer en revue les besoins fonctionnels de la passation de marché à l'Organisation. Plusieurs ateliers sont prévus pour définir les fonctions de gestion de la chaîne d'approvisionnement dans l'ensemble du Secrétariat, les premiers ayant été consacrés à la gestion des avoirs (juillet 2007) et aux fonctionnalités des services (août 2007). La définition des besoins fonctionnels dans ce domaine devrait être achevée avant la fin de 2007. La mise en application du progiciel de gestion intégré dans le domaine des marchés devrait être chose faite en 2010, parallèlement à l'adoption des Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).

72. L'Assemblée générale lui ayant demandé d'améliorer son site Web, la Division des achats a entrepris d'en repenser la présentation et d'en modifier le contenu afin de le rendre plus convivial. La page d'accueil a été améliorée et couvre dorénavant

des sujets qui devraient être utiles aux visiteurs et aux diverses parties intéressées. Parmi les principales modifications à signaler, il y a le développement de l'avis destiné aux fournisseurs souhaitant s'inscrire sur le fichier de l'ONU, des informations sur les manifestations d'intérêt, la mise à jour régulière de la liste des marchés attribués, des informations sur les contrats et les commandes des missions de maintien de la paix ainsi qu'un nouveau système de consultation à feuilles de style en cascade et menus déroulants qui devrait faciliter la navigation.

73. Le code de conduite à l'intention des fournisseurs, qui n'était affiché qu'en anglais, a été mis à jour et figure maintenant sur le site dans les six langues officielles de l'ONU. La Division procède actuellement au réaménagement de son site intranet sur la plate-forme iSeek, ce qui améliorera les sources d'information interne et permettra aux bureaux extérieurs de se tenir au courant des décisions et des politiques les plus récentes du Siège.

## **E. Gestion des marchés**

74. La Division des achats a collaboré étroitement avec ses services clients pour améliorer la gestion des marchés. Elle les a rencontrés régulièrement pour débattre de questions touchant au respect des contrats par les fournisseurs et à la qualité de leur exécution ainsi qu'à d'autres aspects de la gestion. Ils se sont également intéressés aux meilleures techniques d'appel d'offres, à l'examen des cahiers des charges et des conditions contractuelles, à la définition des critères d'évaluation, aux normes de contrôle de la qualité, à la recherche préventive des problèmes susceptibles de créer des contentieux et aux examens de liquidation des contrats. La Division est responsable de l'administration des contrats, y compris l'élaboration des conditions contractuelles; les services clients sont responsables de la gestion au jour le jour et du contrôle des résultats du fournisseur au regard des conditions fixées au contrat.

## **F. Réduction du délai de règlement des factures**

75. Le règlement des factures doit se faire en pleine conformité avec les dispositions des contrats et les procédures établies de l'Organisation. Dans certains cas, celle-ci est tenue de régler au port d'expédition, comme le veulent les Normes commerciales internationales (INCOTERM). C'est pourquoi la Division des achats et la Division de la comptabilité ont donné pour instruction aux directeurs et chefs de l'administration de préciser les obligations de l'acheteur et du vendeur selon cette normalisation.

## **V. Gestion stratégique des marchés de l'ONU**

### **A. Comité de haut niveau sur la gestion-Réseau achats**

76. Le Groupe de travail des services d'achats interorganisations est formé depuis sa création en 1976 des chefs des services d'achats et représente actuellement plus de 40 organismes du système des Nations Unies. Il se réunit tous les ans pour débattre de questions d'intérêt commun, étudier les procédures de coordination et d'harmonisation, s'interroger sur les compétences professionnelles indispensables

dans le secteur et échanger des témoignages sur les meilleures pratiques. Il participe : a) à la rédaction de publications comme *General Business Guide* et *Annual Statistical Report*; b) à la conclusion d'accords à long terme avec les constructeurs automobiles; c) à la création d'un système commun de codification des Nations Unies; et d) à la mise en œuvre d'une base de données commune sur les fournisseurs des Nations Unies, qui a été repensée et relancée en février 2004 sous la forme du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Le Bureau des services d'achats interorganisations assure le secrétariat du Groupe de travail.

77. Considérant le rôle d'appui important pour les activités des organismes du système des Nations Unies que joue la passation de marché ainsi que les résultats obtenus depuis plus de 30 ans, le Groupe de travail a jugé, à sa session annuelle de juin 2006, tenue au Brésil, qu'il devait formaliser davantage ses relations avec le Comité de haut niveau sur la gestion, sur le modèle des réseaux créés pour la gestion des ressources humaines, pour les technologies de l'information et les communications et pour les finances et le budget. À cette session, le Groupe de travail a défini sa mission de la manière suivante : « Le Groupe de travail des services d'achats interorganisations rassemble les hauts responsables des marchés des organismes du système des Nations Unies qui se réunissent sous l'autorité du Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat afin de faire valoir l'importance stratégique de la gestion des marchés et de la chaîne d'approvisionnement dans l'exécution des programmes et la prestation des services, de façon transparente et responsable. »

78. Le programme de travail du Groupe de travail vise à améliorer l'efficacité de la passation des marchés par divers moyens, notamment les accords d'achats collectifs, la simplification et l'harmonisation des pratiques et la professionnalisation du personnel intervenant dans ce domaine. Avec la mise en commun des informations et des connaissances, le Groupe de travail améliore les perspectives commerciales des fournisseurs potentiels des pays en développement et des économies en transition. D'autre part, il soutient, quand cela est possible, la création de capacités spécialisées dans les pays où les organismes des Nations Unies sont présents. À sa session de 2006, il a décidé de s'occuper en priorité de quatre questions liées à la réforme des achats à l'ONU : a) faire reconnaître l'importance stratégique de la fonction achats pour les résultats des missions; b) renforcer l'encadrement du contrôle interne de la passation des marchés à l'ONU, dans le sens notamment d'une plus grande transparence; c) consolider la fonction achats à l'ONU; et d) déterminer s'il serait avantageux de créer un registre relevant et faisant connaître les actions entreprises pour rendre plus efficace la passation de marché, et leurs résultats.

79. À sa session de mars 2007, le Comité de haut niveau sur la gestion a décidé de faire du Groupe de travail des services d'achats interorganisations son nouveau réseau des marchés et de le nommer « Comité de haut niveau sur la gestion-Réseau achats ». Celui-ci a tenu sa première réunion en juin 2007 en Afrique du Sud et a choisi le PNUD pour assurer son secrétariat. Après avoir considéré les besoins et les problèmes de l'Assemblée générale et du Comité de haut niveau, le nouvel organe a décidé de constituer deux sous-groupes de travail qui se consacraient à quatre grands sujets : a) la réforme à l'ONU; b) la gestion des fournisseurs; c) la professionnalisation de la fonction achats; d) l'accès des fournisseurs des pays en développement et des économies en transition. Selon les mandats, les réalisations

escomptées et les programmes de travail approuvés à cette session, chaque sous-groupe doit faire rapport au Comité de haut niveau un mois au moins avant chacune des sessions du Réseau, lesquelles se tiendront tous les six mois, six semaines avant la réunion du Comité de haut niveau, afin que le Réseau puisse soumettre à la décision de celui-ci les questions à trancher. De plus, le Conseil des chefs de secrétariat intégrera la question des marchés dans un plan d'action et examinera dans trois ans le fonctionnement et les résultats du Réseau.

80. Les initiatives et les examens qu'entreprendront les sous-groupes ne sont pas censés se substituer à ceux du Secrétariat, ils ne feront que les compléter et offrir à celui-ci un moyen formalisé d'aborder et résoudre les questions intéressant l'ensemble du système des Nations Unies.

## B. Administration du personnel

### 1. Formation

81. Le Secrétariat a mis au point et distribué des modules de formation à la passation de marché en coopération avec le Bureau des services d'achats interorganisations du PNUD; cette formation est actuellement administrée aux fonctionnaires du Siège, au personnel de terrain du Département de l'appui aux missions et à celui des bureaux hors siège qui interviennent dans les achats. Selon ce programme, c'est au Bureau qu'il incombera de fournir les enseignants, la documentation didactique, les certificats de fin d'études, la formation elle-même et l'appui administratif et logistique. Le Bureau a également préparé un programme de formation aux principes fondamentaux des marchés publics et de la gestion des relations avec les fournisseurs; le Secrétariat a dispensé la formation modulaire consacrée au principe du meilleur rapport qualité-prix, à la déontologie de la passation de marché et aux directives pour les contrats locaux et les contrats au Siège. Contrairement à ce qui était indiqué dans le projet de budget (voir A/60/846/Add.5 et Corr. 1), qui prévoyait que 400 fonctionnaires recevraient ces formations, on estime aujourd'hui que plus de 800 membres du personnel suivront le programme avant le deuxième trimestre de 2008.

Tableau 4  
Formation du personnel<sup>a</sup>

<i>Module de formation</i>	<i>Règles élémentaires de la passation de marché</i>	<i>Meilleur rapport qualité-prix</i>	<i>Déontologie et intégrité</i>	<i>Directives pour les présentations du Comité des achats du Siège et des comités locaux</i>
Nombre projeté (fonctionnaires et personnel demandeur)		816		
Nombre effectif	242	290	294	199
Pourcentage	30	36	36	24

<sup>a</sup> Au Siège et dans les bureaux extérieurs.

## **2. Aménagement des carrières**

82. Un programme général de formation a été lancé en septembre 2007 à titre de première étape afin que tout le personnel intervenant dans les marchés soit doté des compétences fondamentales nécessaires à l'accomplissement de sa tâche. Le Secrétariat envisage de collaborer avec le Bureau des services d'achats interorganisations pour mettre en place un programme de certification externe pendant l'exercice biennal 2008-2009, programme qui serait réalisé en consultation avec le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Département de l'appui aux missions. La certification sera une garantie de qualité, et une incitation et une gratification pour le personnel concerné.

## **C. Débouchés commerciaux pour les fournisseurs des pays en développement et en transition**

83. L'ONU est constamment à la recherche de nouveaux moyens d'élargir les perspectives commerciales des fournisseurs des pays en développement et des économies en transition. En particulier, elle les invite et les encourage à s'inscrire auprès d'elle et à participer aux appels d'offres. Leur intervention est une priorité depuis plusieurs années et l'Organisation a utilisé diverses méthodes pour diffuser l'information et faire mieux connaître aux intéressés les possibilités commerciales qu'elle leur offre.

84. Malgré ces efforts, trois grands problèmes restent à résoudre : a) l'Organisation a besoin de données commerciales exactes et d'élaborer les statistiques qui lui permettront de rendre compte à part des marchés conclus avec les fournisseurs des pays en développement et des économies en transition; b) le Secrétariat doit suivre les prescriptions de l'Assemblée générale tout en restant dans les limites du Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONU, c'est-à-dire notamment en respectant le principe de la concurrence internationale et du traitement équitable de tous les fournisseurs; c) le Secrétariat doit fixer la valeur subjective des marchés attribués aux fournisseurs de pays qui seraient acceptables aux yeux de tous les États Membres.

### **1. Limites des présentations statistiques**

85. Le Secrétariat prend note des préoccupations exprimées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport du 11 octobre 2002 (voir A/57/7/Add.1, par. 4), qui s'inquiétait de ce que les données statistiques présentées dans le rapport du Secrétaire général (A/57/187) à propos des achats effectués dans les pays en développement ne traduisaient pas une évolution significative en faveur des fournisseurs de ces pays et faisaient même apparaître dans certains cas une diminution des marchés. Le Comité consultatif estimait également que l'augmentation globale des achats dans les pays en développement n'avait pour origine que les pays qui accueillent des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et leurs voisins.

86. L'Organisation a du mal à rendre compte exactement de la totalité des avantages que les pays en développement et les économies en transition tirent effectivement des possibilités commerciales qu'elle leur offre. Il y a d'abord les limites de sa capacité de collectes de données, qui l'ont amenée à lancer à l'échelle

de toute l'institution un effort d'amélioration de son équipement informatique et de l'interface entre les divers systèmes qu'elle utilise. Ceux-ci ne sont pas conçus pour retenir à un niveau inférieur à celui de l'élément les données nécessaires à l'évaluation complète du rôle des fournisseurs des pays en développement et des économies en transition et des bénéfices qu'ils en tirent.

87. Il y a ensuite le fait que certaines sociétés constituées dans un pays en développement ou un pays en transition et réputées y avoir une partie importante de leurs activités préfèrent s'inscrire à l'ONU comme fournisseurs d'un pays industrialisé. Inversement, certaines sociétés multinationales constituées dans des pays industriels fonctionnent comme des succursales locales qui font affaires avec l'Organisation. Comme les statistiques du Secrétariat retiennent le pays que le fournisseur a indiqué lorsqu'il s'est inscrit dans la base de données, et non le pays d'origine de la société-mère ou de ses filiales, il peut être difficile d'évaluer par pays la participation des fournisseurs et les avantages qu'ils en tirent.

88. Il y a enfin le fait que les données disponibles ne rendent pas convenablement compte de la chaîne d'approvisionnement du point de vue de l'origine des acquisitions et de l'étendue de la sous-traitance. Pour chiffrer la mesure dans laquelle les pays en développement et les économies en transition tirent effectivement parti des marchés de l'ONU, la Division des achats devrait réclamer des renseignements plus détaillés à ses fournisseurs, ce qui alourdirait le coût des marchés pour eux et pour l'ONU.

## 2. Marchés dans l'ensemble du système des Nations Unies

Figure 1

### Total des marchés de biens et de services aux fins des activités opérationnelles des organismes des Nations Unies (coopération technique, aide humanitaire, maintien de la paix)

(En millions de dollars des États-Unis)

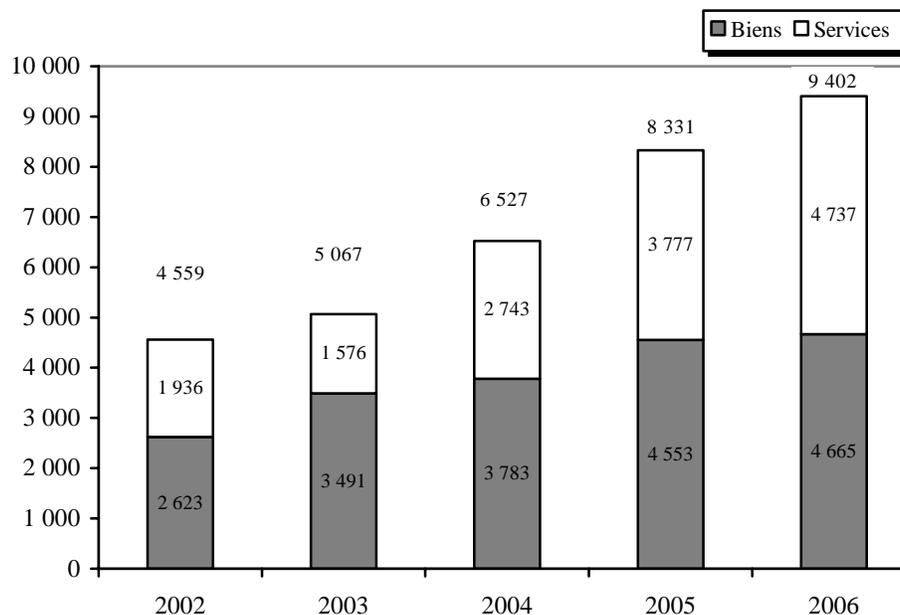


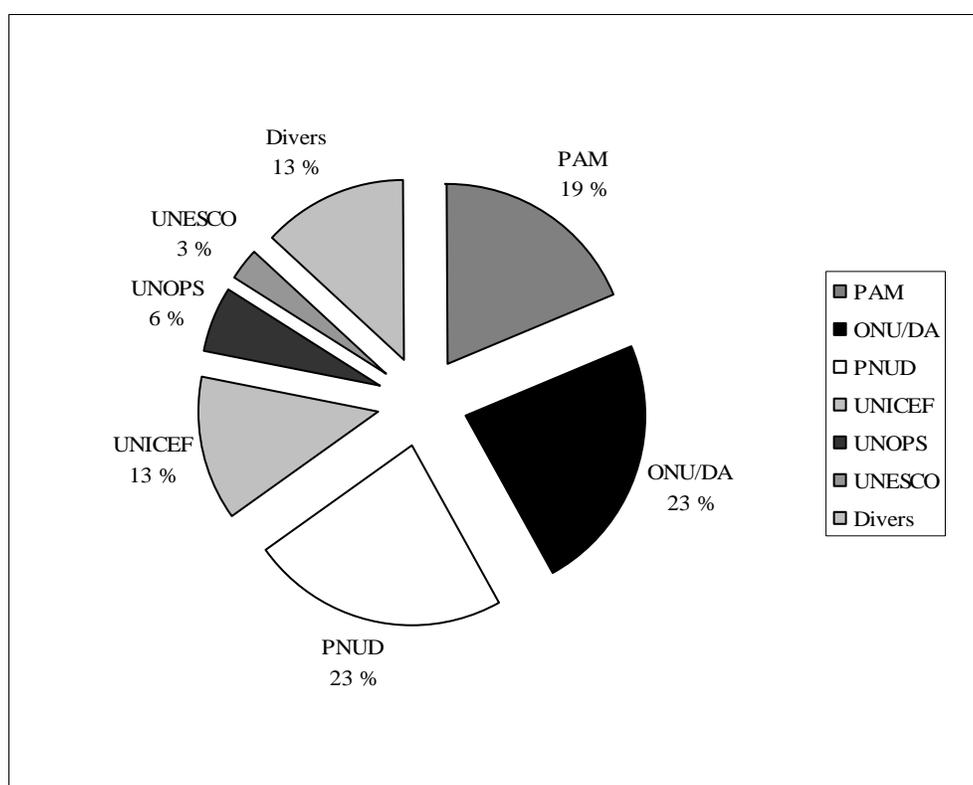
Tableau 5

### Grands marchés des organismes des Nations Unies

<i>Biens</i>	<i>Services</i>
Matériel	Personnel
Produits alimentaires	Ingénierie
Produits pharmaceutiques	BTP
Véhicules	Entreprise
Ordinateurs et logiciels	Fret
Abris et logements	Imprimerie, matériel
Matériel de télécommunications	Location
Matériel de laboratoire	Services de consultant
Produits chimiques (carburants et lubrifiants)	Télécommunications
Matériaux de construction	

89. Les organismes du système des Nations Unies achètent des biens et des services professionnels très divers et sont considérés comme l'une des grandes plates-formes commerciales internationales. L'ensemble des marchés du système des Nations Unies était estimé à 9,4 milliards de dollars en 2006, dont 4 milliards 670 millions de biens et 4 milliards 730 millions de services, soit une augmentation de 13,3 % par rapport à l'année précédente. Ceux du Secrétariat (Division des achats, Département des opérations de maintien de la paix – Département de l'appui aux missions (Siège et missions de maintien de la paix) et bureaux extérieurs) représentent environ 23 % du total du système des Nations Unies.

Figure II  
**Marchés passés par les organismes<sup>a</sup> du système des Nations Unies, 2006<sup>b</sup>**  
 (En pourcentage)



<sup>a</sup> Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO); Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS); Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF); Division des achats de l'ONU (ONU/DA); Programme alimentaire mondial (PAM), Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

<sup>b</sup> Total, 2006 : 9,4 milliards de dollars.

90. En moyenne, les organismes du système des Nations Unies acquièrent environ 60 % de leurs biens et services dans les pays en développement et les économies en transition. Pour certains, cette proportion atteint ou dépasse 70 %. Cela s'explique en grande partie par la nature particulière des biens et des services dont ont besoin les fonds spécialisés, les programmes et les institutions. Dans l'ensemble cependant,

le pourcentage des marchés que les organismes du système concluent avec les pays en développement a augmenté de façon sensible pendant le dernier exercice biennal. Les chiffres montrent également qu'il est peut-être possible d'élargir le groupe de fournisseurs des pays en développement et en transition grâce à la procédure d'inscription. Cette formalité est nécessaire pour profiter des offres de l'ONU, mais les fournisseurs intéressés doivent aussi présenter un avantage technique ou concurrentiel pour augmenter leurs chances d'emporter un marché selon les critères fixés par le Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONU.

Figure III  
**Marchés passés avec les pays en développement**

(En millions de dollars des États-Unis)

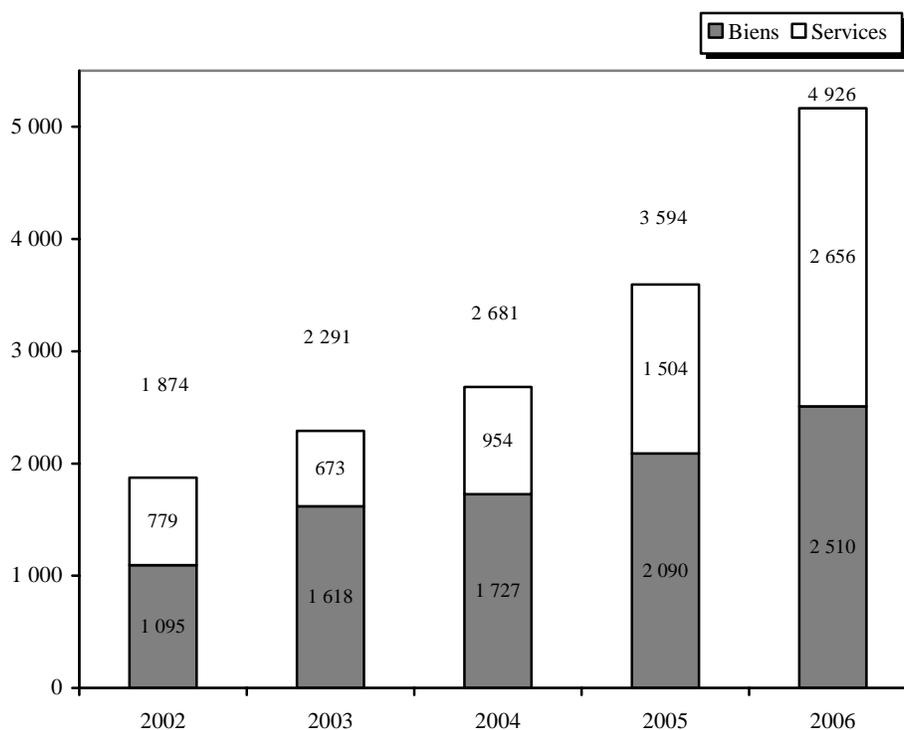
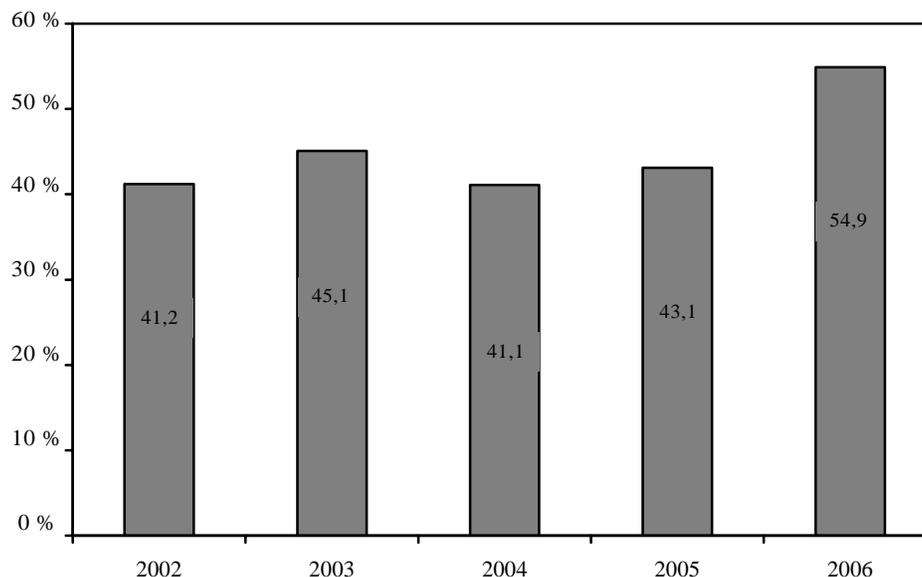


Figure IV  
**Marchés passés avec les pays en développement**

(En pourcentage de l'ensemble des marchés)



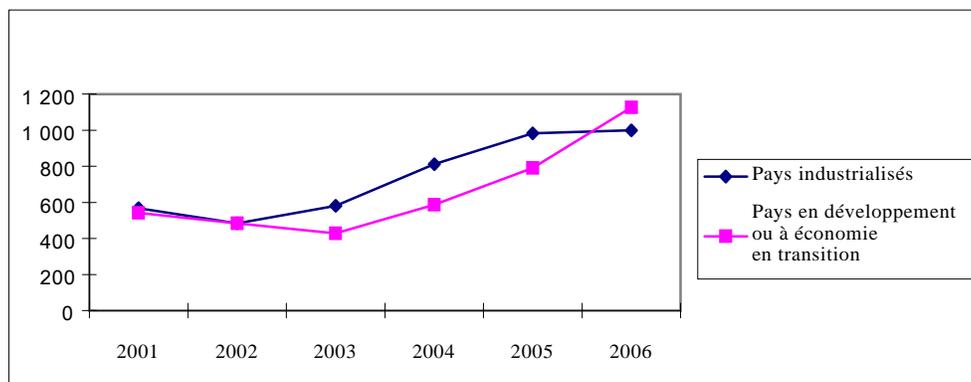
### 3. Marchés passés par l'Organisation des Nations Unies (Secrétariat)

Tableau 6  
**Volume des marchés passés par l'ONU, 2006**

<i>Catégorie de pays</i>	<i>Siège</i>	<i>Département de l'appui aux missions (Siège)</i>	<i>Département de l'appui aux missions (marchés passés localement)</i>	<i>Offices des Nations Unies et commissions régionales</i>	<b>Total</b>	<i>Pourcentage</i>
Pays industrialisés	203 348 186	219 467 523	489 746 496	86 483 158	<b>999 045 363</b>	46,99
Pays en développement	4 135 189	163 905 426	679 612 631	46 329 293	<b>893 982 538</b>	42,05
Pays à économie en transition	624 124	217 250 834	13 546 455	1 419 492	<b>232 840 905</b>	10,95
<b>Total</b>	<b>208 107 499</b>	<b>600 623 783</b>	<b>1 182 905 582</b>	<b>134 231 943</b>	<b>2 125 868 807</b>	<b>100,00</b>
Pourcentage	9,79	28,25	55,64	6,31	<b>100</b>	

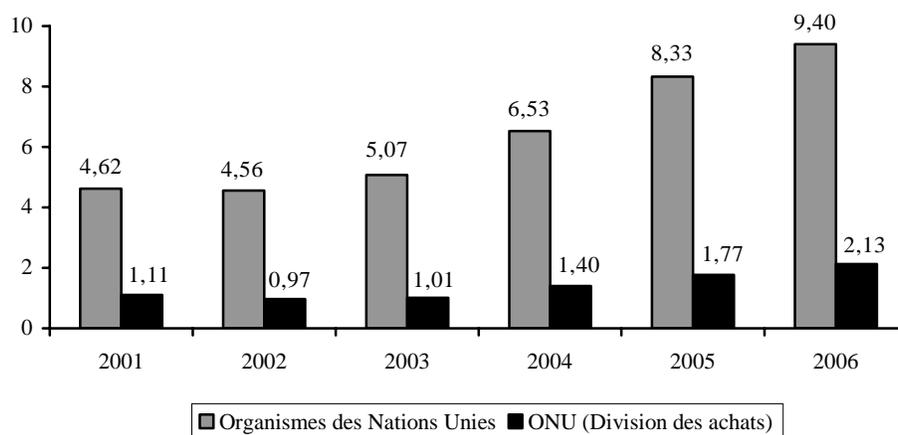
91. En 2006, le volume des marchés emportés par des fournisseurs établis dans des pays en développement ou à économie en transition a atteint 53 % environ du volume total (2 milliards 130 millions de dollars) des marchés passés par l'ONU (voir tableau 6). La progression de la part des fournisseurs de pays en développement et de pays à économie en transition observée de 2003 à 2005 s'est donc confirmée en 2006.

Figure V  
**Évolution du volume des marchés passés par l'ONU, par catégorie de pays**  
 (En millions de dollars des États-Unis)



92. Depuis quelques années, les marchés passés par l'ONU représentent une part de plus en plus importante du volume total des marchés des organismes des Nations Unies. Cette part a atteint 22,6 % en 2006.

Figure VI  
**Évolution du volume des marchés des organismes des Nations Unies et de la part de l'ONU (Division des achats)**  
 (En millions de dollars des États-Unis)



93. Les États Membres ont engagé le Secrétariat à étudier les moyens d'accroître la proportion des marchés de l'ONU qui sont passés avec des fournisseurs de pays en développement ou à économie en transition. En 2006, cette part a atteint 53 % du volume total des marchés passés par l'Organisation, contre 45 % en moyenne pour les quatre années précédentes.

94. Le volume total des marchés passés par l'ONU est en nette augmentation depuis quelques années, en raison de l'expansion sans précédent des activités de maintien de la paix dans le monde entier. La valeur totale des marchés de biens et services passés par l'ONU (Siège, offices des Nations Unies et commissions régionales) avec des fournisseurs de pays en développement ou à économie en transition a atteint environ 1 milliard 100 millions de dollars en 2006, contre 791 millions de dollars en 2005, soit une augmentation de 42,45 %. La valeur des marchés passés par l'ONU est en augmentation depuis quatre ans pour toutes les catégories de pays d'établissement des fournisseurs.

Tableau 7  
**Volume des marchés passés par l'ONU, 2002-2006**

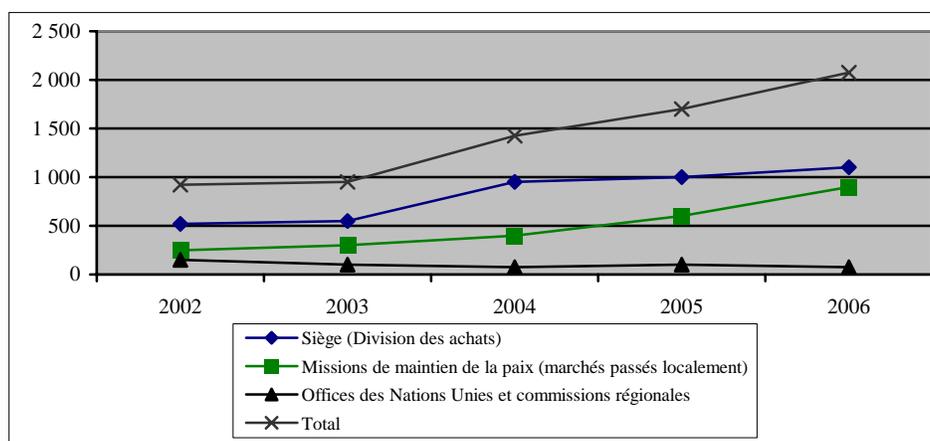
(En millions de dollars des États-Unis)

Catégorie	2002	2003	2004	2005	2006
Siège (Division des achats) <sup>a</sup>	526	589	956	1 012	1 081
Missions de maintien de la paix (marchés passés localement)	287	302	354	608	911
Offices des Nations Unies et commissions régionales	154	119	89	154	134
<b>Total</b>	<b>967</b>	<b>1 010</b>	<b>1 400</b>	<b>1 774</b>	<b>2 126</b>

<sup>a</sup> Les chiffres indiqués pour le Siège (Division des achats) comprennent la valeur des bons de commande émis par le Siège et celle des bons de commande émis par les missions de maintien de la paix en vertu de contrats-cadres conclus par le Siège.

Figure VII  
**Évolution du volume des marchés passés par l'ONU (Secrétariat) : 2002-2006**

(En millions de dollars des États-Unis)



95. Parmi les fournisseurs potentiels de l'ONU, ceux qui sont présents dans les pays où l'Organisation exerce ses activités sont d'une manière générale mieux placés que les autres pour emporter les marchés qu'elle propose. Dans le cas du Siège, la proportion élevée du volume total des marchés qui intéresse des

fournisseurs locaux tient à des facteurs incontournables tels que la nécessité de traiter localement pour la location des locaux et la prestation de certains services. Dans le cas des offices des Nations Unies et des commissions régionales, la part en volume des marchés de biens et services passés avec des fournisseurs locaux s'établit en moyenne à 55,3 %. L'Office des Nations Unies à Nairobi traite avec des fournisseurs de pays en développement pour l'essentiel de ses marchés de biens et services (environ 90% en volume). Les offices des Nations Unies et commissions régionales qui, pour la plupart, ont sur les missions de maintien de la paix l'avantage de se trouver dans des pays où le climat des affaires est stable, appliquent pour aider les pays en développement ou à économie en transition des formules novatrices qui devraient faire école.

#### **4. Particularités des marchés passés pour les missions de maintien de la paix**

96. Les marchés passés pour les missions de maintien de la paix, que ce soit au Siège ou localement, soulèvent des difficultés particulières. Dans bien des cas, ces marchés intéressent des régions où l'instabilité socioéconomique et politique handicape les entreprises locales et peut les empêcher de devenir fournisseurs de l'ONU. Du fait des conditions du marché local et du manque de fournisseurs, il est souvent difficile à l'ONU de traiter sur place avec des entreprises de pays en développement ou à économie en transition durant la phase de démarrage d'une mission, pour laquelle il faut conclure rapidement des marchés portant sur de multiples services. Pendant cette phase très active d'une mission, il faut souvent pouvoir répondre à bref délai à des besoins inédits qui évoluent rapidement, faute de quoi l'Organisation risque de faillir à son mandat. Autrement dit, pour faire face rapidement aux besoins des missions de maintien de la paix, il faut recourir à un dispositif de passation des marchés permettant de faire appel à des fournisseurs du monde entier.

97. L'expérience montre que le gros des marchés intéressant une mission de maintien de la paix sont conclus dans les deux ou trois ans qui suivent la mise sur pied de la mission. Pendant cette période, des marchés importants sont adjugés et, pour une bonne partie des achats nécessaires, des bons de commande sont émis en vertu des contrats-cadres qui lient le Siège à divers fournisseurs. Ces contrats, pour lesquels le cahier des charges prévoit l'obligation de livrer rapidement les biens ou services requis n'importe où dans le monde, sont susceptibles d'intéresser surtout les sociétés multinationales. Il est à noter que certains fournisseurs, qui suivent de près l'actualité mondiale, prennent des dispositions, avant ou peu après l'arrivée sur place des organismes des Nations Unies, pour être bien placés dans la région concernée, voire s'y implanter, et se dotent de moyens logistiques qui leur donneront une meilleure chance de se voir adjuger un marché par l'ONU. Ces fournisseurs, qui opèrent à l'échelle mondiale, mettent leur longue expérience et leurs moyens considérables au service d'une stratégie d'implantation sur le marché régional et le marché local.

Tableau 8  
**Marchés passés pour les opérations de maintien de la paix,  
 2005 et 2006**

(En dollars des États-Unis)

	<i>Marchés passés au Siège</i>		<i>Marchés passés localement</i>		<b>Total</b>	
	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>	<b>Montant</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>2005</b>						
Pays industrialisés	294 485 170	49,0	422 698 094	50,5	<b>717 183 264</b>	<b>49,8</b>
Pays en développement ou à économie en transition	306 759 451	51,0	414 875 095	49,5	<b>721 634 546</b>	<b>50,2</b>
<b>Total</b>	<b>601 244 621</b>		<b>837 573 189</b>		<b>1 438 817 810</b>	
<b>2006</b>						
Pays industrialisés	219 467 523	36,5	489 746 496	41,4	<b>709 214 019</b>	<b>39,8</b>
Pays en développement ou à économie en transition	381 156 260	63,5	693 159 086	58,6	<b>1 074 315 346</b>	<b>60,2</b>
<b>Total</b>	<b>600 623 783</b>		<b>1 182 905 582</b>		<b>1 783 529 365</b>	

98. En 2006, le volume total des marchés passés pour les opérations de maintien de la paix a augmenté de 24 % par rapport à 2005. La valeur des marchés passés avec des fournisseurs de pays en développement ou à économie en transition a atteint 1 milliard 74 millions de dollars en 2006, soit une augmentation de 49 % par rapport à 2005. Celle des marchés passés avec des fournisseurs de pays industrialisés s'est établie à 709 millions de dollars en 2006, contre 717 millions en 2005. Ainsi, la proportion en volume des marchés passés pour le maintien de la paix avec des fournisseurs de pays en développement ou à économie en transition a nettement progressé, passant de 50,2 % en 2005 à 60,2 % en 2006.

## 5. Amélioration des pratiques et des modes opératoires

99. Il doit être bien clair que les mesures proposées dans le présent rapport ne remettent nullement en question les principes fondamentaux qui régissent les marchés adjugés par l'ONU. L'objectif ultime reste le respect des principes essentiels, à savoir qu'un marché, après un appel d'offres international, doit être adjugé selon des modalités équitables et transparentes à celui des fournisseurs qualifiés qui est jugé être le mieux à même de remplir le cahier des charges et de répondre aux intérêts de l'Organisation en offrant le meilleur rapport qualité-prix. Afin de mieux faire jouer la concurrence, le Secrétariat, pour se procurer les biens et services dont il a besoin, continue de solliciter des offres dans tous les États Membres. Si l'Assemblée générale lui donne de nouvelles directives, il s'y conformera en veillant à la fois à ce que la gestion des marchés satisfasse aux impératifs d'efficacité, de transparence et d'économie et à ce que le caractère international de l'Organisation soit pleinement respecté.

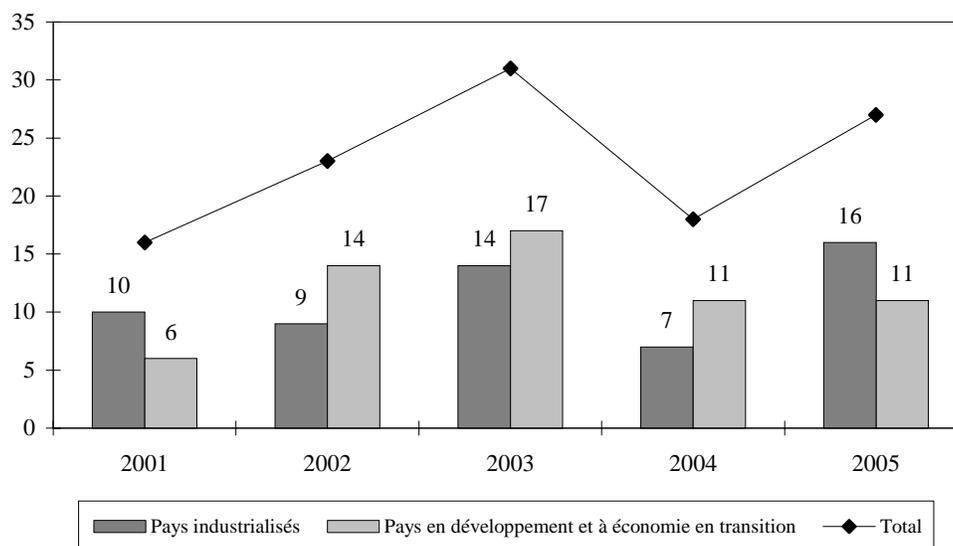
100. Les dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financières de l'Organisation et les procédures de passation des marchés actuellement en vigueur restreignent la latitude dont dispose la Division des achats pour diversifier

géographiquement son vivier de fournisseurs. Ainsi, il va sans dire qu'un marché ne peut être adjugé qu'à un fournisseur qui a soumissionné et propose des conditions compétitives. Cela étant, la Division des achats a recensé un certain nombre de moyens propres à améliorer les chances des fournisseurs de pays en développement ou à économie en transition.

### Séminaires ciblés

Figure VIII

#### Séminaires organisés par la Division des achats



101. Dans sa résolution 57/279, l'Assemblée générale s'est félicitée des efforts réalisés par le Secrétaire général pour organiser des séminaire sur les achats dans différentes villes, en particulier dans des pays en développement ou en transition. Les séminaires organisés par la Division des achats dans les régions en développement semblent avoir encouragé les fournisseurs locaux à répondre plus nombreux aux appels d'offres lancés par les organismes des Nations Unies.

102. Le Secrétariat a adopté à cet égard une démarche plus volontariste en organisant des programmes d'initiation et d'information ciblés sur les entreprises de pays qui ne sont pas encore représentées parmi les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Il s'attache aussi à organiser de plus nombreux séminaires régionaux sur les achats, animés par des fonctionnaires du Siège ou des missions, en vue de mieux informer les fournisseurs potentiels des possibilités qui leur sont offertes par les marchés proposés par les Nations Unies. Il veille à ce que la matière de ces séminaires soit adaptée aux conditions locales. Le Secrétariat a par ailleurs organisé en septembre 2006 neuf réunions préparatoires régionales auxquelles étaient conviés des représentants d'États Membres, à la suite desquelles des spécialistes des marchés ont été envoyés en mission dans six pays.

103. Lorsqu'une entreprise prend part à un séminaire sur les achats, il lui appartient ensuite d'accomplir les formalités d'enregistrement prévues pour les fournisseurs potentiels. Il est à noter qu'après la tenue d'un séminaire, les formalités

d'enregistrement peuvent prendre un certain temps, et donc que l'utilité du séminaire, à savoir l'augmentation du nombre des entreprises qui répondent aux appels d'offres des Nations Unies, ne se manifeste pas immédiatement. Une fois informés des besoins de l'ONU, les fournisseurs établis dans des pays en développement ou à économie en transition peuvent adapter leur capacité de production en conséquence et, éventuellement, modifier leur mode opératoire afin de satisfaire à certaines conditions imposées par l'ONU, par exemple l'obligation d'offrir sur place un service après vente complet, l'aptitude à expédier des marchandises dans différents pays et le dépôt d'une caution de bonne exécution qui limite le risque contractuel. En vue de rendre les séminaires plus efficaces, l'ONU entend inviter les États Membres à désigner des agents de liaison, qui pourront être choisis avec le concours des organisations professionnelles locales, des chambres de commerce ou des représentations commerciales, et qui auront pour fonction de recenser localement les entreprises capables de fournir les biens et services essentiels dont l'Organisation peut avoir besoin.

Tableau 9  
Séminaires tenus et prévus, 2006-2007

Période	Pays en développement		Pays à économie en transition		Pays industrialisés		Total
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	
2006	4	50,00	0	0,00	4	50,00	8
Séminaires tenus jusqu'au 31 octobre 2007	13	43,33	3	10,00	14	46,67	30
Séminaires prévus	2	40,00	0	0,00	3	60,00	5
<b>Total</b>	<b>19</b>		<b>3</b>		<b>21</b>		<b>43</b>

104. Le Secrétariat a redoublé d'efforts pour accroître le nombre de séminaires sur les achats organisés dans les pays où des entreprises ont exprimé le souhait de devenir fournisseurs de l'ONU, ainsi que dans d'autres pays où des études de l'offre ont montré qu'il y avait des fournisseurs potentiels de certains biens et services intéressant l'ONU.

105. Le Secrétariat a organisé huit séminaires sur les achats en 2006. En 2007, il en a organisé 30 durant la période allant jusqu'au 31 octobre, et prévoit d'en organiser 5 autres avant la fin de l'année. Pour 2007, la proportion de séminaires organisés dans des pays en développement ou à économie en transition devrait atteindre environ 52,2 %.

#### Campagnes d'information et études de l'offre

106. Le Secrétariat met à contribution les centres d'information des Nations Unies, le PNUD et autres entités ayant une présence sur le terrain pour diffuser plus largement, au niveau local, des informations sur les marchés offerts par les organismes des Nations Unies. Ce travail d'information vient compléter les séminaires et la publication bimensuelle de *United Nations Development Business*. L'ONU continue aussi de produire de nouveaux DVD, qui remplacent les cassettes vidéo d'il y a quelques années, et sont distribués aux organismes professionnels

locaux. De plus, le nouveau site Web consacré aux marchés offre aux fournisseurs potentiels quantité d'informations utiles.

107. Le Secrétariat a aussi l'intention de mettre à jour diverses autres sources d'information, notamment d'établir une version plus complète du *General Business Guide*, qui sera publié sous la forme d'une plaquette à l'usage des fournisseurs potentiels, lesquels y trouveront une présentation succincte des démarches à accomplir pour entrer en relation d'affaires avec les organismes des Nations Unies; cette plaquette indiquera les contacts, adresses, numéros de téléphone et numéros de télécopieur utiles. Par ailleurs, le Secrétariat a entrepris d'étoffer le petit recueil de conseils pratiques établi à l'intention des fournisseurs qui souhaitent traiter avec les organismes des Nations Unies. Toutes ces activités ont pour but de promouvoir l'enregistrement de fournisseurs potentiels, en mettant davantage à contribution les agents de liaison locaux, désignés par des organismes de promotion du commerce ou des associations professionnelles, les missions des États Membres, ainsi que les fonctionnaires des administrations locales.

108. Le Secrétariat ne se borne pas à afficher des informations sur le site Web de la Division des achats; il communique systématiquement les demandes d'expression d'intérêt aux missions des États Membres, par courriel circulaire, dans le but de leur donner une diffusion aussi large que possible. Les missions peuvent de leur côté aider à cet égard le Secrétariat en l'informant de tout changement d'adresse électronique et en diffusant à leur tour ces demandes aussi rapidement et largement que possible.

109. La Division des achats établit un plan annuel d'achat qu'elle tient rigoureusement à jour. Y figurent des projections des besoins des divers bureaux et départements du Siège, des offices des Nations Unies et commissions régionales et des missions. L'Assemblée générale a relevé avec satisfaction que le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies servait notamment à l'affichage sur l'Internet d'informations régulièrement mises à jour sur l'adjudication des marchés, et a encouragé le Secrétaire général à exploiter davantage les possibilités offertes par le Portail. Le Secrétariat a pris des mesures supplémentaires pour enrichir et mieux tenir à jour les informations sur les appels d'offres en cours et prévus.

### **Décentralisation plus large de la fonction de passation des marchés**

110. Le Secrétariat, sans perdre de vue les impératifs d'efficacité, s'efforce de se procurer localement une plus forte proportion des biens et services dont ont besoin les missions, et encourage les entreprises locales intéressées à accomplir les formalités d'enregistrement prévues pour les fournisseurs potentiels de l'ONU. L'Assemblée générale, dans sa résolution 55/247 (par. 17), a pris note de la délégation de pouvoir plus large accordée aux missions et engagé le Secrétariat à veiller à ce que les missions aient les moyens d'assumer correctement la fonction de passation des marchés, ce qu'il continue de faire. Il poursuit aussi ses efforts pour doter le Siège de mécanismes efficaces et efficients de contrôle des marchés passés par les missions.

111. Pour couvrir les besoins d'une opération de maintien de la paix, le Secrétariat, lorsqu'il juge qu'il est efficace et économique de procéder ainsi, encourage la passation de marchés avec des entreprises de pays en développement ou à économie en transition de la région. Il est acquis à l'idée qu'une mission doit dès son

démarrage se voir déléguer le pouvoir de passer des marchés à concurrence d'un montant plafond fixé en fonction des besoins de biens et services de la mission et des moyens dont elle dispose pour exercer ce pouvoir. Cette délégation n'étant accordée qu'au profit de fonctionnaires dûment désignés, seules peuvent en bénéficier les missions qui disposent de fonctionnaires dont il est établi qu'ils sont capables de respecter scrupuleusement les dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation.

112. Une délégation de pouvoir plus large au profit des missions encourage le recours aux fournisseurs locaux, et c'est par le jeu de cette délégation que, depuis quelque temps, les marchés adjugés pour couvrir les « besoins essentiels » des missions sont de plus en plus passés localement. Pour l'essentiel, les biens et services dont il s'agit, soit de par leur nature, soit du fait des conditions du marché, ne peuvent pas être obtenus en faisant jouer les contrats-cadres conclus par le Siège, et il est donc tout indiqué de se les procurer en passant des marchés localement. Selon le dispositif mis en place pour couvrir les besoins essentiels des missions, conçu dans un souci d'efficacité opérationnelle, chaque mission est habilitée à passer des marchés à concurrence d'un plafond annuel d'engagements de 1 million de dollars par demande de fourniture de biens ou services ou série de demandes apparentées; les missions sont ainsi dispensées de l'obligation de demander une délégation de pouvoir pour tout marché visant la couverture de leurs besoins essentiels dont le montant ne dépasse pas 1 million de dollars. Le Contrôleur a examiné et approuvé une liste revue et augmentée des besoins essentiels des missions, établie conjointement par le Département de l'appui aux missions et la Division des achats; le Sous-Secrétaire général chargé du Bureau de l'appui aux missions au Département des opérations de maintien de la paix a adressé cette liste révisée, le 23 février 2007, à toutes les missions. La nouvelle liste est plus précise que la précédente et comporte huit catégories supplémentaires de biens ou services, ajout qui répond au souci d'accroître l'efficacité opérationnelle des missions et d'ouvrir de meilleures perspectives aux fournisseurs locaux.

113. Maintenant qu'elles bénéficient d'une délégation de pouvoir plus étendue, les missions de maintien de la paix sont encouragées à émettre localement des demandes de prix et des appels d'offres, au lieu de demander à la Division des achats de s'en charger depuis New York. Les délégations de pouvoir sont accordées dans le respect du principe de précaution et en stricte conformité avec les règles prévues par le dispositif de contrôle interne. Par ailleurs, le Secrétariat envisage actuellement de revoir les modalités des délégations de pouvoir et le seuil de compétence du Comité des marchés du Siège, révision qui pourrait favoriser l'expansion des marchés passés localement.

#### **Rationalisation et simplification des formalités d'enregistrement des fournisseurs et de la gestion du fichier de fournisseurs**

114. Le Secrétariat a pris bonne note de la crainte exprimée par les États Membres quant au risque d'inégalité de traitement des sociétés candidates à l'enregistrement. L'enregistrement des fournisseurs est considéré comme une phase essentielle des opérations d'achat de l'ONU, et le Secrétariat a donc entrepris d'en revoir les modalités dans le but de les simplifier et de donner à tous les candidats à l'enregistrement une chance égale de figurer parmi les fournisseurs potentiels de l'ONU.

Figure IX  
**Augmentation du nombre total de fournisseurs enregistrés,  
 2003-octobre 2007**

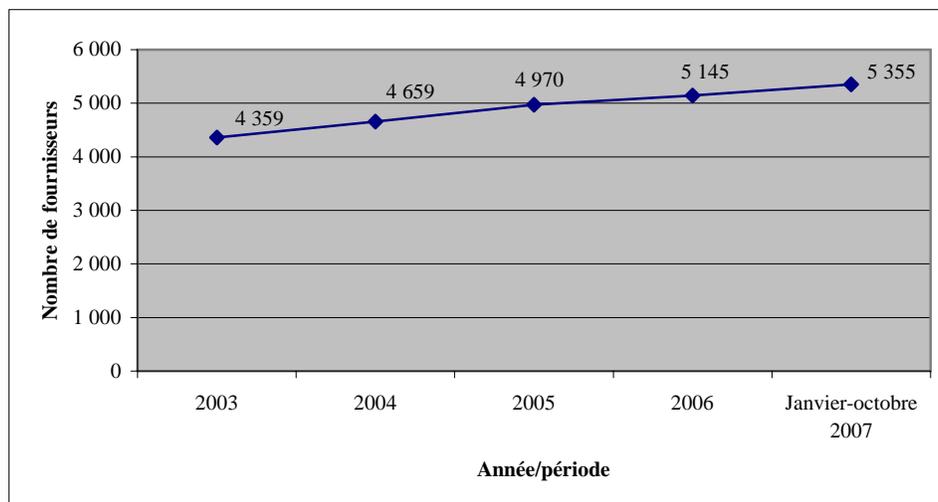


Tableau 10  
**Évolution du nombre de fournisseurs enregistrés, par catégorie de pays :  
 2003-octobre 2007**

Année/période	Nombre de fournisseurs enregistrés				Total
	Fournisseurs de pays en développement ou à économie en transition	Mouvement en pourcentage	Fournisseurs de pays industrialisés	Mouvement en pourcentage	
2003	729	–	3 630	–	<b>4 359</b>
2004	800	10	3 859	6	<b>4 659</b>
2005	882	10	4 088	6	<b>4 970</b>
2006	924	5	4 221	3	<b>5 145</b>
Janvier-octobre 2007	978	–	4 377	–	<b>5 355</b>

115. Le Secrétariat a réussi à faire progresser le nombre des fournisseurs enregistrés annuellement pour l'une et l'autre catégories de pays. Ainsi, durant la période 2004-2006, la progression moyenne du nombre d'enregistrements, d'une année sur l'autre, a été de 5 % pour les fournisseurs établis dans des pays industrialisés, et de 8,33 % pour les fournisseurs établis dans des pays en développement ou à économie en transition. Il est à noter que les fournisseurs de pays en développement ou en transition, bien que beaucoup moins nombreux à être enregistrés que ceux établis dans des pays industrialisés, ont emporté pendant la période considérée des marchés représentant une proportion fort honorable (plus de 53 %) de la valeur totale des marchés adjugés par l'ONU. Les statistiques montrent que les fournisseurs enregistrés établis dans des pays en développement ou en transition ont en moyenne quatre fois plus de chances d'emporter un marché passé par l'ONU que ceux établis

dans des pays industrialisés. Cette performance témoigne du succès de la campagne de sensibilisation menée par l'ONU, mais tient aussi à ce que de très gros marchés ont été adjugés à des fournisseurs établis dans des pays en développement ou en transition.

116. La valeur totale des achats de biens et services auprès de fournisseurs établis dans des pays en développement ou en transition apparaîtrait beaucoup plus importante si on ajoutait au volume des commandes passées en vertu de marchés celui des commandes régies par des lettres d'attribution. Selon la définition figurant dans le Manuel des achats, une lettre d'attribution est un document contractuel émis par l'ONU, en vertu duquel un gouvernement est autorisé à fournir des biens ou services pour les besoins d'une opération de maintien de la paix. L'ONU n'a recours aux lettres d'attribution que dans des cas exceptionnels, par exemple pour se procurer des biens à caractère strictement militaire, ou des biens ou services qu'on trouve difficilement dans le commerce. Les lettres d'attribution sont donc utilisées essentiellement pour couvrir les besoins des contingents fournis par différents pays pour les opérations de maintien de la paix. Les pays en développement ou en transition bénéficient économiquement à hauteur d'au moins 85 % des achats de biens et services régis par des lettres d'attribution. Cependant, la valeur de ces achats n'est pas prise en compte dans les statistiques officielles sur les marchés passés par l'ONU, du fait que l'exécution des lettres d'attribution ne relève pas de la Division des achats.

117. Selon la section 7 du Manuel des achats, une entreprise locale, pour obtenir son enregistrement parmi les fournisseurs potentiels de l'ONU, doit fournir certaines informations financières, avec pièces justificatives à l'appui. Le Manuel (sect. 7.7.1) dispose aussi que la Division des achats fixe les normes minimales auxquelles doivent satisfaire les fournisseurs pour être inscrits dans la base de données appropriée. Le Secrétariat a conscience que les fournisseurs établis dans certaines régions, en particulier dans des pays dévastés par la guerre ou qui émergent d'un conflit, éprouvent des difficultés à produire les pièces justificatives qu'ils doivent présenter pour satisfaire aux normes minimales. Afin de faciliter l'enregistrement de ces fournisseurs, il y aurait lieu d'appliquer avec une certaine souplesse les règles prévoyant la production de documents bancaires ou financiers, sans pour autant négliger de vérifier que les candidats à l'enregistrement disposent des moyens et présentent le degré de fiabilité requis pour figurer parmi les fournisseurs potentiels de l'ONU.

118. Le groupe de travail conjoint chargé de revoir les modalités d'enregistrement des fournisseurs potentiels de l'ONU (Siège, offices des Nations Unies et commissions régionales, opérations de maintien de la paix) a établi un document où figurent des recommandations visant à simplifier ces modalités, en particulier à définir plus clairement et à rationaliser les normes minimales auxquelles doivent satisfaire les candidats à l'enregistrement. Cette révision fait suite à la décision prise en janvier 2007 par la conférence des responsables des marchés de charger un groupe de travail d'élaborer des propositions visant à rendre les modalités d'enregistrement moins complexes et plus cohérentes.

119. Le Secrétariat veillera à ce que les normes d'enregistrement ne soient pas rigoureuses au point de décourager les fournisseurs potentiels établis dans des pays en développement ou à économie en transition. Il a conscience que l'application de la formule actuelle d'attribution de points aux fournisseurs risque d'entraver

l'enregistrement au Siège de fournisseurs établis dans des pays en développement ou à économie en transition, et il a l'intention de revoir cette formule en même temps que les autres aspects des modalités d'enregistrement, compte tenu du développement du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies et dans la perspective de la désignation du Portail comme interface unique avec les unités du Secrétariat qui s'occupent du marché et des formalités s'y rapportant.

**Initiatives visant à accroître les possibilités offertes aux fournisseurs des pays en développement et des pays en transition**

120. Bien que le pourcentage de contrats négociés avec des fournisseurs de pays en développement et de pays en transition ait sensiblement augmenté (53 %), le Secrétariat poursuivra ses efforts en ce qui concerne les initiatives en cours, de même qu'un certain nombre d'autres mesures récemment proposées. On trouvera ci-dessous un résumé des initiatives qu'il a lancées, visant à offrir davantage de possibilités aux fournisseurs de ces pays :

- a) Remplacement des séminaires à caractère général par des séminaires spécialisés;
- b) Plus large diffusion d'informations et études de marché approfondies;
- c) Délégation accrue de pouvoir en matière de passation de marchés au niveau local en ce qui concerne les besoins essentiels;
- d) Rationalisation et simplification des procédures d'enregistrement et de gestion des fournisseurs.

121. Les mesures proposées afin d'accroître le volume des achats auprès des pays en développement et des pays en transition prévoient notamment la création de centres d'affaires dans certaines missions de maintien de la paix, à titre expérimental, au cours du prochain exercice budgétaire et le renforcement des partenariats et de la coopération avec d'autres organismes des Nations Unies et des États Membres.

*Centres d'affaires*

122. Dans sa résolution 54/14, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de donner pour instructions aux bureaux extérieurs d'encourager les entreprises locales intéressées à demander leur inscription au fichier tenu par la Division des achats, afin d'élargir la répartition géographique de celui-ci. Dans cette optique, le Secrétariat examine actuellement les modalités à établir en vue de créer des centres d'affaires ou des pôles commerciaux dans le cadre des missions de maintien de la paix, afin de mettre en place un mécanisme permettant aux fournisseurs locaux d'obtenir des informations, sur une base régulière, concernant la manière de traiter avec l'ONU et les encourageant à accéder à l'Internet afin de s'enregistrer en tant que fournisseurs potentiels auprès des organismes des Nations Unies. Il est prévu de tester ce concept dans deux missions de maintien de la paix au cours du prochain exercice, sous réserve de la disponibilité des ressources nécessaires.

123. Par l'intermédiaire des centres d'affaires proposés, l'ONU sera bien placée pour aider les fournisseurs locaux des pays en développement à combler leur retard technologique en accédant aux marchés internationaux, et offrir une base technique

à ceux qui souhaitent passer des marchés avec l'ONU et les organismes des Nations Unies. L'Organisation sera également en mesure d'assurer une formation continue, de donner des orientations en matière commerciale ainsi que des conseils et des informations pratiques aux fournisseurs locaux qui souhaitent s'enregistrer en tant que fournisseurs potentiels, renforçant ainsi leurs capacités d'intervention sur les nouveaux marchés. Cela permettrait aussi à l'ONU d'optimiser ses investissements par une utilisation accrue des services du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies.

#### *Partenariats*

124. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU (règle 105.17), le Secrétariat envisagera de renforcer sa coopération avec d'autres organismes des Nations Unies pour satisfaire les besoins de l'Organisation en matière d'achats. Cette coopération peut comprendre des opérations communes d'achat, la passation d'un marché sur la base d'une décision d'achat prise par un autre organisme des Nations Unies et peut être approuvée sous l'autorité du Secrétaire général adjoint à la gestion qui, en application de la règle 105.16 a) iii), peut autoriser une dérogation lorsque le marché à passer s'inscrit dans le cadre de la coopération avec d'autres organismes des Nations Unies.

125. Considérant que la valeur totale des marchés de l'ONU représente en moyenne environ 23 % de la valeur totale de ceux du système des Nations Unies et que d'autres organismes du système passent un plus grand nombre de marchés avec des fournisseurs des pays en développement et des pays en transition que l'ONU, le Secrétariat s'efforcera d'accroître sa coopération avec ces entités, dans l'intérêt de l'Organisation et des fournisseurs de ces pays. Dans ce contexte, il continuera d'étudier la possibilité de faire appel aux services d'autres organismes des Nations Unies, afin d'améliorer ses pratiques en matière de passation de marchés. Ces activités communes peuvent présenter une utilité lorsque l'ONU ne possède pas l'expérience requise ou lorsque l'utilisation des méthodes et procédures traditionnelles ayant trait à la passation des marchés n'aboutit pas à des solutions innovantes et rationnelles permettant de répondre aux besoins de l'Organisation.

126. Le Secrétariat a examiné un certain nombre d'autres questions en étudiant les moyens d'offrir aux pays en développement et aux pays en transition davantage de possibilités d'emporter des marchés, dont certains pourraient être considérés comme contraires aux principes de l'ONU régissant la passation des marchés, énoncés dans le Règlement financier et les règles de gestion financières de l'Organisation et le Manuel des achats. Certaines des mesures envisagées par le Secrétariat peuvent être considérées comme étant contraires au traitement équitable de tous les fournisseurs et faussant les résultats de la libre concurrence, compromettant de ce fait l'ensemble de la fonction achats de l'ONU, car leur application entraîne de nombreuses conséquences. Comme indiqué précédemment, il est impératif de ne pas porter atteinte aux principes fondamentaux régissant les activités de l'ONU en matière de passation de marchés, en procédant à l'évaluation des mesures proposées figurant dans le présent rapport. Pour cette raison, il faudrait analyser ces mesures avec soin avant d'envisager leur mise en œuvre effective.

#### *Clause spéciale relative aux appels à la concurrence*

127. Bien que le Règlement financier et les règles de gestion financière régissant les achats de l'ONU ne prévoient aucun mandat spécifique visant à promouvoir le

renforcement des capacités locales, le Secrétariat reconnaît que certains pays aspirent à le faire. C'est pourquoi il pourrait incorporer des critères spéciaux dans les demandes de proposition et les appels d'offres, exigeant que les fournisseurs soumettent, dans le cadre de leur proposition portant sur de grands marchés, un plan pour le renforcement des capacités locales et le recours à des vendeurs locaux pour la fourniture de biens et de services locaux, en faisant appel à la sous-traitance, pour lequel des points seront attribués dans le cadre des critères d'évaluation en vue de recommander l'adjudication de marchés. La mise au point d'une telle approche peut s'avérer difficile s'agissant de suivre les prestations des sous-traitants, assurés par les fournisseurs principaux.

#### *Modification des critères de présélection et d'évaluation*

128. Le Secrétariat a établi des critères ayant trait à la présélection des fournisseurs afin d'assurer un traitement équitable et une répartition géographique élargie lorsque les fournisseurs sont invités à soumissionner. La liste des fournisseurs pour un appel d'offres concernant un produit ou un service particulier est établie conformément au code de produits, qui comprend les résultats obtenus dans le passé et la fiabilité du fournisseur, ainsi que l'assurance financière du soumissionnaire de satisfaire aux conditions requises. Le Secrétariat a pris note d'une recommandation antérieure du Bureau des services de contrôle interne (AN/2001/61/1), selon laquelle des critères devraient être soigneusement établis dans les demandes de proposition afin d'encourager les entreprises de taille moyenne, qui constituent la majorité des fournisseurs des pays en développement et des pays en transition, à participer aux appels à la concurrence pour l'attribution de marchés. Cela garantit que, comme l'ONU s'efforce d'encourager les fournisseurs de ces pays, les critères techniques régissant l'exécution de toute activité financée par des fonds publics sont appliqués de la manière la plus rigoureuse possible. Cela permet aussi d'empêcher que des obstacles techniques au commerce ne privent un fournisseur des possibilités offertes par l'ONU en matière de passation de marchés. Le Secrétariat veille à ce que les critères et normes applicables aux produits ne créent pas d'obstacles inutiles à l'activité commerciale et à ce que, lorsqu'il est indispensable de respecter les spécifications techniques ou les modalités connexes, ces critères soient légitimes et ne soient pas plus restrictifs que nécessaire.

#### *Opérations en association*

129. Cette proposition vise à encourager les fournisseurs à soumissionner dans le cadre d'opérations en association avec des entreprises locales, régionales ou étrangères, afin de renforcer la concurrence globale. Cela permet de mettre en place un plus grand nombre d'opérations commerciales en association avec des fournisseurs de pays en développement et de pays industrialisés.

### **Efforts déployés à l'échelle du système**

#### *Activités du Groupe de travail interorganisations sur les achats*

130. En application des résolutions antérieures de l'Assemblée générale, le Groupe de travail se réunit maintenant plus souvent dans les pays en développement et les pays en transition. Conformément au paragraphe 8 de la résolution 59/288 de l'Assemblée, la question intitulée « Diversification des sources

d'approvisionnement » a été inscrite à l'ordre du jour des réunions annuelles du Groupe de travail.

131. Au cours des dernières années, la Division des achats a organisé plusieurs réunions avec des groupements régionaux de pays en développement et de pays en transition afin d'examiner notamment les moyens d'offrir davantage de possibilités aux fournisseurs, afin qu'ils participent plus largement aux activités de l'ONU en matière de passation de marchés. Le Secrétariat a pris une part active à la sélection du lieu des réunions interorganisations dans les pays en développement et continuera de coopérer avec d'autres organismes des Nations Unies dans le cadre du Groupe de travail interorganisations sur les achats, afin de tenir des réunions périodiques dans les pays en développement, pour aider à mieux faire connaître les activités de l'ONU en matière de passation de marchés. La réunion la plus récente s'est tenue en Afrique du Sud, en juin 2007.

132. Le Groupe de travail interorganisations sur les achats continue d'examiner les moyens de diversifier les sources d'approvisionnement en biens et services, notamment dans les pays en développement et les pays en transition, et d'encourager les organismes des Nations Unies à prendre, dans le cadre de leurs mandats respectifs, de nouvelles mesures afin d'offrir aux fournisseurs de ces pays davantage de possibilités d'emporter ces marchés. Conformément aux demandes de l'Assemblée générale et aux décisions des conseils d'administration des autres entités des Nations Unies, tous les organismes du système s'efforcent activement d'identifier de nouvelles sources d'approvisionnement afin d'élargir la répartition géographique en ce qui concerne les possibilités de contrats offertes par l'ONU. Comme le Groupe de travail relèvera désormais directement du Comité de haut niveau chargé des questions de gestion dans le cadre du nouveau Réseau de fournisseurs, une nouvelle dynamique sera créée, qui renforcera les synergies entre les entités des Nations Unies chargées des achats.

#### *Centre du commerce international*

133. Les nouvelles mesures décrites plus haut sont soutenues par la participation des organismes des Nations Unies (notamment l'UNICEF, le PAM, le PNUD/le Bureau des services d'achats interorganisations) à des initiatives comme le Programme du Centre du commerce international intitulé « Acheter en Afrique pour l'Afrique ». On examine actuellement la possibilité d'étendre ce programme à des régions comme l'Asie et les pays de la Communauté d'États indépendants. Le Centre encourage également le développement des entreprises privées dans les grands forums du commerce international, comme les conférences ministérielles de l'Organisation mondiale du commerce, dans l'intérêt des pays en développement et des pays en transition. L'ONU a l'intention d'utiliser les services du Centre, seul organisme des Nations Unies dont la tâche consiste uniquement à fournir une assistance technique aux petites et moyennes entreprises qui s'efforcent de participer plus activement aux échanges mondiaux, dans le cadre des efforts qu'elle poursuit pour accroître la part des fournisseurs des pays en développement et des pays en transition dans ses activités en matière d'achats.

#### **Responsabilités des gouvernements et autres parties intéressées**

134. Le Secrétariat continuera de rechercher de nouveaux moyens d'accroître les possibilités commerciales offertes aux fournisseurs des pays en développement et

des pays en transition mais il est admis que les États Membres et les diverses entités ont aussi la responsabilité de veiller à ce que les fournisseurs disposent des moyens nécessaires pour répondre aux besoins du marché international et tirer avantage des possibilités accrues offertes par l'ONU en matière de passation de marchés. En dernier ressort, les fournisseurs doivent veiller à développer leurs capacités de production de manière à fournir des biens et des services de qualité à des prix compétitifs, afin d'accroître leur part du marché international concurrentiel. Les fournisseurs des pays en développement et des pays en transition doivent rechercher de nouvelles possibilités commerciales, se familiariser avec des marchés spécifiques et démontrer la volonté d'adapter leurs stratégies commerciales et techniques afin de satisfaire aux critères de l'ONU en matière de passation de marchés.

135. Dans ce contexte, les représentants commerciaux des missions des États Membres de l'ONU devraient manifester plus d'intérêt s'agissant de participer aux réunions préparatoires avec les fonctionnaires de l'ONU chargés des achats, et encourager les fournisseurs de leur pays à prendre des mesures énergiques afin de participer aux séminaires organisés à leur intention et des mesures de suivi afin de veiller à ce qu'ils soient enregistrés en tant que fournisseurs potentiels de l'ONU et des organismes des Nations Unies, par le biais du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies.

136. Les statistiques sur les opérations d'achat de l'ONU font apparaître une forte augmentation de la part de marché (53 % en 2006) des fournisseurs des pays en développement et des pays en transition effectuant des opérations commerciales avec l'ONU. Compte tenu de ces résultats, les États Membres souhaiteront peut-être décider si le niveau approprié d'une répartition équitable par région a été atteint ou fixer un seuil raisonnable accepté par toutes les parties intéressées, qui permettrait à la Division des achats d'établir des objectifs réalistes.

#### **D. Politique d'achats écologiquement rationnelle**

137. Bien que cette initiative ne s'inscrive pas dans le cadre du programme de réformes défini dans le rapport du Secrétaire général (A/60/846/Add.5 et Corr.1), on se préoccupe de plus en plus à l'extérieur du système des Nations Unies du mode de fonctionnement de l'ONU et de l'impact de ses activités sur l'environnement. À la suite des réunions du Comité des politiques établi par le Secrétaire général en 2006 et 2007, il a été demandé au Groupe de l'ONU chargé de la gestion de l'environnement de jouer un rôle moteur dans l'écologisation de l'Organisation et de faire en sorte qu'elle n'ait pas d'effet sur le climat. Le Groupe a pour tâche de promouvoir le concept de durabilité dans l'ensemble du système des Nations Unies, donnant des orientations générales et fournissant un appui matériel; on mentionnera notamment à ce sujet la déclaration d'engagement du Conseil des chefs de secrétariat et des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies. Le Secrétariat est encouragé par le fait que le Groupe a décidé, par le biais de confirmations de haut niveau et de modifications juridiques et procédurales subséquentes, d'élaborer des mesures afin d'inclure des considérations de durabilité dans les règles régissant la passation des marchés et la gestion des installations.

138. La promotion du concept d'achats respectueux de l'environnement est déjà prise en compte dans la mise en œuvre de certains projets, comme le Plan-cadre d'équipement et continuera de faire partie des efforts de réforme à moyen et à long

terme poursuivis par la Division des achats. Dans le cadre de l'action qu'il mène pour simplifier et rationaliser sa procédure d'enregistrement des fournisseurs, le Secrétariat envisage d'inclure des critères exigeant des preuves que des mesures ont été prises concernant l'application de pratiques rationnelles en matière de passation de marchés ou des preuves attestant l'établissement d'un rapport sur l'évaluation des risques écologiques par les fournisseurs importants qui souhaitent emporter des marchés de grande valeur. Cette démarche a pour but de faire mieux connaître la question de la durabilité et d'aider les fonctionnaires chargés des achats à déterminer l'impact des propositions d'achat de biens et de services sur l'environnement, notamment ceux qui ont trait au secteur du bâtiment, aux transports et à l'introduction ou à l'utilisation de technologies. La question de la durabilité en matière d'achats est également examinée avec les fournisseurs potentiels dans le cadre des séminaires intitulés « Comment faire des affaires avec l'ONU ».

139. Le Secrétariat établit également des liens électroniques directs avec les sites Web officiels se rapportant au développement durable, afin de contribuer à promouvoir la responsabilité sociale des entreprises. Par exemple, l'ONU a déjà établi un lien direct avec le Pacte mondial par le biais de son site Web et continuera d'informer tous les fonctionnaires par le biais des réseaux Internet et extranet de la Division des achats, afin d'instaurer une culture organisationnelle qui comprenne la nécessité de promouvoir la durabilité dans la procédure d'acquisitions. Dans ce contexte, la Division prendra immédiatement des mesures afin d'informer tous les fonctionnaires s'occupant des achats de sa position stratégique sur la question et présentera ses vues à ce sujet sur l'Internet et sur extranet.

140. Le Secrétariat continuera de faire rapport à l'Assemblée générale sur les progrès accomplis dans ce domaine, selon que de besoin. On pense qu'afin de lancer prochainement ce projet critique, il faudra recruter un nouveau spécialiste à un niveau supérieur à celui de fonctionnaire chargé des achats opérationnels, afin que la Division des achats soit mieux en mesure de traiter les questions relatives aux achats écologiquement rationnels. Afin de faire en sorte que les questions relatives à une politique d'achat écoresponsable soient dûment prises en compte pendant tout le processus d'acquisition, la Division envisage de charger un fonctionnaire de s'occuper des questions directement liées aux efforts qu'elle déploie pour susciter plus d'intérêt pour les achats écologiquement viables.

## **E. Renforcement des capacités**

141. Des ressources supplémentaires ont été approuvées au titre du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2007 au 30 juin 2008 et l'effectif de la Division des achats a été renforcé par 33 postes approuvés par l'Assemblée générale, qui ont servi à transformer en postes permanents les postes temporaires (18 postes pour du personnel temporaire ou en remplacement de fonctionnaires en mission) et ont apporté de nouvelles capacités et de nouvelles compétences (15 postes) aux opérations d'achat. Néanmoins, avec la forte augmentation des activités de maintien de la paix résultant de la création de nouvelles missions, notamment la Mission des Nations Unies au Soudan (MINUS), dont le budget est estimé à 2,4 milliards de dollars, et la planification d'autres missions (par exemple, au Tchad), les pressions exercées sur les ressources de

l'Organisation en matière d'achats continueront d'augmenter et le Secrétariat pourrait demander des fonds additionnels dans un proche avenir.

142. Un domaine critique qui doit être renforcé est l'appui aux acquisitions en ce qui concerne les technologies de l'information et de la communication (TIC). La complexité et le volume de ces achats exigent un personnel dévoué et techniquement compétent, afin de garantir que le Secrétariat reçoive un soutien adéquat pour faire face aux problèmes liés au TIC qui se posent dans l'acquisition, la mise en œuvre et la maintenance des projets critiques exécutés sous la direction du spécialiste responsable des technologies de l'information. Afin d'améliorer l'appui aux achats dans ce domaine, le Secrétaire général envisage de créer une nouvelle section chargée exclusivement de ces opérations et indépendante de l'actuelle Section des achats hors Siège.

143. Les locaux actuellement occupés par la Division des achats sont insuffisants. Ils ne permettent plus d'y accueillir la totalité de l'effectif du personnel des services d'achat. Avec l'approbation probable de nouveaux postes, l'effectif de la Division dépassera bientôt 110 fonctionnaires. Il faudra donc des locaux supplémentaires pour accueillir l'effectif croissant du personnel temporaire et des consultants, et prévoir des salles de conférence (installations). Compte tenu du fait qu'il est essentiel d'établir des rapports fonctionnels efficaces entre les diverses sections, afin d'assurer le bon fonctionnement de la Division, et de la nécessité de maintenir des relations suivies entre le Bureau du Directeur, les bureaux des chefs des unités administratives et l'ensemble du personnel de la Division, il est hautement souhaitable que tous ses services soient regroupés dans un lieu unique.

## **F. Conclusion**

144. Le Secrétaire général continue d'accorder une attention prioritaire à la mise en œuvre de toutes les initiatives décrites dans le présent rapport. Le nombre de programmes relatifs à la réforme des achats exécutés par le Secrétariat, touchant notamment le renforcement des capacités opérationnelles, la formation du personnel, l'application du progiciel de gestion intégré, et l'augmentation des possibilités offertes aux fournisseurs des pays en développement et des pays en transition en matière de passation de marchés, continuera de poser des problèmes et exigera un engagement à long terme de toutes les parties concernées. Grâce au soutien résolu des États Membres, des gouvernements nationaux et des fournisseurs, le Secrétariat est convaincu que les mesures en cours amélioreront sensiblement le processus de réforme des achats. Le Secrétaire général poursuivra le programme de réformes présenté aux États Membres et demeure déterminé à faire preuve de souplesse face aux exigences de l'environnement commercial. Il a l'intention d'informer l'Assemblée générale, tous les deux ans, sur l'état d'avancement des activités menées dans le cadre de la réforme des achats, conformément à la pratique suivie depuis sa quarante-neuvième session, accordant une attention particulière aux questions relatives à la gestion stratégique.

## Annexe

## Organigramme de la Division des achats

