



# Assemblée générale

Distr. générale  
11 août 2009  
Français  
Original : anglais

## Soixante-quatrième session

Point 126 de l'ordre du jour provisoire\*

### 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 fournit des éléments d'information sur la mise en œuvre des mesures de réforme des achats proposées par le Secrétaire général dans son rapport en date du 14 juin 2006 (A/60/846/Add.5 et Corr.1), qui visent à renforcer le système de contrôles internes, à optimiser le processus de passation des marchés et à instaurer une gestion stratégique des activités d'achat de l'Organisation, tout en offrant davantage de débouchés commerciaux aux fournisseurs des pays en développement ou en transition. Il fait suite au dernier rapport détaillé en date du Secrétaire général sur les activités d'achat de l'ONU (A/62/525) et définit avec précision dans ses additifs la structure de gouvernance proposée pour la fonction achats du Secrétariat (A/64/284/Add.1) ainsi que le concept de durabilité appliqué aux achats (A/64/284/Add.2). Il apporte également des réponses à diverses demandes formulées par l'Assemblée générale et met en relief les résultats obtenus par le Secrétariat dans l'exercice de la fonction achats. En annexe I, on trouvera un récapitulatif de résolutions de l'Assemblée générale et de rapports du Secrétaire général prescrivant des activités en matière de réforme des achats, où sont également indiqués les paragraphes du présent document qui s'y rapportent.

\* A/64/150.



La Division des achats contribue notablement aux opérations de maintien de la paix et fournit un appui essentiel aux missions extérieures dans l'exercice de leur mandat. Elle accroît également l'efficacité des mécanismes de ravitaillement logistique du système auprès de sources commerciales. Enfin, au cours des trois dernières années, les opérations d'achat ont évolué : les meilleures pratiques existantes en matière de prestation de services aux clients ont été adoptées, tant au Siège que sur le terrain.

Ces trois dernières années, une réforme en profondeur a été menée, axée sur un certain nombre d'objectifs essentiels : le renforcement de la supervision et de la gestion; l'élargissement de l'éventail des vendeurs; la maîtrise des contrôles internes; l'application du Règlement financier et des règles de gestion financière, ainsi que du Manuel des achats; l'amélioration des compétences du personnel participant aux activités d'achat, grâce à l'intensification de la formation du respect des normes déontologiques, mais aussi à l'adoption des meilleures pratiques en matière d'informatique et de télématique. Parallèlement, on a jeté les bases d'une approche stratégique des achats, à la veille de la mise en place du progiciel de gestion intégré. Le Secrétariat considère la réforme des achats comme un processus en devenir et demeure donc déterminé à améliorer constamment l'exercice de la fonction achats et des activités connexes qui accompagnent les acquisitions. Des efforts concertés sont déployés pour mettre en œuvre l'ensemble des initiatives de réforme présentées dans les documents A/60/846/Add.5 et Corr.1 et le Secrétariat a pris des dispositions complémentaires afin de faciliter encore l'exécution de ce programme de réforme, l'accent étant mis en particulier sur la participation de fournisseurs de pays en développement ou en transition.

## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction .....	4
II. Renforcement des mécanismes de contrôle interne appliqués à la fonction achats à l'Organisation des Nations Unies .....	7
A. Gouvernance .....	7
B. Informatique .....	13
C. Déontologie, intégrité et conflits d'intérêts .....	14
D. Gestion du personnel .....	15
E. Formation du personnel .....	15
III. Optimisation des procédures d'acquisition et de gestion des achats .....	16
A. Marchés passés en partenariat avec d'autres organismes du système des Nations Unies .....	16
B. Principe du rapport qualité/prix optimal .....	17
C. Gestion des contrats .....	17
IV. Gestion stratégique des marchés de l'ONU .....	19
A. Comité de haut niveau sur la gestion – Réseau achats .....	19
B. Débouchés commerciaux pour les fournisseurs des pays en développement ou en transition .....	19
C. Politique d'achat viable et autres initiatives .....	25
V. Conclusions et recommandation .....	26
<b>Annexes</b>	
I. Mandats concernant la réforme des achats .....	28
II. Ventilation des achats, par pays et territoire, en 2008 .....	29
III. Biens et services achetés aux pays en développement, aux pays en transition sur le plan économique et aux pays les moins avancés : 2008 .....	30
IV. Calendrier des séminaires à l'intention des entreprises .....	32

## I. Introduction

1. On observe une croissance notable du volume des achats réalisés par le Secrétariat de l'ONU, ainsi qu'il est illustré sur les figures I et II ci-après, qui font apparaître une augmentation du volume des achats effectués à l'intention du Siège et des missions de maintien de la paix, passé de 1 310 565 098 dollars en 2004 à 3 172 271 966 dollars en 2008, du fait que l'Organisation est sollicitée plus que jamais pour des opérations de maintien de la paix. Cela représente une augmentation de 142 % de la valeur nominale des achats, alors que l'augmentation des ressources de la Division des achats n'a été que de 50 % sur la même période. Le tableau 1 indique que le volume des achats effectués au Siège a augmenté de 68 %, puisqu'il est passé de 258,4 millions de dollars en 2007 à 434,6 millions de dollars en 2008. Pendant la même période, le volume des achats effectués à l'intention des missions de maintien de la paix par la Division des achats est passé de 714,4 millions de dollars à 1 305 600 000 dollars, soit une augmentation de 83 %. Les achats effectués par les missions de maintien de la paix ont augmenté de 54 % entre 2007 et 2008, passant de 931,4 millions de dollars à 1 432 100 000 dollars. Ces chiffres incluent les commandes effectuées par les missions de maintien de la paix en vertu de contrats-cadres négociés et exécutés par la Division. Le montant de ces commandes a atteint 466,9 millions de dollars en 2007 et 768,4 millions de dollars en 2008. Les commandes effectuées en vertu de contrats-cadres représentent environ 50 % des achats effectués par les missions de maintien de la paix. En outre, on a observé une augmentation du nombre des bons de commande entre 1999 et 2005 (de 13 192 à 22 177) et sa diminution par la suite (21 578 en 2008). La diminution du nombre des commandes observée entre 2006 et 2008 est imputable à l'adoption de pratiques plus efficaces en matière de passation de marchés, notamment une utilisation accrue des contrats-cadres et le regroupement des commandes passées par les missions de maintien de la paix.

2. On trouvera une indication des tendances en matière de dotation en effectifs de la Division des achats de 2004 à 2008 au tableau 1 et à la figure 3. Comme illustré à la figure 3, le volume des achats a augmenté de façon substantielle (52 %) de 2004 à 2006, cependant que la dotation en effectifs demeurait quasiment la même. Elle a augmenté de 43 % en 2007, cependant que le volume des achats diminuait légèrement, de 4 %. En 2008, on a assisté à une augmentation spectaculaire du volume des achats, ce qui a entraîné un accroissement de 67 % du montant total des dépenses, cependant que la dotation en effectifs n'augmentait que de 3 %. Cette tendance indique clairement la disproportion du volume de travail par rapport aux effectifs de la Division, qui lui suffisent à peine pour faire face à l'accroissement du volume de travail et à sa complexité. Il est donc patent que la capacité de ses effectifs a été surexploitée et qu'elle risque donc de ne plus être en mesure de faire face aux périodes de pointe pendant lesquelles les besoins des opérations de maintien de la paix s'intensifient. L'association d'une charge de travail élevée et de ressources humaines en quantité insuffisante multiplie les possibilités d'erreur lors du processus d'acquisition et accroît les risques associés aux activités d'achat. Par conséquent, la Division aura besoin d'effectifs supplémentaires pour s'acquitter du surcroît de travail exigé par l'appui aux opérations de maintien de la paix.

Figure I  
Montant des commandes passées entre 2004 et 2008

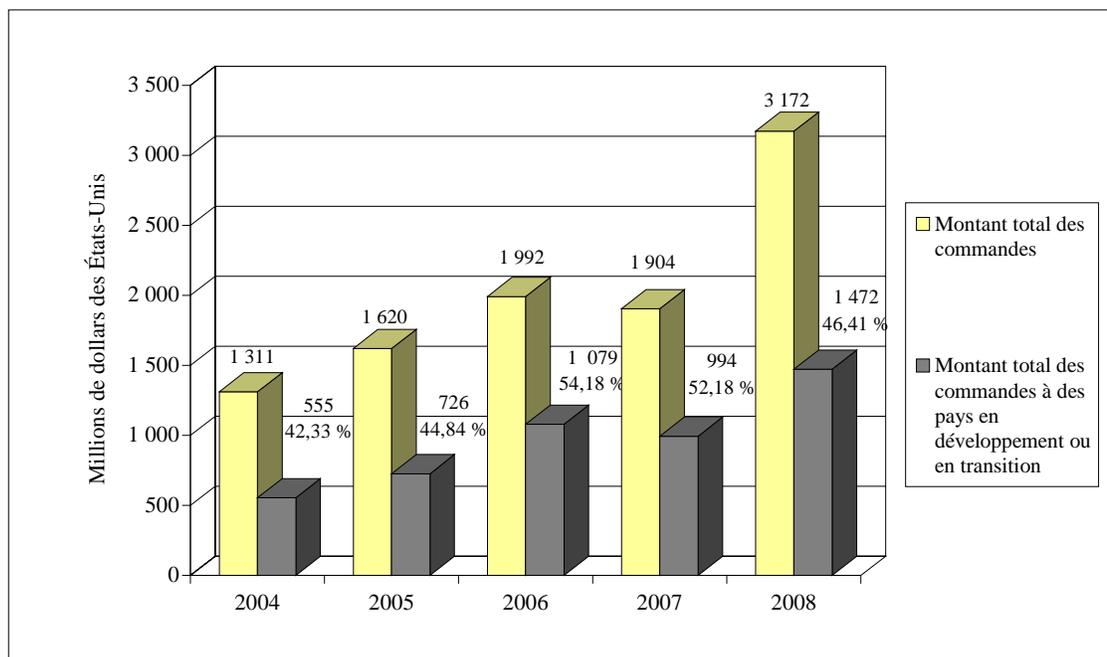


Figure II  
Nombre des commandes effectuées entre 2004 et 2008

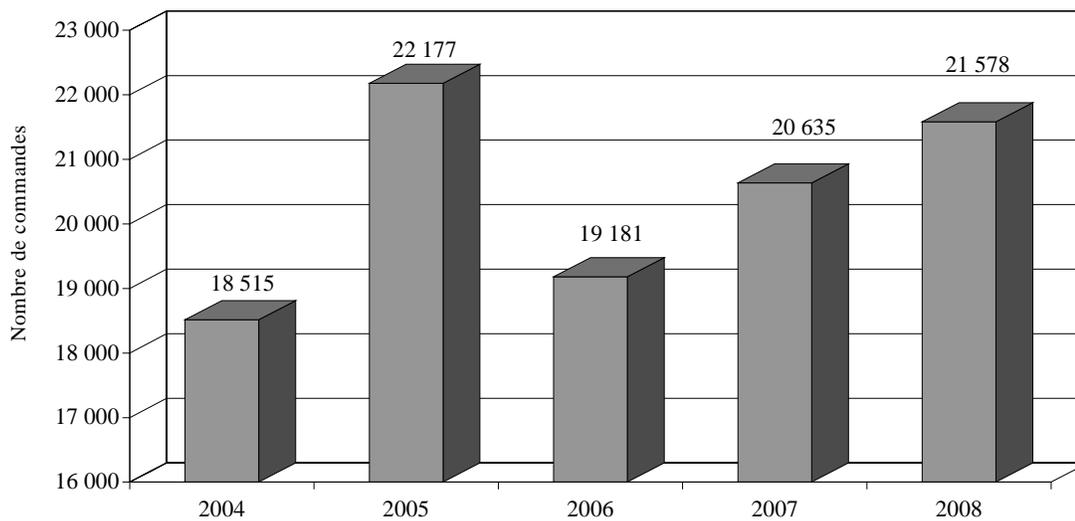


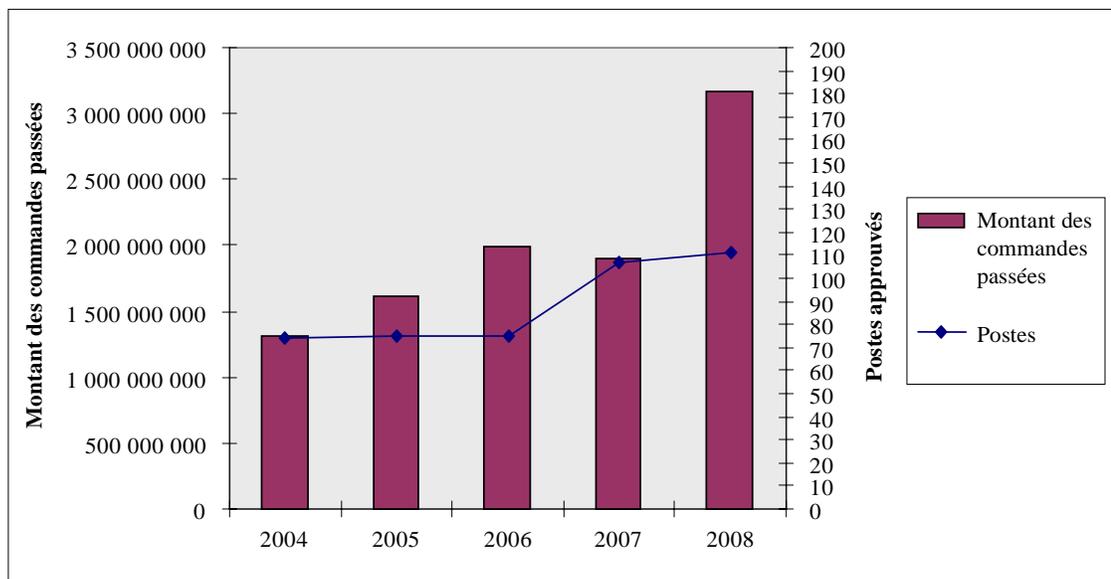
Tableau 1  
Répartition des achats entre 2004 et 2008

(En dollars des États-Unis)

		2004	2005	2006	2007	2008
<b>Total achats</b>	<b>Nombre de commandes</b>	<b>18 515</b>	<b>22 177</b>	<b>19 181</b>	<b>20 635</b>	<b>21 578</b>
<b>(A + B + C)</b>	<b>Montant des commandes</b>	<b>1 310 565 098</b>	<b>1 619 943 831</b>	<b>1 991 636 864</b>	<b>1 904 258 090</b>	<b>3 172 271 966</b>
Achats effectués par la Division des achats pour le Siège	Nombre de commandes	2 016	2 198	1 940	2 226	1 890
(A)	Montant des commandes	193 655 561	181 126 021	208 107 499	258 421 136	434 607 288
Achats effectués par la Division des achats pour les missions de maintien de la paix	Nombre de commandes	2 309	2 093	1 553	1 721	2 301
(B)	Montant des commandes	655 168 508	601 244 621	600 623 783	714 415 896	1 305 605 640
Achats effectués par les missions de maintien de la paix	Nombre de commandes	14 190	17 886	15 688	16 688	17 387
(C)	Montant des commandes	461 741 030	837 573 189	1 182 905 582	931 421 058	1 432 059 038
(C-1) Achats effectués par les missions de maintien de la paix en vertu de contrats-cadres négociés par le Siège	Nombre de commandes	607	1 478	1 759	2 576	2 855
	Montant des commandes	107 506 803	229 607 070	271 802 475	466 903 423	768 362 839
(C-2) Achats effectués localement par les missions de maintien de la paix	Nombre de commandes	13 583	16 408	13 929	14 112	14 532
	Montant des commandes	354 234 227	607 966 119	911 103 107	464 517 635	663 696 199
<b>Postes approuvés pour la Division des achats<sup>a</sup></b>		<b>74</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>107</b>	<b>111</b>

<sup>a</sup> Sur la base d'un exercice financier débutant en juillet et se terminant en juin de l'année suivante. Par exemple, ci-dessus, on entend par 2008 la période comprise entre le 1<sup>er</sup> juillet 2008 et le 30 juin 2009.

Figure III  
**Montant des commandes passées en fonction des postes approuvés**  
 (En dollars des États-Unis)



## II. Renforcement des mécanismes de contrôle interne appliqués à la fonction achats à l'Organisation des Nations Unies

### A. Gouvernance

#### Structure de la gouvernance

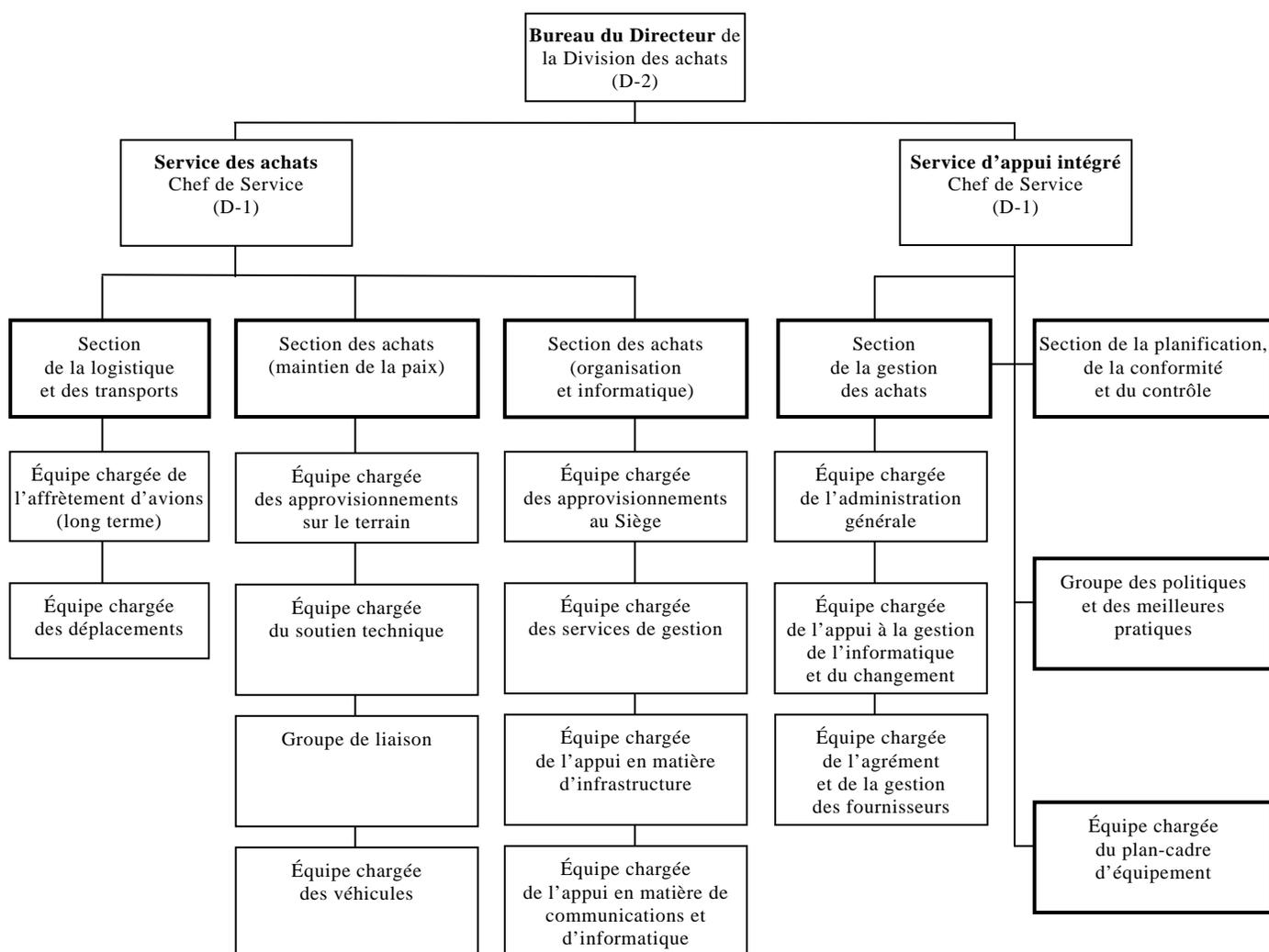
3. Au paragraphe 6 de sa résolution 62/269, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de répondre aux demandes qui figuraient dans ses résolutions 59/288, 61/246 et 61/276 et de lui présenter un rapport sur la gouvernance dans le domaine des achats, qui contienne une justification complète des raisons de son retard. Le rapport du Secrétaire général sur la gouvernance dans le domaine des achats est joint en additif au présent rapport.

#### Restructuration de la Division des achats

4. Au cours de 2008, il a été procédé avec succès à la restructuration de la Division des achats, conformément aux prescriptions contenues dans le rapport du Secrétaire général qui figure dans les documents A/60/846/Add.5 et Corr.1. Les objectifs opérationnels et stratégiques de la Division ont été définis de manière à rendre possible l'émergence d'une entité tournée vers les clients et dotée des moyens nécessaires pour répondre, dans les meilleurs délais, non seulement aux besoins des opérations de maintien de la paix, soumis à une dynamique évolutive, mais aussi à ceux d'autres clients au sein du système. Les efforts se sont poursuivis, au sein de la Division, pour donner plus de poids encore aux mécanismes de

contrôle interne et à d'autres initiatives stratégiques visant à améliorer la fonction achats. À cette fin, la Division a été réorganisée en deux services : le Service des achats et le Service d'appui intégré (voir fig. IV). Le Service des achats est la cheville ouvrière de la Division et a pour responsabilité de procéder aux passations de marchés, cependant que le Service d'appui intégré s'occupe du soutien administratif et informatique, de la procédure d'agrément des fournisseurs, du respect des consignes et de l'appui en matière de formulation de politiques et de pratiques de référence.

Figure IV  
Organigramme de la Division des achats



5. Le Secrétaire général continue à souligner qu'il est nécessaire de maintenir un équilibre entre les deux Services : si davantage de ressources sont allouées à la branche opérationnelle pour lui permettre de faire face à la charge de travail accrue, des ressources supplémentaires doivent également être allouées à la branche appui pour qu'elle soit en mesure d'apporter un appui adéquat au Service des achats.

6. Au cours de l'exercice financier clos le 30 juin 2009, seul un poste de la classe P-2, deux postes d'agent des services généraux (autres classes) et trois postes pour du personnel temporaire supplémentaires ont été approuvés pour la Division des achats. Les effectifs actuellement financés par le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix travaillent à la limite de leurs capacités. Si des ressources supplémentaires ne sont pas fournies, cela pourrait avoir une incidence notable non seulement sur la prestation de services, mais aussi sur d'autres fonctions de base telles que la formation, le contrôle de conformité, la gestion des fournisseurs, etc.

### **Projet pilote de système indépendant de contestation des adjudications**

7. Conformément aux demandes formulées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 61/246 et 62/269, le Secrétariat a lancé en juin 2009 un projet pilote de système de contestation des adjudications. Le système est devenu opérationnel le 1<sup>er</sup> août 2009, pour une période d'essai initiale de 12 mois. Lorsque l'adjudication d'un contrat pour un projet d'acquisition majeur est contestée par un soumissionnaire non retenu et au terme d'une procédure d'information obligatoire, un conseil d'examen des adjudications indépendant, composé d'experts recrutés au sein du système et à l'extérieur, examine le recours déposé par le fournisseur. Ce conseil émet alors des recommandations à l'intention du Secrétaire général adjoint à la gestion, qui prend la décision finale. Comme il s'agit d'un projet pilote du fait qu'aucune ressource financière spécifique supplémentaire n'a été allouée à ce système, le fonctionnement du conseil sera assuré dans un premier temps par le secrétariat du Comité des marchés du Siège. Cette procédure offrira aux fournisseurs le moyen de se faire entendre et à la Division des achats de nouvelles possibilités d'améliorer les procédures en vigueur tout en renforçant la crédibilité du système d'adjudication de l'ONU auprès des fournisseurs potentiels, qui se sentiront davantage en confiance. Des instructions à cet effet ont été affichées sur Internet et les textes normatifs sont en cours de modification. Au terme de la phase expérimentale, il sera rendu compte de l'expérience acquise en la matière à l'Assemblée générale.

### **Contrôle des vendeurs**

8. Dans sa résolution 61/246, l'Assemblée générale a pris note du rapport du Secrétaire général sur la réforme des achats (A/60/846/Add.5 et Corr.1). Conformément aux paragraphes 28 et 29 de ce rapport, un Comité de haut niveau chargé de l'examen des fournisseurs a été créé le 15 juin 2009, qui est présidé par le Directeur du Bureau de la déontologie et bénéficie d'un appui administratif de la part de la Division des achats. Ce comité a pour mission de fournir des avis indépendants au Secrétaire général adjoint à la gestion s'agissant des sanctions proposées en cas d'allégations de fraude, de corruption ou de comportement non conforme aux règles déontologiques de la part de fournisseurs enregistrés auprès du Secrétariat. Il a été instauré pour une période d'essai d'un an, au terme de laquelle un rapport sur l'expérience acquise en la matière sera remis à l'Assemblée générale.

### **Suivi de l'application des recommandations**

9. En 2007, le taux d'application par la Division des achats des recommandations émises par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI), le Corps commun d'inspection et le Comité des commissaires aux comptes à l'issue de la vérification des comptes a augmenté notablement. Il s'est encore amélioré en 2009, conséquence

directe de l'instauration en 2007 de la Section de la planification, de la conformité et du contrôle. Cependant, la Division a besoin d'effectifs supplémentaires à l'appui des efforts qu'elle mène pour répondre de façon effective aux demandes émanant des organes de contrôle et pour assurer le suivi de l'application de leurs recommandations, compte tenu du nombre croissant d'examens auxquels ils procèdent. En effet, la Division a répondu à 13 rapports de contrôle entre août 2008 et juin 2009.

### **Indépendance du Comité des marchés du Siège**

10. Au paragraphe 44 de sa résolution 62/269, l'Assemblée générale a rappelé que, dans sa résolution 59/288, elle avait demandé au Secrétaire général d'examiner sans attendre les mesures à prendre pour mieux préserver l'indépendance du Comité des marchés du Siège et l'avait engagé à concevoir d'autres mesures pour compenser l'accroissement des risques financiers. Dans la Recommandation 1 de son rapport sur l'audit du fonctionnement du Comité des marchés du Siège (A/58/294), le BSCI a indiqué que le Secrétaire général adjoint à la gestion devait revoir l'organigramme du Bureau des services centraux d'appui et envisager de changer l'autorité de tutelle du Comité des marchés du Siège, qui en relevait alors, pour le placer sous l'autorité du Secrétaire général adjoint; au moment de la publication du rapport en question, l'Administration n'avait pas accepté cette recommandation, mais elle a été appliquée par la suite afin de mieux protéger l'indépendance du Comité. Le Président du Comité, qui dirige son secrétariat, rend compte directement au Secrétaire général adjoint sur un plan administratif. Sur le plan opérationnel, le Comité est indépendant. En outre, il est composé de membres du Bureau du Secrétaire général adjoint à la gestion, du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité, du Bureau des affaires juridiques et du Département des affaires économiques et sociales. Les membres du Comité participent à ses délibérations à temps partiel et rendent compte officiellement à leurs supérieurs hiérarchiques dans leurs départements respectifs.

### **Responsabilités et délégation de pouvoir**

11. Le Secrétaire général réaffirme systématiquement sa détermination à renforcer encore la responsabilisation au sein de l'Organisation. Comme il l'a indiqué au paragraphe 45 de son rapport détaillé sur les activités d'achat de l'Organisation des Nations Unies (A/62/525), la délégation de pouvoir en matière d'achats est l'un des principaux instruments utilisés pour régler les problèmes associés à l'obligation individuelle de responsabilité en matière d'achats; elle le demeure à l'heure où l'on s'emploie, au sein de l'Organisation, à concevoir des mesures propres à garantir la responsabilisation à tous les niveaux et en matière de gestion des risques. On procède régulièrement à un réexamen des délégations de pouvoir parmi les fonctionnaires dont les fonctions ont trait aux achats. En 2008, le seuil financier des demandes d'achat soumises devant être évaluées par le Comité des marchés du Siège a été relevé en application de la recommandation d'un organe de contrôle, compte tenu de l'incidence de l'inflation sur le montant considéré et du fait que la dernière révision de celui-ci remontait à 1996. Le nouveau seuil a été porté à 500 000 dollars des États-Unis, contre 200 000 dollars précédemment. En conséquence, les pouvoirs délégués en matière d'achat par le Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions et par le Directeur de la Division des achats le sont désormais à concurrence de 500 000 dollars. Cette délégation de pouvoir plus

importante permet de traiter plus rapidement des marchés non stratégiques de portée limitée, ce qui profite à l'utilisateur final.

### **Sous-traitance**

12. Dans sa résolution 62/269, l'Assemblée générale a noté avec préoccupation que la publication de renseignements insuffisants concernant les sous-traitants qui ne sont pas contraints de se conformer aux règles pertinentes de l'Organisation pouvait présenter des risques. La question de la sous-traitance a été prise en considération lorsque les Conditions générales figurant dans les contrats de l'ONU ont été remaniées, ce qui a donné lieu à la publication d'un texte révisé en janvier 2008. En cette occasion, le BSCI a été consulté au sujet de nombre des dispositions des Conditions générales révisées, notamment celles qui portent sur la manière dont les sous-traitants doivent être gérés dans le cadre de l'exécution de contrats pour l'ONU.

13. À l'article 5 des Conditions générales figurant dans les contrats, l'arrangement entre l'Organisation et les fournisseurs s'agissant de la supervision des sous-traitants est défini de la manière suivante :

« Si l'Entrepreneur doit faire appel aux services de sous-traitants pour l'exécution des obligations découlant du Contrat, il doit obtenir au préalable l'accord écrit de l'Organisation. L'Organisation peut, à son entière discrétion, examiner les qualifications professionnelles des sous-traitants et refuser tout sous-traitant proposé qu'elle considère de manière raisonnable non suffisamment qualifié pour exécuter les obligations découlant du Contrat. L'Organisation peut exiger le renvoi de tout sous-traitant sans avoir à motiver sa décision. Toute expulsion ou demande de renvoi ne permet pas en soi à l'Entrepreneur d'invoquer une telle décision pour justifier des retards dans l'exécution ou l'inexécution des obligations découlant du Contrat. Il est seul responsable de la prestation des services attendus de ses sous-traitants et de l'exécution de leurs obligations. Les termes de tout Contrat de sous-traitance sont subordonnés à ceux du Contrat et sont interprétés à tous égards en fonction de ceux-ci. »

14. Comme le prévoit l'article 5 des Conditions générales figurant dans les contrats, il est demandé aux entrepreneurs de communiquer l'identité de leurs sous-traitants avant de conclure avec eux quelque arrangement que ce soit en relation avec un contrat pour l'ONU. En outre, l'Organisation peut, à son entière discrétion, exercer son droit de refuser un sous-traitant. Par conséquent, elle doit donner son approbation en ce qui concerne le choix et la présence de l'ensemble des personnes ou entités impliquées dans ses activités.

15. Pour ce qui est des préoccupations suscitées par la possibilité de tenir les sous-traitants comptables de leurs actes, l'article 5 prévoit que l'entrepreneur assume toute responsabilité s'agissant de la gestion de ses sous-traitants et de l'exécution de leurs prestations et que les termes de tout contrat de sous-traitance doivent être conformes à l'ensemble des termes et conditions du contrat conclu avec l'Organisation. Par conséquent, l'entrepreneur est tenu de s'assurer que ses sous-traitants agissent conformément à l'ensemble des lois, arrêtés, règles et règlements applicables à sa prestation, ainsi qu'il est stipulé dans les Conditions générales. Si l'entrepreneur ne parvient pas à obtenir du sous-traitant qu'il assume ses responsabilités, il se trouve alors en rupture de ses obligations contractuelles vis-à-

vis de l'Organisation. La capacité de celle-ci de tenir l'entrepreneur responsable de l'ensemble des services et obligations à exécuter aux termes du contrat pourrait être compromise si elle cherchait à exercer un contrôle plus direct sur les sous-traitants employés par l'entrepreneur. Par conséquent, si elle allait au-delà de la pratique en vigueur et exigeait des entrepreneurs et des sous-traitants qu'ils communiquent d'autres renseignements que ceux qui sont visés à l'article 5, elle n'en retirerait aucune protection supplémentaire. Il est possible de consulter les Conditions générales figurant dans les contrats sur le site Web de la Division des achats, à l'adresse suivante : <http://www.un.org/depts/ptd/conditions.htm>.

### **Cahiers des charges**

16. Dans sa résolution 69/269, l'Assemblée générale a également rappelé qu'il importait d'éviter que les cahiers des charges ne soient délibérément formulés de manière à prédéterminer le choix du fournisseur. À cet égard, le Secrétaire général est fermement convaincu que l'utilisation de spécifications génériques est une condition préalable à toute procédure crédible de passation de marché par l'Organisation et, à ce titre, la Division des achats a mis en place des mécanismes propres à donner tout son poids à cette exigence. En conséquence de l'initiative d'amélioration des procédures reposant sur l'approche du Lean Six Sigma, à laquelle il est fait référence au paragraphe 40 ci-après, on a instauré en 2009 un modèle et une liste de contrôle des éléments constitutifs des prestations à fournir, que les requérants doivent impérativement respecter et qui les aident à préparer des cahiers des charges standard.

17. Grâce aux mécanismes mentionnés ci-dessus et au Manuel des achats, la Division des achats sera en mesure de fournir des avis aux requérants quant à la teneur appropriée des spécifications. À cette fin, il est indiqué explicitement à la section 8.2 du Manuel, entre autres, que les services requérants doivent s'efforcer de définir leurs besoins en utilisant des spécifications techniques génériques permettant aux fournisseurs potentiels de répondre à ces besoins. En outre, la Division des achats assure aux services requérants une formation aux procédures d'achat. Il est essentiel de mettre au point des spécifications claires, génériques et sans ambiguïté pour garantir à l'Organisation un résultat productif et économique, mais aussi une véritable concurrence entre fournisseurs potentiels.

### **Actualisation de la base de données fournisseurs**

18. En consultation étroite avec le personnel chargé de la gestion du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, la Division des achats poursuit ses efforts de constitution d'une base de données fournisseurs, dont le contenu sera transféré dans le progiciel de gestion intégré qui va bientôt être mis en place. En outre, en coordination avec le Département de l'appui aux missions et les bureaux extérieurs, la Division s'emploie à centraliser le système d'agrément des fournisseurs par le Secrétariat et la base de données dans le Portail mondial. Pour ce faire, il faudra, entre autres, faire migrer les bases de données fournisseurs des missions de maintien de la paix et des bureaux extérieurs vers le Portail mondial, dans le cadre duquel les missions de maintien de la paix auront toutefois la possibilité de tenir à jour des bases de données concernant les fournisseurs locaux.

### **Simplification de la procédure d'agrément des fournisseurs**

19. En réponse à la demande formulée par l'Assemblée générale au paragraphe 14 de sa résolution 62/269, une nouvelle procédure d'agrément des fournisseurs, rationalisée, est entrée en vigueur en 2008, visant à faciliter l'agrément en ligne sur le site Web du Portail mondial. Les critères d'agrément ont été révisés afin de permettre aux fournisseurs de s'enregistrer en fonction du montant des appels d'offres pour lesquelles ils souhaitent se porter candidats. Les critères révisés sont favorables aux entreprises de petite taille et locales des pays en développement ou en transition, car ils offrent aux fournisseurs de ces pays la possibilité de sélectionner un seuil d'agrément qui corresponde à leurs capacités financières et opérationnelles. Grâce à cette nouvelle approche, de petits fournisseurs locaux, aux ressources limitées, peuvent accéder à des marchés à faible risque et d'un montant peu élevé, sans en passer par une procédure d'agrément pesante. On trouvera de plus amples renseignements sur la procédure et les critères d'agrément révisés sur le site Web de la Division des achats, à l'adresse suivante : <http://www.un.org/depts/ptd/register.htm>.

## **B. Informatique**

### **Progiciel de gestion intégré (PGI)**

20. La disparité des systèmes informatiques actuellement utilisés au Secrétariat et par les missions extérieures, qui ne communiquent pas entre eux, prive l'Administration de la possibilité d'améliorer la procédure d'achat et de faciliter l'obtention des résultats commerciaux les plus avantageux.

21. Le contrat relatif au nouveau progiciel de gestion intégré destiné à l'Organisation est en cours de négociation. Si le choix de ce progiciel est entériné, l'Organisation gèrera l'ensemble de la procédure d'achat avec une seule application, plutôt qu'en ayant recours à plusieurs logiciels, ce qui est actuellement nécessaire. Le progiciel de gestion intégré permettra la constitution d'une base de données unifiée ainsi que l'alignement des pratiques de l'Organisation sur les normes applicables ailleurs en matière de passation de marchés. Il est prévu qu'il soit doté de mécanismes de contrôle interne qui limitent les utilisateurs à l'exécution des transactions commerciales pour lesquelles ils ont reçu une autorisation ou disposent d'une délégation de pouvoir. Le nouveau système comportera en outre des instruments complémentaires pour la supervision et d'autres types de contrôle interne appropriés. En conséquence, on peut considérer le progiciel comme un outil de contrôle de conformité et il remédiera à une grande partie des lacunes détectées par les organes de contrôle dans les systèmes informatiques actuellement utilisés par la Division des achats et les missions extérieures. En outre, le système sera utilisé comme point de départ pour imprimer une orientation stratégique à la passation de marchés au sein du Secrétariat et instaurer à l'échelle du système des principes unifiés en matière d'achats, qui soient intégrés au processus d'acquisition. On espère qu'une stratégie de passation de marchés institutionnalisée aidera les décideurs à mieux s'adapter aux fluctuations de l'offre, ce qui entraînera une réduction des dépenses grâce aux économies d'échelle ainsi réalisées.

### **Le progiciel de gestion intégré et la gouvernance dans le domaine des achats**

22. Le progiciel de gestion intégré est essentiel pour la mise en œuvre du nouveau cadre de gouvernance dans le domaine des achats. Lorsqu'il sera pleinement opérationnel à l'échelle du système, il conduira à la mise en commun de toutes les données et constituera une plate-forme unique et transparente pour la fonction achats du Secrétariat de l'ONU.

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

### **Définition du conflit d'intérêts**

23. Ainsi que l'a noté l'Assemblée générale au paragraphe 12 de sa résolution 62/269, la notion de conflit d'intérêts n'est pas officiellement définie dans les règlements et règles actuellement en vigueur à l'Organisation des Nations Unies. Le Secrétaire général en propose donc la définition suivante : « Un conflit d'intérêts survient lorsque les intérêts propres d'un fonctionnaire, comme des relations professionnelles extérieures ou la possession d'actifs financiers personnels, compromettent ou semblent compromettre l'exécution en bonne et due forme des fonctions ou obligations professionnelles qui lui incombent en sa qualité de fonctionnaire de l'Organisation des Nations Unies ». Dans le cadre des achats, un tel conflit peut survenir du fait d'intérêts privés tels que des placements ou la détention d'actifs, des activités et affiliations politiques ou autres à l'extérieur de l'Organisation pendant qu'un fonctionnaire est employé par l'Organisation, de l'emploi qu'il est susceptible d'occuper après la cessation de service ou encore un cadeau qu'il a reçu et qui le place dans une position d'obligation. Les conflits d'intérêts incluent aussi l'utilisation d'actifs de l'ONU, qu'il s'agisse de ressources humaines, financières ou matérielles, et le fait de se prévaloir d'un poste occupé à l'ONU ou de connaissances acquises dans l'exercice de fonctions officielles pour en tirer profit à titre personnel ou nuire à des tiers auxquels l'intéressé n'est pas favorable. Enfin, un conflit d'intérêts peut survenir lorsqu'un membre du personnel bénéficie, directement ou indirectement, ou permet à des tiers – y compris sa famille, des amis ou quelqu'un qu'il cherche avantager – de bénéficier de décisions qu'il a lui-même prises.

### **Déclaration volontaire de conflit d'intérêts potentiel**

24. Les fonctionnaires chargés des achats continuent de recevoir une formation obligatoire à la déontologie et à l'intégrité. En complément du dispositif de transparence financière concernant les fonctionnaires administré par le Bureau de la déontologie, la Division des achats a instauré un mécanisme par lequel les fonctionnaires participant aux activités d'achat peuvent alerter de leur propre chef le Bureau de la déontologie et les responsables des achats de tout conflit d'intérêts susceptible de naître d'une relation entre eux-mêmes ou leurs proches et un fournisseur.

### **Politique en matière de dons et d'invitations**

25. Conformément au paragraphe 11 de la résolution 62/269 de l'Assemblée générale, le Secrétaire général adjoint à la gestion examine actuellement un ensemble de dispositions à intégrer dans une circulaire sur les dons et les invitations

et s'apprête à promulguer des directives quant à la tolérance zéro à l'égard des dons et des invitations provenant de fournisseurs de l'Organisation des Nations Unies, qui seront applicables à l'ensemble des fonctionnaires impliqués d'une manière ou d'une autre dans l'acquisition de biens et de services au nom de l'Organisation. Il est prévu que tout cadeau offert par un fournisseur sera retourné par son destinataire et que le fournisseur se verra rappeler la tolérance zéro de l'Organisation s'agissant de l'acceptation de dons et d'invitations. Des dispositions à cet effet ont aussi été incluses dans le Code de conduite des fournisseurs.

#### **Mécanismes de suivi du respect par les fournisseurs des normes éthiques de l'ONU**

26. Conformément au paragraphe 10 de la résolution 62/269 de l'Assemblée générale, le Secrétariat continue d'informer les fournisseurs et le personnel des normes de conduite déontologiques en vigueur à l'ONU : une formation à la déontologie, l'actualisation du Code de conduite des fournisseurs et la création récente du Comité de haut niveau chargé de l'examen des fournisseurs participent de cet effort.

### **D. Gestion du personnel**

#### **Programme d'examen de la gestion**

27. Afin d'apporter un appui au Siège et de contribuer à la formation continue des fonctionnaires chargés des achats sur le terrain, la Division des achats, en consultation avec le Département de l'appui aux missions, continue à perfectionner le programme d'examen des modalités de gestion actuelles, qui facilite le passage en revue des activités d'achat des missions poste à poste en conjonction avec les recommandations formulées par la Division. Le rapport sur l'examen de la gestion, une fois accepté, s'inscrit dans le programme d'amélioration continue exécuté en coordination avec le Département de l'appui aux missions et les missions extérieures.

### **E. Formation du personnel**

#### **Analyse des besoins en matière de formation**

28. L'un des éléments les plus significatifs de la réforme des achats est la mise en place d'une formation continue pour les fonctionnaires participant aux activités d'achat et la professionnalisation de la fonction achats au Secrétariat. La Division des achats a pris la tête des efforts menés pour tirer profit des premiers succès enregistrés par l'Équipe chargée de l'application de la réforme des achats pendant la mise en place de la formation aux principes fondamentaux de la passation de marchés, désormais obligatoire pour les fonctionnaires participant aux activités d'achat. À cette fin, une évaluation complète des besoins en matière de formation a été réalisée en 2008 par un consultant externe, avec pour objectifs de déterminer avec certitude quels étaient les besoins, tant au Siège que dans les missions de maintien de la paix et dans les bureaux extérieurs, en matière de formation à la passation de marchés, puis de faire des recommandations appropriées. L'intention est que les résultats de cette analyse se traduisent par un solide programme de

formation, les ressources nécessaires étant imputées aux budgets du compte d'appui et de maintien de la paix.

#### **Système de gestion de l'apprentissage**

29. La Division des achats a passé un contrat avec une société externe chargée de mettre en place un système global de gestion de l'apprentissage en ligne. Ce système donnera au Secrétariat la possibilité d'assurer en ligne le programme de formation jusqu'alors dispensé en présence de ses destinataires. Il est prévu que les cours conçus au cours des années antérieures soient inclus dans le programme de délivrance de certificats. Un groupe de travail sera constitué avec pour mission de définir des normes en la matière et de déterminer quels certificats d'aptitude professionnelle dans le domaine des achats seront acceptés par le Secrétariat.

#### **Cours de perfectionnement**

30. Au cours des 12 derniers mois, les fonctionnaires participant aux activités d'achat ont assisté à divers cours destinés à renforcer leurs compétences professionnelles. Il convient de noter qu'ils y assistent sur leur temps de loisir, l'Organisation facilitant ce perfectionnement. Actuellement, 30 fonctionnaires de la Division et 40 fonctionnaires chargés des approvisionnements sur le terrain sont inscrits à trois cours dispensés en ligne par un organe de gestion de marchés publics, qui porte notamment sur les spécifications écrites, sur l'analyse des coûts unitaires, ainsi que sur le traitement et l'évaluation des soumissions. En outre, sept fonctionnaires suivent d'autres cours portant sur divers aspects de la profession, tels que les compétences en matière de négociation au plan international, l'analyse de projets à l'intention des responsables ou encore la rédaction de contrats et d'accords.

#### **Formation à la présentation des dossiers au Comité des marchés du Siège**

31. Le Comité des marchés du Siège a déjà assuré une formation aux fonctionnaires participant aux activités d'achat dans le cadre des missions extérieures, mais il a été décidé que les fonctionnaires de la Division des achats recevraient également une formation à la présentation des marchés au Comité. On espère que cela conduira à une amélioration de la qualité des présentations, ce qui contribuera en retour à renforcer l'efficacité et l'efficacité de la procédure d'examen et des contrôles internes.

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

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

##### **Adjudication en ligne**

32. Au début de 2009, la Division des achats a lancé un projet pilote de six mois sur l'adjudication en ligne, qui repose sur l'utilisation du système d'adjudication électronique mis au point par le Programme alimentaire mondial (PAM). Ce système facilite l'envoi des documents d'appel à la concurrence aux fournisseurs invités à

faire des offres, ainsi que la réception des soumissions et des propositions par courrier électronique sécurisé; parallèlement, les méthodes traditionnelles de transmission par télécopie ou sur papier demeurent des options. Ce système accroît l'efficacité de la procédure et diminue le temps passé à envoyer les documents par télécopie, ce qui demande beaucoup de travail. Au terme de la phase expérimentale, la Division décidera d'étendre ou non le système à l'ensemble de ses activités.

## **B. Principe du rapport qualité/prix optimal**

33. Le rapport qualité/prix optimal est défini comme l'optimisation des coûts et de la qualité d'un produit sur toute sa vie utile eu égard aux besoins de l'utilisateur, aux facteurs de risque potentiels et à la disponibilité des ressources.

34. L'article 5.12 du Règlement financier présente le rapport qualité/prix optimal comme un principe général, applicable à l'ensemble des services de l'Organisation qui participent aux activités d'achat, depuis la définition du besoin jusqu'à la clôture du contrat, en passant par la budgétisation, l'appel d'offres, l'examen du marché par le Comité des marchés du Siège, la décision d'octroi du contrat, sa gestion et son administration et le paiement. La procédure d'acquisition implique plusieurs parties prenantes et certaines activités essentielles ne se déroulent pas sous le contrôle direct de la Division des achats. S'agissant de l'évaluation technique et financière des propositions reçues en réponse aux invitations à soumissionner, la Division utilise la méthode d'évaluation pondérée.

35. Des directives complémentaires pour l'application de la méthode fondée sur le principe de la recherche du meilleur rapport qualité-prix, notamment des indications détaillées sur la méthode d'évaluation pondérée, ont été adressées aux fonctionnaires participant aux activités d'achat le 25 mars 2009. Ces directives sont complémentaires de la révision du Manuel des achats effectuée en juin 2008 et de la formation à la recherche du meilleur rapport qualité-prix instaurée en 2007-2008 et assurée par la Division des achats.

36. La Division des achats expérimente actuellement un nouveau système électronique de suivi de l'administration des contrats qui sera utilisé, entre autres, pour assurer le suivi des contrats octroyés sur la base de la méthode du meilleur rapport qualité-prix.

## **C. Gestion des contrats**

### **Contrat-cadres**

37. Conformément au paragraphe 27 de la résolution 62/269 de l'Assemblée générale, le Secrétariat continue de s'assurer que l'utilisation des contrats-cadres fait l'objet d'une analyse préalable de tous les coûts impliqués (acquisition, services d'appui, entretien, pièces détachées, acheminement, service après-vente, élimination, etc.) conformément à la pratique en vigueur. En outre, les contrats-cadres sont octroyés au terme d'une procédure d'adjudication et d'un examen approfondi en plusieurs étapes, notamment par le Comité des marchés du Siège. Le nombre et les modalités d'utilisation des contrats-cadres sont constamment réexaminés dans une perspective technique par le Département de l'appui aux

missions, au niveau des divers quartiers généraux, et d'un point de vue commercial par la Division des achats.

#### **Limite fixée quant au nombre de codes de produits par fournisseur**

38. Le Secrétaire général confirme que, conformément au paragraphe 30 de la résolution 62/269 de l'Assemblée générale, le Secrétariat respecte strictement la limite fixée de sept codes de produits pour les fournisseurs qui souhaitent s'enregistrer auprès de lui. Cependant, le système informatique de passation de marchés actuels, mis en service au début des années 90, présente des failles qui continueront d'être corrigées manuellement jusqu'à la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré.

#### **Conférences de soumissionnaires**

39. Le Secrétaire général est déterminé à faire en sorte que tous les fournisseurs soient traités de façon égale, et ce dans toute la mesure possible, en leur apportant l'appui dont ils ont besoin. Pour cette raison, on ne ménage aucun effort pour que tous puissent participer aux conférences de soumissionnaires. On s'emploie à : a) fournir des lettres d'accompagnement aux fins de l'obtention de visas; b) organiser des conférences de soumissionnaires dans la zone d'une mission de maintien de la paix ou dans le pays où elle se trouve; c) fournir si nécessaire un moyen de transport à l'intérieur de la zone de la mission; d) organiser des conférences de soumissionnaires dans la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie).

#### **Initiatives visant à améliorer l'efficacité**

40. La Division des achats a participé à trois projets d'amélioration inspirés de l'approche Lean Six Sigma, organisés conjointement par le Département de la gestion, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions. Ont été passés en revue l'administration des contrats, l'élaboration d'un cahier des charges, l'envoi de documents d'appel à la concurrence, le processus de soumission à l'intention du Comité des marchés et les examens auxquels il procède. On prévoit que les recommandations formulées à l'issue de l'exécution de ces projets entraîneront une amélioration notable du processus de passation de marchés, notamment : a) une diminution de la durée du cycle de passation des marchés, d'où une réduction du délai nécessaire pour envoyer des bons de commande et mettre la dernière touche aux contrats; b) une meilleure communication entre l'acheteur et le requérant; c) la garantie que des spécifications génériques sont utilisées lors de l'appel à la concurrence, puisque les requérants auront reçu des directives, des listes de contrôle et des modèles pour la définition du cahier des charges. L'objectif ultime des améliorations proposées est de faciliter le respect de l'échéancier associé à la prestation de services afin de mieux répondre aux besoins des départements clients.

#### **Simplification des documents d'appel à la concurrence**

41. La Division des achats a procédé à l'examen de ses documents d'appel à la concurrence, en particulier l'invitation à soumissionner et l'appel d'offres. Il en est résulté la mise au point de versions plus simples et plus faciles à utiliser de ces documents.

### **Révision des Conditions générales figurant dans les contrats de l'ONU**

42. Pendant deux ans, le Bureau des affaires juridiques a passé en revue les Conditions générales figurant dans les contrats de l'ONU avec l'aide de fonctionnaires participant aux activités d'achat et de conseillers juridiques de l'ONU, mais aussi de ses programmes et fonds, ce qui a donné lieu à une révision en profondeur des Conditions générales et à la publication d'une version remaniée en janvier 2008. Voici quelques exemples des modifications qui y ont été apportées : a) l'ajout d'une nouvelle disposition sur la responsabilité envers les employés, qui donne à l'Organisation le droit de passer en revue les membres du personnel d'un entrepreneur, voire de les renvoyer du site d'une mission ou d'un projet dans le cadre de contrats de louage de services; b) la modification de la disposition sur la sous-traitance de sorte que l'ONU dispose dans une certaine mesure d'un droit d'approbation quant à la présence et au choix du personnel et des entités impliqués dans ses activités; c) la modification de la clause de résiliation, afin de garantir à l'ONU le droit de mettre fin à un contrat pour quelque motif que ce soit avec un préavis de 60 jours. Les Conditions générales révisées peuvent être consultées sur le site Web de la Division des achats, à l'adresse suivante : <http://www.un.org/depts/ptd/conditions.htm>.

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

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

43. Le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion continue de démontrer sa détermination à développer encore la gestion stratégique de la fonction achats au sein du système des Nations Unies, en concevant des projets et en constituant des groupes de travail en vue, entre autres, d'améliorer les compétences professionnelles des fonctionnaires participant aux activités d'achat, d'offrir aux fournisseurs la possibilité d'emporter des marchés proposés par l'ONU, d'assurer la gestion du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies.

### **B. Débouchés commerciaux pour les fournisseurs des pays en développement ou en transition**

44. Ainsi qu'il est mentionné dans l'introduction du présent rapport, l'Organisation a acquis en 2008, à l'intention du Siège et des missions de maintien de la paix, des biens et des services pour un montant de 3 172 271 966 dollars, dont 1 472 406 822 dollars, soit 46,41 %, auprès de fournisseurs de pays en développement et de pays en transition économique<sup>1</sup>. Cela représente une augmentation de 478 811 877 dollars, soit 48,19 %, par rapport au montant de 2007, qui s'élevait à 993 594 945 dollars (voir fig. I). Des statistiques détaillées peuvent être consultées sur le site Web de la Division des achats (<http://www.un.org/depts/ptd/statistics.htm>) ainsi qu'aux annexes II et III au présent rapport.

<sup>1</sup> Par manque de ressources et de temps et en raison des limites de la plate-forme logicielle existante, le Secrétariat de l'ONU a établi des statistiques qui ne font pas état de l'origine des marchandises à proprement parler, mais du lieu où les fournisseurs ont déclaré leur activité au moment de la procédure d'agrément.

45. Le tableau 2, ci-dessous, montre les tendances observées en matière d'agrément de nouveaux fournisseurs entre janvier 2004 et mai 2009. On constate une baisse notable du nombre de fournisseurs agréés en 2006, puisque leur nombre est passé de 431 en 2005 à 244 en 2006, puis de nouveau une augmentation significative de ce nombre, jusqu'à 340 en 2007, puis 362 en 2008. Le tableau montre également que le pourcentage de vendeurs de pays en développement ou en transition a augmenté rapidement en 2008, après avoir connu en 2006 une diminution similaire à celle de l'ensemble des fournisseurs. Cette augmentation peut être directement attribuée aux efforts déployés par la Division des achats et les missions extérieures pour entrer en contact avec des fournisseurs locaux. Il convient de noter que, en 2006, la Division des achats a dû régler un nombre accru de questions liées à la conformité – l'Équipe spéciale d'investigation concernant les achats a été créée et un certain nombre d'activités de contrôle connexes ont été menées.

Tableau 2  
**Tendances en matière d'agrément des fournisseurs**

	2004 (mai)	2005	2006	2007	2008	2009 (juillet)
Nombre de fournisseurs de pays en développement ou en transition	72 (18,13 %)	87 (20,15 %)	47 (19,26 %)	70 (20,59 %)	83 (22,93 %)	45 (20,83 %)
Nombre de fournisseurs de pays industrialisés	319	344	197	270	279	171
<b>Total</b>	<b>391</b>	<b>431</b>	<b>244</b>	<b>340</b>	<b>362</b>	<b>216</b>

### **Obstacles qui empêchent les pays en développement ou en transition d'exporter des marchés auprès de l'Organisation des Nations Unies**

46. Sur la base des commentaires en retour de fournisseurs ayant participé aux séminaires organisés à leur intention dans les missions extérieures, on a déterminé qu'un certain nombre de problèmes était susceptible d'empêcher des pays en développement ou en transition d'exporter des marchés de l'ONU :

a) Les entreprises locales ne disposent pas toujours d'informations suffisantes en ce qui concerne la passation des marchés avec l'ONU et ses procédures, elles n'ont parfois qu'une expérience limitée de l'exportation, il arrive que des obstacles juridiques et administratifs les empêchent d'accéder aux pays voisins afin d'approvisionner les missions de maintien de la paix ou qu'elles se heurtent à la barrière de la langue et elles ne disposent pas toujours de bases de données fournisseurs nationales suffisantes s'agissant des pays en développement;

b) Leurs capacités de production et leurs ressources financières sont limitées compte tenu de la demande de marchandises de services généralement élevée dans les missions extérieures;

c) Obligation est faite aux fournisseurs de verser une caution de soumission et une caution de bonne exécution, perçues comme une charge financière

supplémentaire, en particulier par les petites entreprises de pays en développement ou en transition, qui disposent d'un capital limité. (La révision de la politique de l'ONU sur les effets émis comme caution (voir par. 49 ci-après) y a remédié.);

d) La procédure d'agrément des fournisseurs de l'ONU est perçue comme pesante et comme un handicap à l'agrément de fournisseurs de pays en développement ou en transition (d'où la rationalisation de cette procédure, ainsi qu'il est expliqué au paragraphe 19 ci-dessus).

47. Propositions tendant à lever les obstacles détectés. Les mesures prises pour remédier aux problèmes énoncés ci-dessus sont les suivantes :

a) Le 4 juin 2009, l'ONU a signé un accord de coopération avec la World Chambers Federation de la Chambre de commerce internationale. Aux termes de cet accord, l'ONU assure au personnel de la Fédération une formation aux procédures d'agrément des fournisseurs et de passation des marchés de l'ONU. En retour, le personnel de la Fédération assure une formation et un appui aux fournisseurs nationaux qui souhaitent s'enregistrer dans le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. La World Chambers Federation, qui regroupe 140 pays, utilise aussi son réseau pour diffuser auprès de ses membres des renseignements sur les appels d'offres de l'ONU, par l'entremise des chambres de commerce locales. On a mis l'accent sur la recherche de fournisseurs potentiels de pays en développement ou en transition. La Fédération et la Division des achats de l'ONU échangeront des services dans un esprit d'entraide et de partenariat. L'accord de coopération contribuera pour beaucoup à atténuer la plupart des problèmes, en particulier ceux qui sont mentionnés ci-dessus, rencontrés par les fournisseurs de pays en développement ou en transition. À cette fin, les chambres de commerce locales proposeront aux fournisseurs locaux un accès à Internet, leur apporteront une assistance pour les traductions et leur fourniront des directives quant aux procédures d'exportation et aux modalités de transaction avec l'ONU, entre autres. L'accord facilitera l'agrément de fournisseurs dans des pays qui ne disposent que d'un accès limité à Internet, par l'entremise des chambres de commerce locales;

b) La révision et la simplification des critères et de la politique d'agrément des fournisseurs (par. 19, ci-dessus) offre désormais à ces derniers la possibilité de sélectionner un degré d'agrément qui corresponde à leur capacité de production et à leur expérience. À terme, cela profitera aux fournisseurs locaux dont l'entreprise de petite taille a des capacités, des ressources et une expérience en matière d'exportation limitées;

c) La constitution, au sein du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, d'une base de données fournisseurs locaux, avec l'aide du Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion sera utile aux fournisseurs très présents aux plans local et régional qui ne souhaitent répondre qu'aux appels d'offres de l'ONU destinés à des entreprises locales. Le premier projet pilote à cet effet sera mis en œuvre dans les missions de maintien de la paix en décembre 2009;

d) Il est proposé d'octroyer aux fournisseurs locaux qui n'ont pas d'accès Internet ou ne disposent que d'un accès limité de se connecter gratuitement en utilisant l'équipement des missions de maintien de la paix, afin de leur permettre de s'enregistrer en tant que fournisseurs dans le Portail mondial et de consulter les appels d'offres affichés sur le site Web de la Division des achats. Cette proposition

sera effective une fois que la base de données fournisseurs locaux mentionnée à l'alinéa c) ci-dessus aura été constituée;

e) Le financement de l'approvisionnement est une option actuellement envisagée par le Secrétariat dans le but d'atténuer les problèmes d'ordre financier susceptibles de faire obstacle à la participation de fournisseurs de pays en développement ou en transition lorsque l'ONU émet des appels d'offres. Le programme de financement de la filière d'approvisionnement prévoit l'octroi de fonds, préalablement à l'expédition puis une fois qu'elle a été effectuée, aux fournisseurs du Secrétariat et des missions de maintien de la paix. Il s'adresse en particulier aux fournisseurs de pays en développement ou en transition et vise à atténuer les difficultés qu'ils rencontrent pour se procurer des liquidités en raison du resserrement du crédit provoqué par la crise mondiale actuelle. Ces fonds devaient être fournis par un groupe de banques privées encore à constituer. Cependant, à ce stade, on s'emploie encore à définir les modalités d'exécution de cette initiative. Le Secrétariat est actuellement en pourparlers avec une banque prête à financer la filière d'approvisionnement, vraisemblablement de telle manière que l'Organisation soit prémunie contre toute obligation financière à cet égard.

#### **Cautions de soumission et de bonne exécution**

48. Les cautions de soumission et de bonne exécution sont des instruments conçus pour protéger l'Organisation contre le risque de non-exécution d'un contrat par un entrepreneur ou un fournisseur. Elles garantissent la soumission ou la proposition d'un fournisseur et atténuent les risques lorsque des retards ou une exécution déficiente peuvent avoir des conséquences négatives pour l'Organisation sur le plan opérationnel et financier. En cas de défection, elles servent aussi à couvrir le coût associé à la recherche d'un fournisseur de remplacement.

49. La politique sur les effets émis pour caution a été révisée en 2009 et remaniée de manière plus avantageuse pour les petites entreprises, les restrictions à leur accès aux appels d'offres de l'ONU ayant été levées. À titre d'exemple, la caution n'est plus requise pour les appels à la concurrence informels correspondant à un montant de 30 000 dollars ou inférieur, la méthode utilisée étant la demande de prix. Dans le cas des procédures formelles d'appel à la concurrence, une caution de soumission est requise si le montant estimatif du marché à adjuger est supérieur à 500 000 dollars, ou à un million de dollars si ce marché couvre des besoins essentiels. En outre, les critères d'agrément révisés permettent aux petites et moyennes entreprises de se porter candidates pour des contrats de montants allant jusqu'à 200 000 dollars (niveau 1), voire un million de dollars (niveau 2), pour lesquels les exigences en matière de cautions sont moins strictes. Actuellement, le montant de la caution de bonne exécution est fixé à 10 % de la valeur du contrat, mais ce pourcentage est susceptible de varier en fonction du degré de risque de défaillance et de la gravité des conséquences éventuelles de manquements aux obligations contractuelles. À cet égard, il est possible de laisser au chef de la section des achats la possibilité d'exercer son jugement professionnel pour déterminer s'il convient ou non de solliciter une caution de bonne exécution et, le cas échéant, en fixer le montant.

50. Le Secrétariat utilise aussi d'autres clauses de sauvegarde inscrites dans les contrats pour protéger les intérêts de l'Organisation pendant la durée de leur exécution. Une technique courante consiste à déterminer des échéances fixes pour

un certain nombre de paiements, ce qui permet ensuite, une fois qu'ils ont été effectués, d'étaler les versements restants. De plus, l'ONU se réserve le droit, en guise de paiement de services déjà rendus, de retenir un pourcentage convenu préalablement sur une autre facture encore à régler. Enfin, des dispositions spécifiques sont incluses dans les contrats en ce qui concerne l'équipement technique, qui obligent le fournisseur à l'entretenir tout au long de sa vie utile.

### **Initiatives nouvelles ou en cours**

#### *Séminaires à l'intention des entreprises*

51. Afin d'aider les fournisseurs de pays en développement ou en transition à se prévaloir des appels d'offres de l'ONU, la Division des achats a accru le nombre de séminaires organisés dans ces pays à l'intention des entreprises : de 18 en 2007 (sur un total de 34), il est passé à 22 en 2008 (sur un total de 25). Au cours de la première moitié de 2009, 13 séminaires de ce type ont été tenus, dont 12 dans des pays en développement ou en transition. La tenue de sept autres séminaires a été confirmée pour le reste de 2009. On trouvera à l'annexe IV au présent document la liste des pays où des séminaires ont été organisés à l'intention des entreprises.

52. Les efforts menés par le personnel du Secrétariat pour organiser ce grand nombre de séminaires à l'intention de fournisseurs de pays en développement ou en transition profitent à l'ensemble des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies, tels que le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le PAM, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). Par conséquent, l'augmentation générale du nombre de fournisseurs de pays en développement ou en transition qui s'inscrivent sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies et participent au système de passation de marchés de l'ONU est un produit direct des séminaires organisés par le Secrétariat à l'intention des entreprises.

53. Afin de maximiser les possibilités offertes aux fournisseurs de pays en développement ou en transition d'emporter des marchés de l'ONU, la Division des achats a invité d'autres entités et bureaux des Nations Unies, comme le PNUD, les missions de maintien de la paix et la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC), à être partenaires des séminaires organisés à l'intention des entreprises dans 6 des 22 pays concernés. En conséquence de ces efforts, 83 nouveaux fournisseurs de pays en développement ou en transition ont été agréés en 2008, contre 47 en 2006 et 70 en 2007 (voir par. 45 ci-dessus). La documentation concernant ces séminaires peut être consultée sur l'Extranet de la Division des achats à l'adresse suivante : [http://extranet.unsystem.org/pd/business\\_seminars.htm](http://extranet.unsystem.org/pd/business_seminars.htm). Elle a été améliorée et comprend désormais une vidéo et un diaporama sonorisé.

### **Actualisation du Système commun de codification des Nations Unies**

54. Au cours d'une réunion du Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion tenue à Rome en septembre 2008, la Division des achats a proposé que le Système commun de codification des Nations Unies soit réexaminé et actualisé pour le rendre plus facile à utiliser par les fournisseurs, en particulier ceux de pays en développement ou en transition désireux de s'informer des appels d'offres de l'ONU et d'emporter des marchés. L'actualisation des codes répondra à divers objectifs : a) faire en sorte qu'ils reflètent les besoins de l'Organisation et s'accompagnent de

descriptifs plus précis des marchandises et des services désirés; b) les rendre mieux adaptés à l'évolution constante des technologies dans les principaux secteurs commerciaux dont l'ONU utilise les services, ainsi qu'aux compétences propres à chaque fournisseur; c) éviter que les fournisseurs, en particulier ceux de pays en développement ou en transition, éprouvent un sentiment d'impuissance et soient dérouterés lorsqu'ils effectuent un choix parmi ces codes. À cette fin, un groupe de travail subsidiaire a été constitué en février 2009 et la Division des achats a pris la tête de sept initiatives sous les auspices du Comité directeur du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. La Division a terminé d'établir la liste des produits qui nécessitent de nouveaux codes et des marchandises pour lesquelles un descriptif plus précis est requis : les éléments d'information nécessaires seront transmis au personnel chargé de la gestion du Portail mondial par l'entremise du Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion en septembre 2009 pour examen et application.

### **Soumissions d'opérations en association**

55. L'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport sur la justification des soumissions d'opérations en association, la réglementation applicable, les modalités d'inscription des opérations en association au registre des fournisseurs des Nations Unies et les garanties à prévoir contre d'éventuelles entraves à la concurrence. Les réponses suivantes ont été apportées :

a) **Justification.** En combinant leurs moyens, les petites et moyennes entreprises sont susceptibles d'accroître leur base de ressources et leurs capacités de production jusqu'à s'élever à un niveau où elles puissent entrer en compétition efficacement pour décrocher des marchés d'un volume important auprès de l'ONU. Le groupe ciblé pour cette proposition est celui des petites et moyennes entreprises qui, en temps normal, ne présenteraient pas de soumission en réponse aux appels d'offres de l'ONU en raison, entre autres, de capacités de production et de ressources financières limitées. Les avantages de cette proposition sont d'une double nature : augmentation des marchés emportés par des fournisseurs de pays en développement ou en transition et concurrence accrue. On espère que les fournisseurs constitueront des associations de leur propre initiative sans implication de la Division des achats. Celle-ci acceptera des soumissions d'opérations en association, mais seulement à l'issue d'une analyse détaillée de chaque cas individuel, et ce afin d'éviter les dispositifs visant à contourner les règles de la concurrence libre et équitable;

b) **Inscription des opérations en association au registre des fournisseurs de l'Organisation.** Une opération en association peut acquérir une personnalité juridique en s'enregistrant en tant que société, société à responsabilité limitée ou en optant pour toute autre forme juridique d'entreprise. L'opération en association est alors soumise à la réglementation et à la législation qui gouverne la forme d'entreprise choisie. L'Équipe chargée de l'agrément et de la gestion des fournisseurs la considère comme une entité distincte des sociétés mères et l'enregistre comme telle. Les fournisseurs peuvent toutefois choisir de conserver leur personnalité juridique propre dans le cadre de l'opération en association. Dans ce cas, l'Équipe chargée de l'agrément et de la gestion des fournisseurs n'enregistre pas l'opération en association, mais chaque fournisseur partie à l'opération. Chacun est alors tenu de faire connaître l'existence de l'opération en association au moment de la soumission et tout contrat qui en résulte doit mentionner ce fait. Il est demandé

à toutes les parties de signer le contrat et elles sont individuellement et solidairement responsables en leur qualité d'entreprise en cas de manquement à leurs obligations contractuelles.

#### **Projet d'affrètement d'avions à l'intention de fournisseurs**

56. La Division des achats s'est également lancée dans l'exécution d'un projet d'affrètement d'avions à l'intention de fournisseurs du monde entier, l'accent étant mis sur les pays en développement ou en transition, au moyen de l'organisation de conférences et de la participation à des expositions aéronautiques. Depuis le lancement de ce programme, 25 nouveaux fournisseurs de pays en développement ou en transition ont demandé à être inscrits au registre des fournisseurs.

57. Les initiatives susmentionnées sont parvenues à divers stades de maturation. Certaines ont été mises en œuvre il y a quelques mois, alors que d'autres sont en cours d'exécution. Le passage du temps, nécessaire pour la quantification des résultats obtenus, est un élément essentiel pour leur évaluation. La communication avec les fournisseurs pose des difficultés, en raison de leur répartition géographique, de la diversité des besoins de l'Organisation (produits de base et services) et de la conjoncture financière mondiale. Toutefois, le Secrétaire général est déterminé à garder le cap et à encourager une plus grande participation des fournisseurs de pays en développement ou en transition : une des priorités essentielles est de leur permettre de s'inscrire sur la base de données fournisseurs du Secrétariat et d'emporter des marchés.

### **C. Politique d'achat viable et autres initiatives**

#### **Politique d'achat viable**

58. Au paragraphe 33 de sa résolution 62/269, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter, pour examen à sa soixante-quatrième session, un rapport détaillé sur ce que recouvre la notion de politique d'achat écologiquement rationnelle et durable et sur les principes qui la sous-tendent. En réponse, la Division des achats a établi le rapport en question avec l'aide du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE); il est joint au présent document en tant qu'additif (A/64/284/Add.2).

#### **Réaffichage sur le site Web de la Division des achats des renseignements sur les personnes à contacter**

59. Conformément à la demande formulée par l'Assemblée générale au paragraphe 15 de sa résolution 62/269, la Division des achats a réaffiché sur son site Web, dans les six langues officielles, des renseignements sur les personnes à contacter pour obtenir des conseils sur la procédure d'agrément des fournisseurs (voir <http://www.un.org/depts/ptd/register.htm>).

#### **Brochure du Secrétariat sur la passation de marchés**

60. La version actualisée de la brochure du Secrétariat sur la passation de marchés d'ores et déjà affichée sur le site Web de la Division des achats et distribuée dans le cadre des séminaires organisés à l'intention des entreprises sera traduite dans les cinq autres langues officielles de l'Organisation et publiée en septembre 2009.

### **Projet de révision du Manuel des achats**

61. La Division des achats a entrepris de rationaliser et de simplifier le Manuel des achats. L'objectif de cette initiative est de remanier les parties du Manuel consacrées aux principes, aux politiques, ainsi qu'aux procédures et pratiques, tout en créant un outil interactif en ligne. Le Manuel des achats sera également converti en document de type « wiki » : il sera facile de naviguer sur le site où il sera affiché, d'y trouver des références croisées et de le convertir en base de données permettant les recherches. Il est prévu que le Manuel des achats interactif en ligne soit publié au troisième trimestre de 2009. La version actuelle du Manuel est disponible en anglais et en français et la dernière touche a été mise à sa traduction en espagnol, mais celle-ci devra être revue et corrigée préalablement à la publication de la version révisée du Manuel sous forme « wiki », prévue à la fin de 2009.

### **Plan de communication**

62. Dans son rapport sur la réforme des achats (A/60/846/Add.5 et Corr.1), le Secrétaire général a mentionné qu'il était nécessaire de concevoir et d'exécuter un programme de communications pour la Division des achats. En 2008, le Comité des commissaires aux comptes a observé que l'élaboration d'une politique en matière de communications constituerait une amélioration pour la Division. En conséquence, celle-ci a conçu un plan de communications qu'elle met en œuvre depuis mai 2008. L'objectif est, entre autres, la diffusion anticipée d'éléments d'information à toutes les parties prenantes du processus de passation de marchés, afin de rendre la communication plus cohérente et plus efficace. En outre, le plan est conçu pour placer la Division dans une position où elle sera mieux à même de tirer parti de l'évolution des technologies et d'utiliser les sites Internet et d'autres moyens de communication pour diffuser l'information voulue et renforcer la transparence.

## **V. Conclusions et recommandation**

63. **La passation de marchés est une fonction unique et complexe du Secrétariat, à laquelle il faut apporter tout l'appui nécessaire. En effet, lors du processus d'acquisition, l'Organisation prend des risques sur les plans opérationnel, stratégique et économique, mais elle met aussi sa réputation en jeu. Plusieurs des risques en question sont intrinsèques aux activités entreprises par les fonctionnaires chargés des achats, d'autres tiennent à des facteurs extérieurs à l'ONU sur lesquels elle n'exerce aucune prise, par exemple les actes de partenaires ou certains événements. Afin d'atténuer et de gérer ces risques, une fonction achats moderne doit s'appuyer sur trois piliers essentiels : l'informatique et la télématique; un personnel constitué d'experts; des directives générales et un plan de formation. Actuellement, le Secrétariat n'est pas doté des ressources nécessaires pour s'acquitter de la fonction achats et il a besoin du plein appui des États Membres pour faire face à l'augmentation exponentielle des besoins des missions de maintien de la paix. Le Secrétaire général est déterminé à maximiser la performance de la fonction achats mais il faut pour cela que les investissements nécessaires en matière d'équipement, de ressources et de financement soient consentis par l'Organisation.**

64. Afin que la Division des achats puisse assumer le volume croissant, la complexité et le rythme des activités de maintien de la paix, procéder à la

**réforme des achats et répondre aux attentes définies dans les documents A/60/846/Add.5 et Corr.1, les États Membres sont appelés à prendre acte de ce que la fonction achats est une composante stratégique indispensable à l'exécution efficace et sans accroc des activités de l'Organisation.**

**65. L'Assemblée générale est invitée à prendre note du présent rapport.**

## Annexe I

## Mandats concernant la réforme des achats

<i>Sujet</i>	<i>Résolution de l'Assemblée générale</i>	<i>Numéro de paragraphe (A/64/284)</i>
Gouvernance	62/269, par. 6 61/276, 61/246 et 59/288	3
Indépendance du Comité des marchés du Siège	62/269, par. 44	10
Système indépendant de contrôle des adjudications	62/269, par. 16 61/246, par. 13	7
Contrôle interne et surveillance des fournisseurs	62/269, par. 8 59/288, par. 17 A/60/846/Add.5 et Corr.1, par. 28 et 29	8
Responsabilisation et délégation de pouvoirs	62/269, par. 9 et 34 61/246, par. 3 A/62/525, par. 45	11
Cahiers des charges	62/269, par. 4	16 et 17
Système simplifié d'agrément des fournisseurs	62/269, par. 13 à 15	19
Progiciel de gestion intégré	62/269, par. 41 et 42	20 à 22
Déontologie	62/269, par. 10 à 12	23 à 26
Sous-traitance	62/269, par. 36 et 37	12 à 15
Formation	62/269, par. 9 et 40	28 à 31
Recherche du meilleur rapport qualité-prix	62/269, par. 24 et 25 61/246, par. 33	33 à 36
Contrats-cadres	62/269, par. 27	37
Codes de produits (limite fixée par fournisseur)	62/269, par. 30	38
Conférences des soumissionnaires	62/269, par. 31	39
Augmentation des possibilités de participation des fournisseurs de pays en développement ou en transition aux appels d'offres	62/269, par. 17 à 23 61/246, par. 6 et 20 à 24 61/276, sect. XIX, par. 4	44 à 54
Garanties de bonne exécution et cautions de soumission	62/269, par. 32	48 à 50
Séminaires à l'intention des entreprises	62/269, par. 17 à 23	51 à 53
Soumission d'opérations en association	62/269, par. 28	55
Politique d'achats écologiquement rationnelle	62/269, par. 33	58

## Annexe II

## Ventilation des achats, par pays et territoire, en 2008

<i>Pays/territoire</i>	<i>Valeur totale en dollars Pourcentage</i>		<i>Pays/territoire</i>	<i>Valeur totale en dollars Pourcentage</i>	
Afghanistan*	6 060 795	0,19	Jordanie*	59 024 387	1,86
Afrique du Sud*	42 448 564	1,34	Kazakhstan*	44 843 020	1,41
Algérie*	361 805	4,51	Kenya*	4 215 223	0,13
Allemagne	143 198 697	0,53	Koweït*	18 686 156	0,59
Angola*	16 841 986	0,17	Liban*	55 386 124	1,75
Arabie saoudite*	5 296 182	0,01	Libéria*	35 841 411	1,13
Australie	16 592 631	0,52	Malaisie*	2 371 837	0,07
Autriche	9 086 292	0,29	Maroc*	7 464 519	0,24
Bahreïn*	(2,32)	0,00	Maurice*	1 997 848	0,06
Belgique	4 416 321	0,14	Mexique*	4 200	0,00
Belize*	155 583	0,00	Népal*	3 351 124	0,11
Bolivie (État plurinational de)*	17 100	0,00	Nigéria*	278	0,00
Botswana*	5 000	0,00	Norvège	17 946 841	0,57
Brésil*	5 000	0,00	Nouvelle-Zélande	4 635 477	0,15
Bulgarie*	6 784 839	0,21	Oman*	(44 164)	0,00
Burundi*	3 816 107	0,12	Ouganda*	9 276 701	0,29
Cameroun*	65 937	0,00	Pakistan*	6 351 486	0,20
Canada	55 531 502	1,75	Panama*	136 612 621	4,31
Chine*	22 786 497	0,72	Pays-Bas	12 512 453	0,39
Chypre*	7 242 847	0,23	Pérou*	11 050	0,00
Côte d'Ivoire*	31 093 385	0,98	Philippines*	(6 742)	0,00
Danemark	60 597 876	1,91	Pologne	14 384	0,00
Djibouti*	34 802	0,00	Portugal	716 587	0,02
Égypte*	6 378 997	0,20	Qatar*	1 002 365	0,03
Équateur*	10 500	0,00	République arabe syrienne*	3 938 412	0,12
Émirats arabes unis*	21 230 950	0,67	République centrafricaine*	473 798	0,01
Érythrée*	(1 209 177)	-0,04	République de Corée*	9 987 946	0,31
Espagne	21 481 015	0,68	République démocratique du Congo*	115 026 391	3,63
États-Unis d'Amérique	744 618 636	23,47	République dominicaine*	(3 523 054)	-0,11
Éthiopie*	2 387 374	0,08	République tchèque	4 190 550	0,13
Ex-République yougoslave de Macédoine*	354 002	0,01	République-Unie de Tanzanie*	877 726	0,03
Fédération de Russie*	383 073 550	12,08	Royaume-Uni	97 549 733	3,08
Finlande	2 167 495	0,07	Rwanda*	228 976	0,01
France	120 771 092	3,81	Sahara occidental*	33 564	0,00
Géorgie*	11 017 257	0,35	Sénégal*	21 951	0,00
Ghana*	1 930 839	0,06	Serbie*	9 479 741	0,30
Grèce	28 923	0,00	Sierra Leone*	3 201 419	0,10
Haiti*	29 705 866	0,94	Singapour*	1 607 945	0,05
Hongrie	2 452 355	0,08	Soudan*	220 966 938	6,97
Inde*	5 643 587	0,18	Suède	7 837 304	0,25
Indonésie*	56 845	0,00	Suisse	68 359 872	2,15
Iran (République islamique d')*	3 197	0,00	Tchad*	12 539 319	0,40
Iraq*	4 419 343	0,14	Territoire palestinien occupé*	184 391	0,01
Irlande	5 478 616	0,17	Thaïlande*	20 584 037	0,65
Israël*	22 739 797	0,72	Timor-Leste*	6 276 058	0,20
Italie	224 035 672	7,06	Tunisie*	1 536	0,00
Japon	75 644 820	2,38	Turquie*	2 545 012	0,08
			Ukraine*	50 808 248	1,60
			<b>Total</b>	<b>3 172 271 966</b>	
				<b>1 472 406 822</b>	
			<b>* Pays en développement et pays en transition.</b>		

## Annexe III

**Biens et services achetés aux pays en développement,  
aux pays en transition sur le plan économique  
et aux pays les moins avancés : 2008**

<i>Biens et services</i>	<i>Valeur de la commande (dollars É.-U.)</i>	<i>Pourcentage</i>
Services de transport aérien	630 672 439	42,83275718
Produits chimiques et pétroliers	322 019 732	21,87029608
Rations alimentaires et services de restauration	141 068 701	9,580823629
Opérations de transit et de livraison	64 387 567	4,372946823
Services d'entretien et de réparation	34 564 908	2,347510753
Services dans les domaines de l'architecture, du génie et de la construction	34 387 161	2,335438839
Contrats de location et de crédit-bail	29 015 539	1,970619687
Groupes électrogènes	25 565 177	1,736284855
Gestion et entretien des locaux	20 963 704	1,423771165
Véhicules, pièces détachées et matériel de transport	15 487 335	1,051838012
Services de nettoyage et d'élimination des déchets	14 488 380	0,983992963
Matériel et services de sûreté et de sécurité	13 964 975	0,948445386
Climatisation, chauffage et plomberie	12 704 600	0,862845742
Exploitation de l'aérodrome	11 751 664	0,798126188
Divers	11 444 465	0,777262428
Services de gestion	10 575 080	0,718217286
Outillage et quincaillerie	10 335 534	0,701948258
Matériel et services de télécommunication	10 079 367	0,684550418
Appareils électriques et composants électroniques	8 953 548	0,608089253
Bâtiments préfabriqués	6 335 426	0,4302769
Matériel et services d'entretien pour le traitement électronique de l'information	3 897 717	0,264717386
Contrats de location et de crédit-bail pour matériel bureautique	3 466 908	0,235458555
Matériel et services pour centrale électrique et système d'énergie solaire	3 049 861	0,207134377
Mobilier	2 975 893	0,202110774
Papeterie et fournitures de bureau	2 186 174	0,14847621
Ponts	2 150 701	0,146067012
Assurances	2 061 963	0,140040323
Graphisme, conception de timbres et services d'impression	1 948 446	0,132330714
Papier et produits connexes	1 809 843	0,122917325
Uniformes et pièces d'uniforme	1 703 805	0,115715671
Articles textiles non vestimentaires	1 622 563	0,110198036
Tourisme et services connexes	1 604 354	0,108961303
Travaux et matériel scientifiques	1 567 216	0,106439055
Boissons	1 563 291	0,106172512

<i>Biens et services</i>	<i>Valeur de la commande (dollars É.-U.)</i>	<i>Pourcentage</i>
Pneus et produits du caoutchouc	1 440 507	0,097833499
Étude technique et travaux de recherche	1 217 882	0,0827137
Services de traduction et d'interprétation	1 136 817	0,077208061
Services de communication radio et de télédiffusion	998 283	0,067799425
Services bancaires et de placement	988 615	0,067142799
Produits du verre	761 386	0,051710305
Matériel médical, instruments de précision et de mesure	697 530	0,047373437
Matériel et services audiovisuels	593 492	0,04030762
Publicité, marketing et réunions	582 078	0,039532444
Matériel de bureau et de comptabilité	559 378	0,0379907
Formation	537 219	0,036485801
Produits pharmaceutiques et vaccins	497 558	0,033792182
Services informatiques	492 406	0,033442231
Matériel et accessoires de photographie	465 452	0,031611611
Services d'archivage	357 547	0,024283145
Transformateurs	265 557	0,018035594
Machines et pièces détachées	144 553	0,009817456
Logistique	89 534	0,006080788
Projecteurs	85 622	0,005815122
Services juridiques	46 695	0,003171316
Voyages et services connexes	34 643	0,002352834
Services de conseil	27 632	0,001876679
Encre et accessoires pour presse à imprimer	8 438	0,000573061
Abonnement à des périodiques	3 962	0,000269096
<b>Total</b>	<b>1 472 406 822 100</b>	

## Annexe IV

## Calendrier des séminaires à l'intention des entreprises

<i>Année</i>	<i>Mois</i>	<i>État Membre</i>	<i>Ville</i>	<i>Partenaires de l'ONU invités</i>
2007	Février	République de Corée	Busan/Séoul	–
2007	Avril	Nigéria	Abuja	–
2007	Avril	Chine	Guangzhou	–
2007	Mai	Trinité-et-Tobago	Port of Spain	–
2007	Juin	Afrique du Sud		–
2007	Juin	Algérie	Alger	–
2007	Juin	Roumanie	Bucarest	–
2007	Juin	Tunisie	Tunis	–
2007	Juillet	Turquie		–
2007	Septembre	Israël	Tel-Aviv	–
2007	Octobre	Brésil	São Paulo	–
2007	Novembre	République de Corée	Séoul	–
2007	Décembre	Viet Nam	Hanoi	–
2007	Janvier	Croatie	Zagreb	–
2007	Janvier	Ex-République yougoslave de Macédoine (1)	Skopje	–
2007	Mai	Bélarus	Minsk	–
2007	Mai	Fédération de Russie	Moscou	–
2007	Octobre	Ukraine		–
2007	Janvier	Suède	New York	–
2007	Janvier	Autriche	Vienne	–
2007	Mars	Canada	Toronto	–
2007	Mai	Pays-Bas	La Haye	–
2007	Mai	Italie		–
2007	Juin	Canada	Québec	–
2007	Juin	Espagne	Barcelone	–
2007	Juin	France	Paris	–
2007	Juillet	Royaume-Uni	Londres	–
2007	Juillet	Italie	New York	–
2007	Septembre	Royaume-Uni		–
2007	Septembre	Italie	New York	–
2007	Octobre	Australie	New York	–
2007	Octobre	Espagne	New York	–
2007	Novembre	Royaume-Uni	New York	–
2007	Décembre	Canada	Montréal/Québec	–
2008	Mai	République de Corée	Séoul	–
2008	Mai	Équateur	Quito	–

<i>Année</i>	<i>Mois</i>	<i>État Membre</i>	<i>Ville</i>	<i>Partenaires de l'ONU invités</i>
2008	Mai	Chine	Beijing	–
2008	Juin	Égypte	Le Caire	MINUAD, FINUL, MINUS, ONUST
2008	Juin	Thaïlande		–
2008	Juillet	Philippines	Manille	–
2008	Juillet	Singapour	Singapour	–
2008	Juillet	Indonésie	Jakarta	–
2008	Juillet	Malaisie	Kuala Lumpur	–
2008	Juillet	République arabe syrienne	Damas/Alep	–
2008	Septembre	Iran (République islamique d')	Téhéran	–
2008	Octobre	Bulgarie	Sofia	–
2008	Octobre	Slovénie	Ljubljana	–
2008	Octobre	Émirats arabes unis	Dubaï	–
2008	Octobre	Yémen	Sanaa	–
2008	Novembre	Argentine	Buenos Aires	PNUD, CEPALC
2008	Décembre	Panama	Panama	PNUD
2008	Décembre	Slovaquie	Nitra	–
2008	Décembre	Mexique	Mexico	PNUD
2008	Novembre	Ouzbékistan	Tachkent	–
2008	Novembre	République de Moldova	Chisinau	PNUD
2008	Novembre	Ukraine	Kiev	PNUD
2008	Juin	Union européenne	New York	–
2008	Novembre	Allemagne	New York	–
2008	Décembre	France	New York	–
2009	Février	Rwanda	Kigali	–
2009	Mars	Tunisie	Tunis	–
2009	Mars	Tchad	N'Djamena	MINURCAT
2009	Mars	Kenya	Nairobi	ONUN
2009	Mars	Éthiopie	Addis-Abeba	CEA
2009	Mars	République de Corée	Séoul	–
2009	Mars	Hongrie	Budapest	–
2009	Avril	Maroc	Casablanca	–
2009	Avril	Pérou	Lima	MINURCAT
2009	Mai	Togo	Lomé	–
2009	Mai	Bénin	Cotonou	PNUD
2009	Mai	Australie	New York	–
2009	Avril	Fédération de Russie	Saratov	PAM

*Récapitulation*

<b>2007</b>	Séminaires à l'intention des pays en développement et des pays en transition	18
<b>2007</b>	Séminaires à l'intention des pays industrialisés	16
<b>Total</b>		<b>34</b>
<b>2008</b>	Séminaires à l'intention des pays en développement et des pays en transition	22
<b>2008</b>	Séminaires à l'intention des pays industrialisés	3
<b>Total</b>		<b>25</b>
<b>2009 (à la date d'établissement du rapport)</b>	Séminaires à l'intention des pays en développement et des pays en transition	12
<b>2009 (à la date d'établissement du rapport)</b>	Séminaires à l'intention des pays industrialisés	1
<b>Total</b>		<b>13</b>

*Abréviations :*

CEPALC	Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes
FINUL	Force intérimaire des Nations Unies au Liban
MINUAD	Opération hybride Union Africaine/Nations Unies au Darfour
MINUS	Mission des Nations Unies au Soudan
ONUN	Office des Nations Unies à Nairobi
ONUST	Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
MINURCAT	Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad
CEA	Commission économique pour l'Afrique
PAM	Programme alimentaire mondial