



# Assemblée générale

Distr. générale  
24 février 2022  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-seizième session

Point 136 de l'ordre du jour

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

## Activités de la chaîne d'approvisionnement au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies

### Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

#### I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Secrétaire général sur les activités de la chaîne d'approvisionnement au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (A/76/613). À cette occasion, il a rencontré des représentants du Secrétaire général, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 17 février 2022.

2. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que, conformément à la résolution 72/266 B de l'Assemblée générale, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a été créé au sein du Département de l'appui opérationnel le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le Bureau englobe la Division de la logistique, la Division des achats, le Service de la facilitation des opérations et de la communication, la Division de l'appui au personnel en tenue, la Section de la sécurité aérienne et le Centre de services mondial situé à Brindisi (Italie). La Division de la logistique comprend le Service de la planification de la chaîne d'approvisionnement, le Service de l'appui à l'approvisionnement, le Service des transports aériens et la Section du contrôle des mouvements. La Division des achats est structurée autour du Service de l'appui aux technologies et aux infrastructures et du Service des transports et des approvisionnements essentiels, ainsi que de la Section de l'appui centralisé aux achats, qui se trouve au Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda). Le Service de la facilitation des opérations et de la communication est composé de la Section de la gestion de la performance, du Groupe de l'agrément des fournisseurs et des relations avec les fournisseurs et du Groupe des directives opérationnelles. Pris ensemble, les services du Bureau, en collaboration avec leurs homologues dans les entités clientes, forment la chaîne d'approvisionnement intégrée du Secrétariat. Dans son rapport, le Secrétaire général fait état des activités menées par le Bureau à la suite



de l'alignement complet de ses composantes. Il décrit le processus de la chaîne d'approvisionnement et envisage l'achèvement de la transition vers une approche normalisée de la planification, de l'approvisionnement, des achats, de la livraison, des retours et de la facilitation qui soit adaptée aux activités menées par l'ONU (A/76/613, par. 1 et 2).

3. Ayant demandé des explications concernant la différence entre le rapport de cette année et le rapport sur les activités d'achat du Secrétariat qui était précédemment établi tous les deux ans, le Comité consultatif a été informé que, dans sa nouvelle version, le rapport du Secrétaire général rendait compte des activités de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement plutôt que des seules activités d'achat, conformément au nouveau mandat du Bureau établi par la résolution 72/266 B, et qu'il était prévu qu'il soit également établi tous les deux ans. Le Comité a également été informé que toutes les grandes entités du Secrétariat, à savoir les opérations de maintien de la paix, les missions politiques spéciales, les bureaux hors Siège, les commissions régionales et les départements du Siège de l'Organisation, étaient intégrées dans la chaîne d'approvisionnement. Il a reçu un organigramme présentant les effectifs du Bureau pour la période du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022.

**4. Tout en reconnaissant que le rapport du Secrétaire général donne une vue d'ensemble des activités du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, le Comité consultatif estime qu'il serait utile de disposer de davantage de données et d'analyses concernant certains aspects de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, en particulier les activités d'achat du Secrétariat de l'ONU. Il recommande donc à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de lui présenter tous les ans un rapport suffisamment détaillé et analytique qui mette l'accent sur les activités d'achat du Secrétariat. Il compte que les futurs rapports comprendront également un organigramme détaillé du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement précisant les rapports hiérarchiques (voir également les paragraphes 5 à 12 et 67 ci-après).**

5. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a également été informé que des ressources et des investissements seraient nécessaires pour parvenir à une chaîne d'approvisionnement automatisée de bout en bout et pour mettre en œuvre des initiatives propres à renforcer l'efficacité et l'efficience de la chaîne d'approvisionnement, notamment l'initiative d'amélioration de la gestion des stocks et d'optimisation des biens de l'ensemble de l'Organisation, qui devait débiter prochainement. La plupart des initiatives mentionnées dans le rapport du Secrétaire général devaient être sans incidence financière puisqu'elles seraient financées grâce à l'optimisation de l'utilisation des ressources existantes. Toute initiative tendant à modifier sensiblement la structure, la procédure réglementée ou les coûts serait présentée de la manière appropriée dans le cadre de la procédure d'examen du budget. Selon le Secrétaire général, toutes les initiatives proposées dans le rapport pouvaient commencer au cours de la période 2022-2023. Il était prévu que ces initiatives se déroulent simultanément, le rythme de mise en œuvre dépendant non seulement des capacités et des ressources disponibles, mais aussi de la coopération et de la participation d'autres entités de l'Organisation et du système des Nations Unies. **Le Comité consultatif compte que des informations supplémentaires seront communiquées à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent rapport et recommande à l'Assemblée de prier le Secrétaire général de lui fournir pour examen, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur les nouvelles initiatives, notamment sur leurs avantages et leurs incidences financières.**

#### *Planification et mesures d'efficacité*

6. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que le Bureau a établi un cadre de planification de la chaîne d'approvisionnement qui garantit l'intégration

horizontale et verticale des fonctions, des processus et des parties prenantes aux niveaux local, régional et mondial. Ce cadre soutient le plan relatif à la chaîne d'approvisionnement mondiale, qui offre une vue d'ensemble de la demande mondiale de biens et de services et permet de déterminer les options d'approvisionnement optimales et de proposer des solutions plus efficaces et efficientes pour satisfaire les besoins des clients. Les besoins mondiaux de biens et de services font l'objet de 28 313 lignes de demande, pour une valeur totale de 2,457 milliards de dollars au 1<sup>er</sup> juin 2021. Le Bureau a mis en place une procédure améliorée pour l'examen du plan annuel relatif à la chaîne d'approvisionnement mondiale, examen qui est réalisé par des groupes de travail intersectoriels composés de spécialistes des achats et d'experts techniques sur la base de la gestion par catégorie, ce qui a permis de satisfaire une partie (l'équivalent de 329,2 millions de dollars) de la demande totale anticipée en utilisant des stocks ou réserves existants et ainsi d'éviter des dépenses supplémentaires. Pour faciliter la collaboration avec les clients au cours du cycle de planification, le Bureau a mis en place une procédure de planification intégrée des activités afin d'examiner et de garantir la pertinence des plans, de les adapter aux activités prescrites, de recenser les problèmes, de proposer des solutions et d'atténuer les risques. La planification de la chaîne d'approvisionnement pour le cycle 2022-2023 sera réalisée dans l'outil Umoja prévu à cet effet, Umoja-Extension 2 étant en phase finale de mise en service (A/76/613, par. 21 à 26).

7. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, depuis 2018 et jusqu'au cycle de planification 2021-2022, la planification de la chaîne d'approvisionnement avait été permise par une solution interne provisoire appelée « outil de planification des demandes et des acquisitions ». Depuis sa mise en service en 2021, l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement d'Umoja était utilisé au Secrétariat à la place de cette solution provisoire. Le nouvel outil générerait des prévisions de la demande de biens et de services qui étaient utilisées aux fins de la planification de la chaîne d'approvisionnement, et l'avaient été pour la première fois lors du cycle 2022-2023, et facilitait l'examen et la surveillance par le Siège et la gestion par catégorie des plans relatifs à la chaîne d'approvisionnement au niveau des entités et au niveau global. Il générerait des prévisions de la demande jusqu'à 24 mois à l'avance en conjuguant statistiques et algorithmes de pointe et les ajustait en fonction de plusieurs facteurs, notamment les modes de consommation saisonniers et intermittents ou la demande associée à un projet. Il permettait également de planifier le remplacement du matériel. Les entités du Secrétariat qui s'inscrivaient dans le cycle de planification du budget ordinaire avaient élaboré leurs plans relatifs à la chaîne d'approvisionnement pour 2022 en utilisant le nouvel outil Umoja. Les missions de maintien de la paix élaboraient leurs propres plans pour 2022-2023 dans ce même outil, tout en continuant à gérer la mise en œuvre des plans précédents à l'aide des fonctionnalités d'analyse et de prévision de la demande offertes par la solution interne provisoire. La mise en service des modules de planification de la demande brute, de la demande nette et de l'approvisionnement du nouvel outil serait achevée d'ici à la fin juin 2022 pour les entités relevant du budget ordinaire et pour les opérations de maintien de la paix.

8. Ayant posé la question, le Comité consultatif a également été informé que les exigences opérationnelles ayant présidé à l'élaboration du nouvel outil de planification allaient au-delà des fonctionnalités initiales, auxquelles s'ajouteraient notamment des fonctionnalités de planification intégrée des livraisons et de calcul automatique des stocks de sécurité, et que l'outil pourrait être relié au module de budgétisation d'Umoja, au système de gestion des transports et au système de gestion du personnel en tenue. Le nouvel outil devait permettre : a) d'améliorer la visibilité et la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement et, par là même, la planification ;

b) d'optimiser le niveau des stocks grâce à une meilleure visibilité et un meilleur contrôle de la disponibilité du matériel de manière à garantir les stocks de sécurité et l'approvisionnement à long terme ; c) d'améliorer la planification intégrée au niveau local, entre les différentes parties prenantes, en rendant visibles les données de la chaîne d'approvisionnement. L'outil faisait l'objet d'une amélioration continue depuis sa mise en service et serait affiné ou renforcé compte tenu des enseignements tirés, du retour d'information des utilisateurs et des possibilités d'amélioration recensées au cours du déploiement, notamment pour répondre aux besoins spécifiques des bureaux dont les achats étaient moins nombreux et de moindre valeur.

**9. Le Comité consultatif note que le processus de planification de la chaîne d'approvisionnement, qui prévoit l'utilisation d'Umoja dans certains cas, vise à améliorer l'efficacité et l'efficience de la chaîne d'approvisionnement. Il compte que l'utilisation de l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement d'Umoja-Extension 2 sera rapidement généralisée et que des informations actualisées à ce sujet seront présentées dans le prochain rapport du Secrétaire général.**

#### *Investir dans la technologie*

10. Le Secrétaire général indique que le maintien d'une chaîne d'approvisionnement efficace et efficiente nécessite un investissement continu dans la technologie. À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité qu'au-delà du remplacement des systèmes existants, l'objectif immédiat des investissements dans l'informatique et les communications était de recenser les lacunes dans l'appui informatique fourni à la chaîne d'approvisionnement de bout en bout. La première étape serait d'introduire des fonctionnalités de planification des forces et d'autres fonctionnalités Umoja permettant de relier la planification de la chaîne d'approvisionnement aux modules budgétaires et financiers. Les investissements dans l'informatique et les communications avaient aussi pour objectif prioritaire d'automatiser les processus de la chaîne d'approvisionnement de manière à réduire les erreurs manuelles et à permettre un suivi en temps réel. Une application supplémentaire, la tour de contrôle de la chaîne d'approvisionnement, devait faciliter la prise de décision par toutes les parties prenantes.

11. En plus des projets liés à Umoja-Extension 2, le Bureau avait mis au point et lancé une solution d'appel d'offres électronique, qui était en phase expérimentale et utilisée par la Division des achats. Cette solution, dont la mise en service dans l'ensemble du Secrétariat se ferait de manière progressive tout au long de l'année 2022, permettrait de suivre et de gérer les opérations d'achat. Le Bureau s'était engagé à faciliter l'accès aux procédures de passation de marchés pour un vivier de fournisseurs agréés aussi large que possible et les gains d'efficacité permis par les appels d'offres électroniques, en particulier en cas de besoins importants et complexes, contribuaient à cet objectif (ibid., par. 77). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le Bureau avait commencé à mettre au point une solution d'appel d'offres électronique à la fin de l'année 2020, que le système avait été mis en service en juillet 2021 et qu'il était pleinement opérationnel au 1<sup>er</sup> décembre 2021. À des fins de suivi, il serait procédé à une analyse de l'utilisation du système et des cas dans lesquels celui-ci avait été considéré comme n'étant pas la solution optimale. En outre, le Bureau mettait la dernière main aux plans qui lui permettraient de mettre en service le système dans d'autres entités du Secrétariat avant la fin de 2022. Le Comité rappelle que, dans son précédent rapport (A/73/704), le Secrétaire général avait indiqué que, depuis mars 2015, la Division des achats testait une plateforme électronique devant permettre de publier les dossiers d'appel d'offres et de recevoir les soumissions des fournisseurs. La Division comptait dématérialiser l'ensemble des appels d'offres du Secrétariat à compter de 2019, des

exceptions pouvant néanmoins être faites en cas de besoin (voir également [A/73/704](#), par. 67 à 70).

**12. Le Comité consultatif compte que, dans son prochain rapport, le Secrétaire général reviendra en détail sur les innovations mises en œuvre dans le domaine des achats, notamment sur le projet de système d'appel d'offres électronique, ainsi que sur leurs incidences financières et leurs avantages. Il compte que le Secrétaire général fera également état des mesures prises pour prendre contact avec les fournisseurs qui n'auraient pas accès au système (voir par. 36 ci-après).**

#### *Coopération à l'échelle du système des Nations Unies*

13. Dans son rapport, le Secrétaire général explique qu'historiquement, les rapports sur la coopération du Secrétariat avec les autres entités du système des Nations Unies dans le domaine des achats et de la chaîne d'approvisionnement ne rendaient pas pleinement compte de l'ampleur de cette coopération. Au-delà des contrats-cadres communs, les entités ont de plus en plus recours aux arrangements qu'elles ont conclus en vertu de la règle de gestion financière 105.17 a), qui porte sur la coopération avec d'autres organismes du système des Nations Unies. Le montant total des achats conjoints effectués par le Secrétariat dans ce cadre augmente chaque année, passant de 71,5 millions de dollars en 2018 à 87,7 millions de dollars en 2020. En décembre 2020, le Secrétariat a publié des lignes directrices visant à renforcer le cadre de coopération avec d'autres entités et à en préciser les modalités. Récemment, un nouveau groupe de travail composé de représentants de la Division des achats a été chargé d'examiner les possibilités de reconnaissance mutuelle. On trouvera à l'annexe V du rapport du Secrétaire général quelques points forts de la coopération interinstitutions au cours de la période considérée ([A/76/613](#), par. 71 et 72 et annexe V).

14. Ayant demandé des précisions sur le faible niveau de coopération constaté, le Comité consultatif a été informé que, dans le cadre de la gestion par catégorie, les possibilités de coopération étaient étudiées pour chaque catégorie, ce qui consistait notamment à analyser les contrats conclus par d'autres organisations dans une catégorie donnée. Des initiatives ont été prises pour qu'une coopération puisse être établie lorsqu'elle est jugée avantageuse et qu'elle offre le meilleur rapport qualité-prix. La Division des achats a donné pour instruction à tous les fonctionnaires chargés des achats de veiller à ce que les informations relatives à tous les contrats-cadres de la Division soient saisies sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. D'autres organismes y ont également saisi les informations relatives à leurs propres contrats, ce qui a donné aux fonctionnaires chargés des achats de l'ONU un aperçu des contrats à long terme qui existaient dans le système des Nations Unies dans chaque catégorie. Le 31 décembre 2020, le Bureau avait publié des directives opérationnelles sur la chaîne d'approvisionnement afin d'expliquer très concrètement aux fonctionnaires chargés des achats du Secrétariat comment tirer parti de la coopération avec les autres entités des Nations Unies en matière d'achats tout en veillant au respect des principes du Secrétariat de l'ONU applicables aux achats et en particulier du principe du meilleur rapport qualité-prix. Les prochaines étapes seraient les suivantes : a) le Secrétaire général devrait engager vivement les hauts responsables des organismes, fonds et programmes des Nations Unies à coopérer davantage dans le domaine des achats ; b) il faudrait réduire la bureaucratie en simplifiant les processus et en tirant parti de la technologie ; c) les États Membres devraient faire campagne, par l'intermédiaire des organes délibérants des organismes, fonds et programmes, en faveur d'une plus grande coopération interinstitutions ; d) le Secrétariat devrait faire de même, par l'intermédiaire du Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion.

15. Le Comité consultatif est préoccupé par le faible niveau de coopération et d'harmonisation observé dans la chaîne d'approvisionnement à l'échelle du système, notamment dans le domaine des achats. Il recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'évaluer les possibilités à exploiter et les difficultés à surmonter, notamment dans le contexte du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, tout en veillant au respect des principes du Secrétariat de l'ONU applicables aux achats et en particulier du meilleur rapport qualité-prix, et de lui fournir pour examen, dans son prochain rapport, des informations actualisées sur les progrès accomplis à cet égard (voir aussi [A/73/790](#), par. 28, et [A/71/823](#), par. 42). Le Comité recommande également à l'Assemblée de demander aux organes délibérants des entités des Nations Unies concernées de charger les chefs de leurs organes exécutifs d'améliorer les mécanismes renforçant la coopération et l'harmonisation à l'échelle du système et de réaliser ainsi des gains d'efficacité.

## II. Réponse de la chaîne d'approvisionnement face à la pandémie

16. Dans son rapport, le Secrétaire général explique comment la chaîne d'approvisionnement intégrée nouvellement établie a connu sa première épreuve majeure au début de la pandémie. Le Bureau a dû trouver d'urgence des solutions techniques pour répondre à de nouveaux besoins imprévus, se procurer les biens ou services correspondants pour le compte de tous ses clients et les livrer rapidement. À la fin du mois d'octobre 2021, il s'était procuré des biens et services essentiels au moyen de plus de 80 opérations d'achat, pour un montant total d'un peu moins de 85 millions de dollars, comme indiqué au tableau 1 du présent rapport ([A/76/613](#), par. 14).

Tableau 1

### Valeur des biens et services essentiels obtenus par des procédures d'achat d'urgence entre mars 2020 et octobre 2021

(En dollars des États-Unis)

<i>Catégorie</i>	<i>Volume</i>
Moyens aériens	46 102 887,00
Santé	23 469 275,51
Travaux de génie et d'infrastructure	8 197 231,27
Installations et construction	5 200 000,00
Communications et technologie	1 005 000,00
Expédition de marchandises	213 245,18
<b>Total</b>	<b>84 187 638,96</b>

17. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les procédures d'achat d'urgence, qui avaient été utilisées entre mars 2020 et octobre 2021 conformément à l'article 15.4 du Manuel des achats de l'ONU, prévoyaient des procédures simplifiées, un calendrier accéléré et un examen rétroactif par le Comité des marchés du Siège pour les contrats d'un montant supérieur à 1 million de dollars. Dans une situation d'urgence, la procédure de passation de marchés concurrentielle visant à acquérir des biens ou des services pouvait être réalisée en quelques heures ou quelques jours. En ce qui concerne l'agrément des fournisseurs, si une demande

d'agrément devait être approuvée par le Comité d'approbation spéciale mais qu'il s'agissait véritablement d'une urgence, le (la) chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication pouvait approuver la demande sans qu'elle soit examinée par le Comité. Le recours aux procédures d'achat d'urgence avait fait l'objet d'un suivi attentif au cours de la période : le Comité des marchés du Siège avait procédé à un examen rétroactif des opérations d'achat, des rapports périodiques sur toutes les opérations réalisées dans le cadre des procédures d'achat d'urgence avaient été présentés au Sous-Secrétaire général chargé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des réunions d'information avaient été organisées à l'intention des hauts responsables. Outre l'examen constant qui visait à déterminer comment ces procédures pourraient être rationalisées et simplifiées, le Bureau avait procédé à un examen interne des mesures prises pour faire face à la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) et il tiendrait compte des enseignements tirés de cette expérience dans ses directives et procédures, le cas échéant.

18. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que le Bureau a joué un rôle de tout premier plan et fourni des compétences techniques à l'Équipe spéciale des Nations Unies pour les évacuations sanitaires liées à la COVID-19, ce qui a permis de mettre des lits d'unités de soins intensifs à la disposition des membres du personnel des Nations Unies, des personnes à leur charge et des principaux partenaires d'exécution qui en avaient le droit, partout dans le monde (ibid., par. 7).

19. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que l'Équipe spéciale cherchait actuellement la meilleure manière de tenir compte de l'évolution des différentes variables liées à la pandémie, notamment les indices épidémiologiques, de gérer les obstacles qui empêchaient que les patients atteints de la COVID-19 soient évacués dans les destinations habituelles et qu'ils y soient pris en charge et de s'appuyer sur des éléments d'analyse factuels afin de formuler des recommandations concernant le type et l'ampleur des opérations nécessaires à l'avenir.

20. Dans son rapport, le Secrétaire général souligne qu'au début de l'année 2021, un programme de vaccination contre la COVID-19 a été mis en œuvre à l'échelle du système des Nations Unies pour coordonner l'approvisionnement, la distribution et l'administration de vaccins aux membres du personnel des Nations Unies qui ne pouvaient être vaccinés dans le cadre de programmes de vaccination nationaux. Dirigé par le Bureau, ce programme a rassemblé 32 entités du système des Nations Unies. Le Bureau a établi des contrats d'approvisionnement conditionnel pour la mise à disposition d'équipes de vaccination lorsque celles-ci étaient nécessaires pour soutenir les efforts des équipes de pays des Nations Unies. En décembre 2021, le Bureau avait distribué plus de 350 000 doses de vaccin, ainsi que les consommables associés, au personnel civil et au personnel en tenue des Nations Unies dans 69 pays. En ce qui concerne les vaccinations du personnel en tenue, le Bureau a aidé un groupe d'amis informel constitué en janvier 2021 à déterminer la voie à suivre quant aux vaccins autorisés, à la vaccination sur le théâtre des opérations, à la vaccination avant le déploiement et aux processus législatifs applicables. Ce groupe d'amis était composé de 38 États Membres (ibid., par. 12). S'étant renseigné à ce sujet, le Comité consultatif a reçu une liste des lots de matériel pour soins à domicile et des lots de matériel pour soins à domicile prolongés ainsi que des informations sur les types de vaccins reçus en 2021 et au début de 2022. **Le Comité consultatif salue les mesures prises par le Secrétariat de l'ONU et par d'autres entités pour faire face à la pandémie de COVID-19 et recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de donner, dans son prochain rapport, davantage d'informations sur l'application des procédures d'achat d'urgence, notamment les enseignements tirés de l'expérience et les meilleures pratiques.**

### III. Activités actuelles de la chaîne d'approvisionnement

#### *Gestion par catégorie*

21. Le Secrétaire général indique dans son rapport qu'en mai 2019, le Secrétariat a adopté un modèle de gouvernance de la gestion par catégorie et promulgué à l'intention des clients des directives détaillées comportant un modèle opérationnel et des processus connexes, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Selon le modèle opérationnel, il faut d'abord procéder à une analyse portant sur les aspects réglementaires, les mécanismes d'assurance en matière d'approvisionnement, la qualité, le service, les coûts et l'innovation pour pouvoir ensuite élaborer des stratégies pour chaque catégorie. Ces stratégies doivent tenir compte du coût total de possession dans leur analyse et leurs recommandations. Elles viennent à l'appui de l'objectif du Secrétaire général consistant à rapprocher la prise de décision du lieu où le mandat est exécuté en ce qu'elles permettent aux entités d'exercer leurs délégations de pouvoir en matière d'achats en s'appuyant sur des conseils et des recommandations adaptés, le cas échéant.

22. Le Secrétaire général indique également que le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion a formellement adopté un appel à l'action proposé par le Bureau et visant à tirer parti des compétences en matière de gestion par catégorie dans l'ensemble du système des Nations Unies. Le groupe de travail sur l'harmonisation du Comité a été chargé de faire des propositions quant aux organismes, fonds et programmes qui prendraient la tête des différentes catégories. Au total, 40 catégories ont été établies dans huit domaines d'activité, et 31 stratégies ont été approuvées au cours des deux dernières années. Les stratégies correspondant aux neuf stratégies restantes seront élaborées en 2022 (*ibid.*, par. 16 à 20). En réponse à ses questions, le Comité consultatif a reçu la liste des catégories et a été informé que, pour les stratégies déjà établies, les indicateurs clés de performance avaient été élaborés, qu'ils étaient en cours de révision et que leur mise au point serait bientôt achevée, en consultation avec les équipes chargées des catégories.

**23. Le Comité consultatif rappelle qu'il estime nécessaire de mieux comprendre et d'analyser en profondeur la gestion par catégorie et d'en expliquer en détail les aspects opérationnels, notamment les mesures mises en place pour assurer la séparation des tâches et les coûts et avantages escomptés. Le Comité recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de fournir de telles explications dans son prochain rapport (voir [A/73/790](#), par. 19).**

#### *Recherche de fournisseurs par catégorie*

24. Le Secrétaire général indique dans son rapport que, pour certaines catégories, un approvisionnement groupé au niveau mondial est préférable, tandis que pour d'autres, il faut privilégier des solutions sur mesure en raison de considérations d'ordre stratégique ou réglementaire. Le Bureau se charge de trouver des solutions adaptées pour les catégories relevant du génie, du soutien médical, des parcs de véhicules, des rations, du carburant et des fournitures générales. Il est possible de satisfaire les besoins de multiples clients en concluant puis en administrant en permanence environ 100 contrats-cadres mondiaux et 30 contrats clés en main, le tout dans le cadre de stratégies de gestion par catégorie. Au cours de l'exercice 2020/21, plus de 73 000 tonnes de rations alimentaires composées de 524 produits distincts, 186 millions de litres de combustible diesel et près de 70 millions de litres de carburant Jet A1 ont été achetés, ainsi que 516 véhicules, dont 50 véhicules blindés, 84 camions, 6 autobus et 5 chariots élévateurs, et 117 respirateurs artificiels pour les unités de soins intensifs (*A/76/613*, par. 37 à 39). Le Bureau fournit des compétences techniques à tous ses clients et soutient la stratégie environnementale du Département de l'appui opérationnel et la stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des

Nations Unies en fournissant des solutions d'approvisionnement pour les neuf catégories relevant du génie et en privilégiant les options innovantes et durables, notamment les sources d'énergie renouvelables et le traitement des eaux usées (ibid., par. 40).

25. Dans le cadre de la chaîne d'approvisionnement intégrée, le Bureau a établi et administré 62 contrats commerciaux et 19 lettres d'attribution pour des services de transports aériens militaires dans 18 entités sur le terrain. Il a assuré le suivi de 5 637 heures de vol, de 159 évacuations sanitaires liées à la COVID-19 réalisées en coordination avec l'Organisation mondiale de la Santé et de 17 évacuations sanitaires non liées à la COVID-19. Il supervise le déploiement de 458 systèmes de drones aériens qui sont actuellement utilisés à l'appui de clients selon diverses modalités et dans le cadre de plusieurs contrats commerciaux ou lettres d'attribution (ibid., par. 42). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, pour ces systèmes, les décisions relatives à l'approvisionnement étaient prises au Siège, en coordination avec les missions, en fonction des besoins opérationnels. Pour se procurer ces services, le Bureau pouvait s'appuyer sur des procédures de passation de marchés ou, dans certains cas, sur la contribution d'un pays fournisseur de contingents, par le biais d'une lettre d'attribution ou d'un accord à titre gracieux. Les taux de remboursement pour les systèmes de minidrones et de microdrones aériens de classe I étaient fixés dans le Manuel des règles et procédures régissant les remboursements et le contrôle relatifs au matériel appartenant aux forces militaires ou de police des pays qui participent aux opérations de maintien de la paix ; lorsqu'ils étaient mis à disposition par un pays fournisseur de contingents, ces systèmes étaient considérés comme du matériel appartenant aux contingents et relevaient du mémorandum d'accord applicable, mais lorsqu'ils étaient acquis à l'aide d'une procédure de passation de marchés, ils étaient la propriété de l'ONU. Le Comité consultatif s'est fait communiquer une copie du manuel des opérations aériennes, dont l'annexe F4 porte sur les opérations impliquant des systèmes de drones aériens. **Le Comité consultatif compte que les pratiques en matière d'acquisition et d'utilisation de systèmes de drones aériens sont conformes aux dispositions du manuel.**

26. Le Secrétaire général indique également qu'à l'appui de son mandat de livraison, le Bureau a conclu 89 contrats commerciaux à court terme d'un montant de 48 millions de dollars aux fins de l'expédition de marchandises entre juillet 2020 et juin 2021, en plus de 8 contrats à long terme qui ont été établis en septembre 2021. Il a également négocié 32 lettres d'attribution pour des services d'expédition de marchandises d'une valeur de 12 millions de dollars et 109 lettres d'attribution pour des mouvements de passagers d'une valeur de 44,9 millions de dollars, ce qui a permis de transporter 47 231 tonnes de matériel appartenant aux contingents et à l'ONU ainsi que 188 794 membres du personnel en tenue déployés par des pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police et 18 000 tonnes de bagages (ibid., par. 43 et 49).

#### *Chaîne d'approvisionnement : dépenses et tendances*

27. Le Secrétaire général explique que le Secrétariat de l'Organisation gère des opérations d'achat parmi les plus importantes et les plus complexes du système des Nations Unies, dont la valeur totale a atteint 2,7 milliards de dollars en 2020 et 2,9 milliards en 2019. En 2020, la catégorie de l'informatique et des communications est devenue la première catégorie de dépenses (394 millions de dollars), suivie par les transports aériens (371 millions de dollars), l'alimentation et la restauration (369 millions de dollars), les carburants (343 millions de dollars) et le bâtiment et la construction (289 millions de dollars). Ces cinq catégories ont toujours figuré parmi les principales catégories de biens et services achetés par le Secrétariat au cours des cinq dernières années ; elles représentaient 65,31 % du total des achats en 2020, contre 62,58 % en 2019. En raison des contraintes imposées par la COVID-19 à certains mouvements aériens en 2020, les dépenses relatives aux transports aériens

ont diminué, alors qu'il s'agissait de la première catégorie de dépenses depuis 2011. On trouvera dans le tableau 2 une analyse des dépenses du Secrétariat pour la période de 2019 à 2021 (ibid., par. 15 et annexe I).

Tableau 2  
**Analyse des dépenses du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (2019-2021)**

(En millions de dollars des États-Unis)

Catégorie de biens et services	Valeur de la commande		
	2019	2020	2021
Transports aériens	478,76	371,4	330,97
Informatique et communications	418,08	393,91	348,18
Carburants	372,45	343,19	238,36
Alimentation et restauration	312,33	368,97	291,7
Bâtiment et construction	268,04	289,41	305,01
Voyages	190,14	46,81	2,47
Biens immobiliers	140,26	133,28	120,87
Transport et stockage	126,03	120,98	144,59
Sécurité	90,63	91,72	102,78
Services spécialisés	81,12	75,09	77,73
Véhicules	72,3	56,11	59,69
Services financiers et services d'assurances	53,95	65,84	49,72
Nettoyage industriel	46,74	53,25	42,49
Hébergement et services de conférence	45,04	10,44	17,93
Services collectifs de distribution	35,37	29,77	38,23
Produits pharmaceutiques et santé	31,81	61,78	42,95
Services du génie	28,72	28,25	30,29
Épuration des eaux	23,38	8,97	18,18
Éducation	23,02	17,01	20,29
Production et distribution d'électricité	20,55	23,29	22,15
Produits industriels	16,78	19,1	15,17
Matériel et fournitures de bureau	14,74	10,77	10,27
Mobilier	11,22	18,37	12,85
Matières premières et produits chimiques	11,09	14,57	10,64
Chauffage, refroidissement et distribution	9,73	11,97	12,09
Électricité et éclairage	9,63	11,01	13,08
Produits divers	8,61	15,07	13,88
Fabrication	4,18	3,69	2,38
Produits publiés	3,27	2,95	3,06
Matériaux de papeterie	3,06	2,06	1,59
Nettoyage	2,62	3,89	3,79
Outils	1,72	2,16	2,05
Produits agricoles	0,39	0,43	0,93
<b>Total</b>	<b>2 955,74</b>	<b>2 705,52</b>	<b>2 406,33</b>

28. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les principaux facteurs de la réduction des dépenses observée en 2020 et 2021 par rapport à 2019 étaient liés à la pandémie (par exemple, la réduction de la demande de transports aériens et de voyages) et à l'évolution des activités de maintien de la paix, en particulier à la liquidation des missions et à la réduction de leurs effectifs. En ce qui concerne l'augmentation des dépenses informatiques et des dépenses de communications en 2020 et 2021, le Comité a été informé que l'achat de biens informatiques et de matériel de communication était soumis aux règlements, règles et procédures d'achat de l'ONU. De tels achats permettaient de normaliser certaines technologies, l'objectif étant d'assurer l'interopérabilité des systèmes, de définir de grandes orientations stratégiques qui aillent dans le sens des progrès du marché et de tirer parti des investissements antérieurs. La procédure de normalisation était menée sous l'égide du Bureau de l'informatique et des communications et consistait à aborder la technologie d'un point de vue stratégique afin de choisir des produits et des solutions qui répondent aux besoins de l'Organisation. Une analyse commerciale était ensuite réalisée pour que l'Organisation bénéficie du meilleur rapport qualité-prix dans l'acquisition de ces produits et solutions. Enfin, le coût de ces acquisitions était optimisé grâce aux contrats-cadres existants, qui pouvaient être améliorés par de nouveaux appels d'offres.

**29. Le Comité consultatif prend note des tendances générales et des facteurs de la réduction des dépenses observée en 2020 et 2021, qui sont principalement liés à la pandémie et à l'évolution du maintien de la paix et en particulier à la liquidation des missions et à la réduction de leurs effectifs, et compte que le Secrétaire général fera figurer dans ses prochains rapports une analyse plus détaillée de l'évolution des dépenses, notamment une analyse de la demande et une explication des changements, ainsi que des justifications des augmentations constatées pour certains biens et services, en particulier dans le domaine de l'informatique et des communications.**

#### *Recherche de fournisseurs*

30. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que le Secrétariat s'est engagé à faciliter l'accès aux procédures de passation de marchés et à diversifier son vivier de fournisseurs. Depuis 2016, le pourcentage des achats effectués par le Secrétariat auprès de fournisseurs issus de pays parmi les moins avancés, de pays en transition et de pays en développement n'a cessé d'augmenter. Il est passé de 55,37 % du volume total en 2016 à 61,5 % en 2020, dépassant ainsi le pourcentage observé pour l'ensemble du système des Nations Unies. Le rapport statistique annuel de 2020 sur les activités d'achat des entités des Nations Unies montre en effet que 60,38 % du volume total des achats du système ont été effectués auprès de fournisseurs issus des groupes de pays susmentionnés. Le tableau 2 du rapport du Secrétaire général montre l'évolution du volume et du pourcentage des achats effectués auprès de fournisseurs issus des économies industrialisées, d'une part, et auprès de fournisseurs issus des pays les moins avancés, des pays en transition et des pays en développement, d'autre part (ibid., par. 27 et tableau 2). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le Secrétariat s'était appuyé sur le rapport de 2022 sur la situation et les perspectives de l'économie mondiale (*World Economic Situation and Prospects*) du Département des affaires économiques et sociales pour définir les groupes de pays. Le Comité s'est également fait préciser le volume et le pourcentage des achats effectués auprès de fournisseurs issus des pays en développement, des pays les moins avancés, des pays en transition et des pays industrialisés pour la période allant de 2016 à 2020, qui sont présentés dans le tableau 3 du présent rapport.

Tableau 3

**Volume et pourcentage des achats effectués auprès de fournisseurs issus des pays en développement, des pays les moins avancés, des pays en transition et des pays industrialisés (2016-2020)**

(En milliards de dollars des États-Unis)

Groupe de pays	2016		2017		2018		2019		2020	
	Volume	Pourcentage								
Pays en développement	1,14	35,17	1,19	38,70	1,17	38,73	1,15	38,87	1,10	40,55
Pays les moins avancés	0,35	10,76	0,37	11,99	0,39	13,00	0,38	12,75	0,34	12,49
Pays en transition	0,31	9,44	0,29	9,37	0,27	8,80	0,28	9,37	0,23	8,46
<b>Total partiel</b>	<b>1,79</b>	<b>55,37</b>	<b>1,84</b>	<b>60,07</b>	<b>1,83</b>	<b>60,52</b>	<b>1,80</b>	<b>60,98</b>	<b>1,66</b>	<b>61,50</b>
Pays industrialisés	1,44	44,63	1,23	39,93	1,19	39,48	1,15	39,02	1,04	38,50
<b>Total</b>	<b>3,23</b>	<b>100</b>	<b>3,07</b>	<b>100</b>	<b>3,03</b>	<b>100</b>	<b>2,96</b>	<b>100</b>	<b>2,71</b>	<b>100</b>

*Agrément des fournisseurs et relations avec eux*

31. Le Secrétaire général indique dans son rapport que le pourcentage global des fournisseurs invités à soumissionner qui étaient issus de pays en développement, de pays parmi les moins avancés et de pays en transition est passé de 58,97 % en 2016 à 68,38 % en 2020 (ibid., par. 27). Le Comité consultatif s'est fait préciser la répartition en pourcentage des fournisseurs invités à soumissionner qui étaient issus de pays en développement, de pays parmi les moins avancés, de pays en transition et de pays industrialisés, comme indiqué au tableau 4 du présent rapport.

Tableau 4

**Pourcentage des fournisseurs invités à soumissionner qui sont issus des pays en développement, des pays les moins avancés, des pays en transition et des pays industrialisés (2016-2020)**

(Pourcentage)

Groupe de pays	2016	2017	2018	2019	2020
Pays en développement	38,87	40,06	42,19	45,84	42,66
Pays les moins avancés	18,69	17,97	19,20	18,43	23,94
Pays en transition	1,41	1,77	1,53	1,36	1,72
<b>Total partiel</b>	<b>58,97</b>	<b>59,80</b>	<b>62,92</b>	<b>65,63</b>	<b>68,32</b>
Pays industrialisés	41,03	40,20	37,08	34,37	31,68
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

32. Au sujet de l'agrément des fournisseurs, le Secrétaire général indique dans son rapport que le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a simplifié la procédure d'agrément et l'a rendue plus souple, notamment en relevant le seuil correspondant à l'agrément de base sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, qui est passé de 40 000 à 150 000 dollars, en donnant au Service de la facilitation des opérations et de la communication les moyens de répondre aux besoins urgents en matière d'approbations spéciales, en automatisant les demandes d'approbations spéciales et en donnant aux fournisseurs la possibilité de soumettre les documents justificatifs requis au titre de l'agrément dans les six

langues officielles. Depuis la fin de 2020, 280 408 fournisseurs ont été agréés. La proportion de fournisseurs agréés issus de pays en développement et de pays en transition a légèrement augmenté au cours de la période considérée, pour atteindre 78 % en 2021. Le Bureau s'est efforcé d'augmenter le nombre de fournisseurs de services de transports aériens agréés et depuis janvier 2019, 38 nouveaux opérateurs aériens, dont 20 opérateurs d'évacuation sanitaire aérienne, ont été agréés, et 32 % d'entre eux ont remporté des marchés (ibid., par. 28 à 30).

33. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'outre l'agrément de base, il existait deux autres niveaux d'agrément pour les fournisseurs (niveaux 1 et 2). L'agrément de niveau 1 correspondait aux marchés d'une valeur estimée entre 150 000 et 500 000 dollars. Pour obtenir un agrément de niveau 1, un fournisseur devait : a) produire le certificat d'immatriculation de la société ou des documents équivalents qui en établissaient le statut et la capacité juridiques, b) donner le nom d'au moins trois personnes ou entités pouvant fournir des références, c) fournir un certain nombre de renseignements sur la société et d) prouver qu'il était en activité depuis au moins trois ans. L'agrément de niveau 2 correspondait aux marchés dont la valeur estimée était supérieure à 500 000 dollars. Pour obtenir un agrément de niveau 2, un fournisseur devait, en plus de satisfaire aux critères du niveau 1, fournir au moins trois lettres de référence et des états financiers audités pour les trois dernières années. Il était également demandé aux fournisseurs ayant obtenu un agrément de niveau 2 de mettre à jour chaque année leurs informations financières sur le Portail mondial ([www.ungm.org](http://www.ungm.org)). Le Secrétariat assurait le suivi des offres présentées par les fournisseurs ayant obtenu des « approbations spéciales » ou avec lesquels il avait conclu des contrats de plus de 10 millions de dollars. Le Secrétariat était actuellement dans la dernière phase d'un examen visant à déterminer s'il fallait procéder à une évaluation de la capacité financière des fournisseurs prétendant à des contrats dépassant un certain seuil, même si les fournisseurs en question avaient déjà obtenu un agrément de niveau 2, si l'évaluation précédente n'avait pas été effectuée dans l'année civile en cours. Les comptes fournisseurs n'étaient généralement pas supprimés sur le Portail mondial, mais les fournisseurs visés par des sanctions y étaient signalés comme tels, tandis que les dossiers et l'historique des comptes étaient conservés. De même, lorsqu'un fournisseur n'avait pas soumis tous les documents requis, les dossiers correspondants n'étaient pas supprimés, mais l'agrément de niveau 2 pouvait être affecté et le fournisseur concerné se voyait apposer la mention « Données à actualiser par les fournisseurs » sur le Portail mondial. Une suppression n'avait lieu que lorsqu'un fournisseur créait par erreur plusieurs comptes, lorsque des comptes en double étaient supprimés et lorsqu'un fournisseur demandait expressément que son agrément soit retiré du Portail mondial.

34. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a également été informé que, dans le cadre du processus d'approbation ordinaire, la demande d'agrément d'un fournisseur était examinée par le Service de la facilitation des opérations et de la communication, qui déterminait si le fournisseur satisfaisait aux critères correspondant aux différents niveaux d'agrément du Portail mondial. Le statut du fournisseur était ensuite mis à jour sur le Portail et le niveau d'agrément obtenu y était indiqué. L'« approbation spéciale » était une procédure d'approbation exceptionnelle utilisée pour les fournisseurs qui ne satisfaisaient pas aux critères correspondant au niveau d'agrément souhaité sur le Portail mondial. La demande était soumise par le fonctionnaire chargé des achats, elle était examinée et une recommandation était formulée par le Comité d'approbation spéciale. Cette recommandation était ensuite examinée par le (la) Chef du Service de la facilitation des opérations et de la communication. Si elle était approuvée, le fournisseur obtenait une approbation spéciale qui n'était valable que pour un seul contrat. Toutefois, comme il s'agissait d'une approbation spéciale, le niveau d'agrément du fournisseur restait inchangé sur le Portail mondial. Cette procédure d'approbation spéciale pouvait être utilisée, par

exemple, lorsqu'un fournisseur ne remplissait pas les critères financiers requis pour l'agrément en raison de pertes mais que ces pertes, comparées aux produits figurant dans les états financiers, étaient sans incidence sur la santé financière et la situation de trésorerie du fournisseur. Le Secrétariat avait entrepris de réviser les critères financiers requis pour les grandes catégories afin de les adapter aux normes du marché.

35. Au sujet des relations avec les fournisseurs, le Secrétaire général explique dans son rapport que les activités menées dans ce cadre visent à donner aux intéressés, y compris les membres compétents mais défavorisés de la communauté des fournisseurs, l'occasion de participer aux procédures de passation de marchés. Outre les séminaires traditionnellement organisés à l'intention des entreprises en consultation avec les États Membres, qui sont actuellement proposés en ligne, le champ des activités s'est élargi à des manifestations visant à agréer des fournisseurs susceptibles de soutenir la mise en œuvre de nouvelles stratégies de gestion par catégorie. Lorsque des États Membres en font la demande, le Bureau organise à leur intention des formations sur l'agrément des fournisseurs. Le Secrétariat a défini des indicateurs clés de performance pour mesurer l'efficacité des séminaires organisés à l'intention des entreprises. Selon ces indicateurs, le pourcentage d'invitations à soumissionner adressées à des fournisseurs agréés issus de pays en développement et en transition a augmenté, passant de 66 % en 2019 à 69 % en 2021. D'après les résultats d'une enquête de satisfaction récemment menée dans toutes les langues officielles auprès de participants à ces séminaires, 84 % d'entre eux n'avaient jamais pris part à une procédure de passation de marchés avec l'ONU et 72 % ont déclaré avoir mieux compris comment faire des affaires avec l'ONU grâce au séminaire (ibid., par. 31 et 32) (voir tableau 5).

Tableau 5

**Nombre de séminaires en présentiel et de webinaires organisés par le Secrétariat à l'intention des entreprises (2019-2021)**

<i>Groupe de pays</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
Pays en développement	18	21	34
Pays les moins avancés	4	0	1
Pays en transition	4	1	3
<b>Total partiel</b>	<b>26</b>	<b>22</b>	<b>38</b>
Pays industrialisés	19	17	21
Séminaires concernant une catégorie en particulier	–	1	5
Séminaires internationaux	–	–	4 <sup>a</sup>
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>40<sup>b</sup></b>	<b>68<sup>c</sup></b>

<sup>a</sup> Séminaires réunissant des fournisseurs issus de différents groupes de pays (pays industrialisés, pays en développement et pays en transition).

<sup>b</sup> Y compris huit séminaires WEConnect International axés sur les entreprises appartenant à des femmes.

<sup>c</sup> Y compris 20 séminaires WEConnect International axés sur les entreprises appartenant à des femmes.

36. **Le Comité consultatif prend note des efforts déployés pour favoriser l'accès aux procédures de passation de marchés des fournisseurs issus de pays en développement, notamment des pays les moins avancés et des pays en transition. Il recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de poursuivre ses efforts et de continuer à chercher des moyens novateurs de favoriser l'attribution de marchés à des fournisseurs issus de ces groupes de pays**

**et de faire figurer dans son prochain rapport des informations actualisées sur la question, notamment une analyse des mesures prises et de leurs effets sur les principaux biens et services (voir aussi A/73/790, par. 25).**

37. Le Secrétaire général indique que les activités menées dans le cadre des relations avec les fournisseurs ne se limitent pas aux séminaires organisés à l'intention des entreprises mais englobent également les activités liées au multilinguisme et la promotion des entreprises qui appartiennent à des femmes et de celles qui favorisent l'intégration des personnes handicapées. En application de la résolution 72/234 de l'Assemblée générale, dans laquelle les organismes des Nations Unies ont été priés de promouvoir l'égalité des sexes et d'intégrer le principe de l'équité entre les sexes dans leurs travaux, notamment pour ce qui est de favoriser l'accès des femmes à des débouchés économiques, le Bureau a mis en œuvre un programme de communication auprès des entreprises appartenant à des femmes, en partenariat avec l'organisation non gouvernementale WEConnect International. Le premier séminaire WEConnect International s'est tenu en Turquie en 2019. Le programme a ensuite été étendu : 20 séminaires WEConnect International ont été organisés à l'intention des entreprises appartenant à des femmes en 2021 et ces entreprises se sont également vu proposer 10 formations portant sur le renforcement des capacités dans différents domaines. De plus, le Secrétariat a noué un partenariat avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) pour présenter aux entrepreneurs les Principes d'autonomisation des femmes, qui constituent un cadre solide à l'appui des fournisseurs qui œuvrent pour l'égalité des sexes sur les lieux de travail, sur les marchés et dans les communautés. Au total, 21 532 entreprises appartenant à des femmes sont agréées auprès du Secrétariat, et 6 % d'entre elles sont issues de pays en développement ou en transition (A/76/613, par. 29 et 33).

38. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, outre les activités susmentionnées, le Secrétariat prévoyait : a) de nouer un dialogue avec les chambres de commerce locales et d'autres organisations compétentes afin d'obtenir des listes d'entreprises appartenant à des femmes pour chaque catégorie de biens et de services dont l'ONU avait besoin ; b) de continuer, dans le cadre de sa participation au Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion, de collaborer avec d'autres entités des Nations Unies pour échanger de bonnes pratiques et des outils visant à promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes ; et c) de renforcer son partenariat avec ONU-Femmes pour utiliser la base de données de l'Entité sur les entreprises appartenant à des femmes, automatiser la possibilité pour ces entreprises de participer aux procédures de passation de marchés et continuer de veiller à ce que ses fournisseurs deviennent signataires des Principes d'autonomisation des femmes, l'objectif étant que les questions de genre soient mieux prises en compte dans la chaîne d'approvisionnement du Secrétariat de l'Organisation.

39. Le Secrétaire général note en outre qu'en application de la résolution 74/144 de l'Assemblée générale, dans laquelle l'Assemblée a demandé aux entités des Nations Unies d'accélérer l'inclusion pleine et effective de la question du handicap dans les activités de l'Organisation, le Bureau collabore avec le groupe de travail sur les achats responsables du Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion pour promouvoir l'intégration des personnes handicapées, notamment en adoptant des politiques qui garantissent l'accessibilité de la procédure de passation de marchés. Le Manuel des achats a été mis à jour et les normes de performance de l'ONU en matière d'inclusion du handicap y ont été renforcées : les services demandeurs doivent désormais s'assurer, dans la limite du raisonnable, que les considérations d'accessibilité ont été prises en compte dans la définition des besoins et que les nouvelles acquisitions ne créent pas d'obstacles pour les personnes handicapées (ibid., par. 36).

40. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap, lancée en juin 2019, portait sur une période initiale de cinq ans, après quoi elle ferait l'objet d'un examen. Après la publication, en septembre 2019, d'un mémorandum dans lequel le Secrétaire général demandait aux organismes d'appliquer cette stratégie, le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion avait constitué une équipe spéciale dont le mandat était limité dans le temps et qui avait élaboré des orientations devant aider le Réseau à répondre aux critères de l'indicateur 8 (Achats) de la Stratégie. Dans ces orientations, l'équipe spéciale avait notamment recommandé au Réseau : a) d'acquérir des biens et des services accessibles, b) de rendre la procédure de passation de marchés accessible et c) de sélectionner des fournisseurs favorisant l'intégration des personnes handicapées. Un fournisseur favorisant l'intégration des personnes handicapées était défini comme étant un fournisseur qui s'employait de manière résolue, cohérente et quantifiable à adopter des pratiques favorisant l'intégration des personnes handicapées. Pour démontrer qu'ils favorisaient l'intégration des personnes handicapées, les fournisseurs pouvaient notamment faire valoir qu'ils avaient adopté une politique interne d'inclusion du handicap, qu'ils recrutaient des personnes handicapées, qu'ils mettaient en place des aménagements raisonnables pour les candidats et membres du personnel handicapés ou que leurs locaux étaient accessibles. Au 1<sup>er</sup> février 2022, 9 446 fournisseurs agréés auprès du Secrétariat avaient déclaré que leur entreprise relevait de cette catégorie. Une attention spéciale pourrait être accordée aux entreprises favorisant l'intégration des personnes handicapées, pour encourager les entreprises à adopter de telles pratiques ; cette possibilité était en cours d'examen et les modalités en seraient probablement similaires à celles appliquées pour les entreprises appartenant à des femmes.

**41. Le Comité consultatif prend note des activités menées par le Secrétaire général dans le cadre des relations avec les fournisseurs, qui ne se limitent pas aux séminaires organisés à l'intention des entreprises mais englobent également les activités liées au multilinguisme, la promotion des entreprises qui appartiennent à des femmes et de celles qui favorisent l'intégration des personnes handicapées et la coopération avec les chambres de commerce locales et d'autres organisations compétentes, et compte que des informations actualisées sur les résultats de ces activités figureront dans le prochain rapport.**

42. Dans son rapport, le Secrétaire général explique que le Bureau a adopté une approche multilingue des activités d'agrément des fournisseurs et des relations qu'il entretient avec eux, comme en témoignent la traduction du Manuel des achats de l'Organisation des Nations Unies en français et en espagnol, l'acceptation des demandes d'agrément et des documents justificatifs dans les six langues officielles et la traduction d'autres formulaires et des annonces de procédures de passation de marchés (ibid., par. 34). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le Secrétariat traduirait le Manuel des achats dans les trois autres langues officielles sous réserve des ressources disponibles. **Le Comité consultatif réaffirme qu'il est de la plus haute importance d'assurer l'égalité des six langues officielles de l'Organisation des Nations Unies et recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de faire traduire le Manuel des achats dans les trois autres langues officielles, dans la limite des ressources disponibles, et de faire le point dans son prochain rapport (voir également A/76/7, par. 18).**

#### *Centres régionaux d'achat*

43. Dans son précédent rapport, le Secrétaire général avait proposé que l'Assemblée générale étudie la possibilité de créer un nouveau type de centre régional d'achat, consacré à l'information, aux savoirs et au renforcement des capacités, dans la région de l'Asie et du Pacifique ou dans celle de l'Amérique latine et des Caraïbes

(A/73/704, par. 47). Ayant posé la question, le Comité consultatif a été informé que, compte tenu des efforts et des ressources nécessaires pour faire face à la COVID-19, cette initiative n'avait pas encore été menée à bien. Certaines régions étant sous-représentées parmi les fournisseurs participant aux procédures de passation de marchés de l'ONU, le Service de la facilitation des opérations et de la communication avait continué d'aider les bureaux locaux et régionaux à organiser des séminaires pour informer les fournisseurs et leur donner les moyens de participer à ces procédures.

44. **Le Comité note que, bien que la proposition tendant à créer de nouveaux centres d'achat soit en cours d'examen au Secrétariat depuis plusieurs années, elle n'a pas encore été concrétisée, et il compte que, si le Secrétaire général devait présenter une proposition en ce sens à l'Assemblée générale, il la justifierait en fournissant une analyse de l'emplacement, des fonctions, des avantages mesurables et des incidences financières de tels centres, le cas échéant (voir également A/73/790, par. 16).**

#### **IV. Dispositif d'application du principe de responsabilité du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement**

##### *Performance et gouvernance*

45. Le Secrétaire général fait savoir dans son rapport que 16 indicateurs clefs de performance initiaux ont été inclus dans le dispositif d'application du principe de responsabilité visant à contrôler l'exercice des pouvoirs délégués concernant la prise de décisions, y compris des indicateurs liés aux achats destinés à encourager l'utilisation de contrats à long terme et à réduire les dérogations aux procédures formelles d'appel à concurrence. Les indicateurs sont régulièrement revus, étendus et améliorés. Certaines entités relevant du cadre de la délégation de pouvoirs ne disposent pas de moyens suffisants pour exercer des pouvoirs en matière d'achats et s'en remettent à des prestataires de services. Sur les plus de 1 000 subdélégations émises depuis 2019, 377 étaient actives au 12 novembre 2021. Aucune délégation n'a été retirée ou révoquée par crainte d'un abus de pouvoir en matière d'achats. L'instrument révisé de délégation de pouvoirs, éclairé par les enseignements tirés des trois premières années de mise en œuvre du nouveau cadre et fondé sur les réactions et les contributions des responsables des politiques et des activités et de toutes les entités, sera déployé en 2022, conformément à l'engagement pris par le Secrétaire général d'encourager une amélioration continue (A/76/613, par. 56 à 58).

46. Le Comité consultatif s'est fait fournir une liste de 35 entités exerçant des pouvoirs délégués en matière d'achats ainsi qu'une liste de prestataires de services utilisés par des entités n'étant pas en mesure d'exercer de tels pouvoirs. En ce qui concerne les subdélégations inactives, le Comité a été informé, à sa demande, que le portail de délégation de pouvoirs servait de répertoire central de toutes les délégations de pouvoirs accordées, qu'elles soient actives ou inactives. Les délégations inactives n'étaient pas supprimées du système afin d'en laisser une piste d'audit et de pouvoir s'y référer ou les analyser ultérieurement. Au fil du temps, le nombre de délégations de pouvoirs inactives avait dépassé celui de délégations en cours. Le portail de délégation était un outil en ligne dans lequel les actions des utilisateurs étaient enregistrées et où les délégations de pouvoirs expiraient automatiquement une fois leur date d'échéance atteinte. Il arrivait que des entités révoquent les subdélégations de pouvoirs en matière d'achats accordées à des membres du personnel pour trois raisons principales : a) les membres du personnel ayant bénéficié de cet arrangement n'exerçaient plus la fonction concernée ; b) la délégation accordée devait être révisée, par exemple quand une erreur avait été commise ou lorsqu'une nouvelle délégation venait en remplacer une autre, qui était alors révoquée ; c) des délégations avaient été

accordées par erreur à des membres du personnel ne répondant pas aux critères voulus. Chaque trimestre, la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité contrôlait les délégations de pouvoirs accordées et prévenait les entités lorsque celles-ci l'avaient été en dépit d'un manque de capacités en matière de passation de marchés, auquel cas il était immédiatement demandé que la délégation soit révoquée.

**47. Le Comité consultatif rappelle la recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes, qui tendait à ce que soit lancée sans plus tarder une série enrichie d'indicateurs clefs de performance couvrant tous les risques dûment recensés, notamment le manque de séparation entre les fonctions d'achat et le recours excessif à des méthodes informelles d'appel à la concurrence (voir également A/76/554, par. 52). Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de donner, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur cette série d'indicateurs clefs de performance et sur la version révisée de l'instrument de délégation de pouvoirs en matière d'achats, notamment sur les résultats obtenus et les enseignements tirés.**

48. Dans son rapport, le Secrétaire général explique que le Comité d'examen des adjudications permet aux soumissionnaires non retenus qui ont participé à une procédure de passation des marchés concurrentielle ayant donné lieu à une adjudication de plus de 200 000 dollars de contester cette dernière. D'octobre 2018 à octobre 2021, le Secrétaire du Comité d'examen des adjudications a reçu 13 plaintes relatives à une adjudication, dont cinq ont été jugées recevables conformément au mandat du Comité et examinées par ses experts indépendants. Dans chacun de ces cinq cas, la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité a décidé, après un examen approfondi, de rejeter les plaintes dans leur intégralité, sans qu'aucune réparation ne soit proposée. Sur les huit plaintes relatives à une adjudication qui n'ont pas été prises en compte, une a été retirée par le plaignant et cinq ont été jugées irrecevables parce qu'elles découlaient d'un appel d'offres lancé par une entité adjudicatrice qui ne participait pas aux travaux du Comité. Deux plaintes ont été déposées par des fournisseurs qui n'avaient en fait pas participé à la procédure de passation de marché en question (A/76/613, par. 59 et 60). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que ces affaires ne concernaient pas l'exercice, par des fonctionnaires de l'Organisation, de pouvoirs de décision en matière d'achats et qu'elles étaient donc sans rapport aucun avec la question de la délégation de pouvoirs.

49. En ce qui concerne la composition du Comité d'examen des adjudications, le Comité consultatif a été informé, comme suite à ses questions, que le secrétariat du Comité d'examen tenait une liste d'experts indépendants dont la nomination avait été préalablement approuvée par la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité à l'issue d'une recherche approfondie de professionnels de la passation de marchés disposant d'une expérience pertinente. Le Secrétaire du Comité d'examen et le personnel de son secrétariat avaient examiné ensemble les notices biographiques et les curriculum vitae des experts figurant sur la liste et choisi trois personnes sur la base de leur expérience dans la résolution de situations similaires à celle rencontrée, ainsi que de leur connaissance dans le domaine des politiques et pratiques internationales en matière d'achats – notamment s'agissant des activités de passation de marchés des organisations internationales intergouvernementales – et de celui des affaires juridiques. Ces trois candidats avaient ensuite été contactés pour vérifier leur disponibilité et s'assurer de leur volonté de travailler pour le Comité. En fonction de la complexité de l'affaire, le Secrétaire pouvait nommer entre un et trois experts.

50. Dans son rapport, le Secrétaire général explique également le rôle du Comité d'examen des fournisseurs, à savoir de faire des recommandations à la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité concernant les sanctions devant éventuellement être prises à l'encontre de fournisseurs et la réintégration de ceux qui ont été sanctionnés. Du 1<sup>er</sup> janvier 2019 au 15 octobre 2021, le Comité a examiné 117 allégations de pratiques interdites visant 32 fournisseurs, à la suite de quoi il a été décidé par la Secrétaire générale adjointe de suspendre 22 de ces fournisseurs et d'en supprimer 10. Le Comité a par ailleurs recommandé l'adoption de mesures de censure et le renvoi des affaires au Bureau des affaires juridiques pour des recours contractuels ou au Bureau des services de contrôle interne (BSCI) pour enquête. Il a en outre examiné la question de la réintégration des fournisseurs, ce qui a conduit à la levée de la suspension que trois d'entre eux s'étaient vu imposer. Le cadre institutionnel type portant sur les procédures de sanction applicables aux fournisseurs correspond à un ensemble de directives et de politiques que les organismes du système des Nations Unies suivent pour sanctionner les fournisseurs inscrits sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies qui ont eu recours à des pratiques interdites. Il permet à ces organismes d'établir des procédures de sanction qui répondent aux besoins spécifiques de chaque entité, tout en facilitant l'harmonisation des efforts déployés en ce sens dans l'ensemble du système des Nations Unies. Au cours de la période considérée, le Comité d'examen des fournisseurs a examiné trois cas liés à la reconnaissance mutuelle des sanctions imposées par un autre organisme. Le processus de reconnaissance mutuelle des sanctions sera encore rationalisé davantage lors de la prochaine révision du Manuel des achats (ibid., par. 62 à 64).

51. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le Comité d'examen des fournisseurs était composé du (de la) Directeur(trice) ou du responsable de la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, qui en présidait les activités ; d'un(e) représentant(e) du Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget, qui était par ailleurs appelé à remplacer le (la) Président(e) en cas d'absence ; d'un(e) représentant(e) du Département de l'appui opérationnel ; d'un(e) représentant(e) du Département des affaires économiques et sociales. Le Bureau de la déontologie, le BSCI et le Bureau des affaires juridiques pouvaient être appelés à fournir des consultations d'office. Le Comité consultatif a également été informé, à sa demande de précisions, que l'indépendance du secrétariat du Comité d'examen des adjudications était garantie, selon le Secrétaire général, du fait de son autonomie vis-à-vis de la fonction achats dans le Département de l'appui opérationnel et de son rattachement au Bureau de la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. L'objectivité des travaux de fond du Comité d'examen était par ailleurs assurée grâce à la nomination d'experts de la passation de marchés indépendants, qui étaient chargés d'examiner les dossiers et de préparer des rapports détaillés et des recommandations visant à aider la Secrétaire générale adjointe dans sa prise de décisions.

52. Le Comité consultatif s'est fait fournir une copie du cadre institutionnel type, qui, lui a-t-on fait savoir, datait de 2011. Compte tenu de son ancienneté, celui-ci était actuellement soumis à un examen par le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion. En ce qui concerne la considération de la question par l'Assemblée générale, le Comité consultatif a été informé que le Secrétaire général avait fait référence au cadre institutionnel type aux paragraphes 55 et 66 du rapport sur les activités d'achat de l'Organisation qu'il avait présenté à l'Assemblée à sa soixante-septième session ([A/67/683](#), [A/67/683/Corr.1](#) et [A/67/683/Corr.2](#)). À l'issue de ses délibérations sur le rapport, l'Assemblée avait adopté la résolution [68/263](#), dans laquelle elle avait prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport détaillé sur les

activités d'achat de l'Organisation des Nations Unies pour examen à sa soixante-neuvième session. Le Secrétaire général avait fourni de nouvelles informations à l'Assemblée au paragraphe 57 du document [A/69/710](#). Toutefois, bien que les délibérations tenues au sujet de ce document aient conduit à l'adoption de la résolution [69/273](#), cette dernière ne contenait aucune référence au cadre institutionnel type. Dans le rapport sur les activités d'achat au Secrétariat de l'Organisation ([A/71/681](#)) que le Secrétaire général avait présenté à l'Assemblée à sa soixante et onzième session, le cadre institutionnel type était mentionné au paragraphe 61, mais ce document n'avait conduit à l'adoption d'aucune résolution. Quant au rapport présenté à l'Assemblée à sa soixante-treizième session ([A/73/704](#)), le Secrétaire général n'y faisait pas référence au cadre institutionnel et celui-ci n'avait pas non plus mené à l'adoption d'une résolution.

**53. Le Comité consultatif recommande de nouveau à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de fournir, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur le dispositif d'application du principe de responsabilité en matière d'achats, sur le cadre institutionnel type et sur le rôle que joue le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité dans le suivi et l'évaluation de la fonction achats (voir également le paragraphe 12 du rapport paru sous la cote [A/73/790](#)).**

54. En ce qui concerne la reconnaissance mutuelle des sanctions, on a fait savoir au Comité consultatif, comme suite à ses questions, que celles-ci étaient traitées d'entité à entité. Les décisions en la matière étaient communiquées à l'ensemble du système des Nations Unies au moyen du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, qui contenait des informations à leur sujet. Ainsi, lorsqu'un fournisseur faisait l'objet d'une sanction, les personnes référentes de toutes les entités des Nations Unies en étaient informées par l'intermédiaire du Portail. Le Secrétariat prenait ensuite les mesures voulues au sujet du fournisseur concerné. Il veillait également à communiquer la liste des fournisseurs sanctionnés au Secrétaire du Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion.

#### *Gestion de la performance et orientations*

55. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a élaboré un dispositif de gestion de la performance de la chaîne d'approvisionnement, dans lequel sont proposés des indicateurs de résultats permettant de mesurer la santé globale de la chaîne d'approvisionnement du Secrétariat. Ce dispositif permet d'analyser les indicateurs clefs de performance de la chaîne d'approvisionnement de l'Organisation et d'optimiser les processus opérationnels grâce à un meilleur suivi. Les attributs et indicateurs de performance inclus dans le dispositif – réactivité, fiabilité, agilité, coût et efficacité des actifs et étendue des stocks – sont basés sur le modèle type de référence, à savoir le modèle SCOR (Supply Chain Operations Reference). Le dispositif intègre également un ensemble personnalisé de mesures pour répondre aux exigences uniques de l'Organisation. On trouve à l'annexe III du rapport des informations sur les résultats obtenus en 2019-2021 ([A/76/613](#), par. 65 à 67 et annexe III).

56. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que depuis son entrée en fonction, trois ans auparavant, le Bureau s'était attelé à élaborer et utiliser des critères et outils d'évaluation des performances, ce à quoi il était parvenu en dépit des défis posés par la pandémie de COVID-19. Dans le même temps, le BSCI et le Comité des commissaires aux comptes avaient déjà réalisé des audits (évaluations) de différents aspects de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, s'agissant notamment de la planification de la demande et de l'approvisionnement, des services aériens et des achats. Cette nouvelle structure étant particulièrement récente et la

pandémie de COVID-19 se poursuivant, le Bureau avait l'intention de continuer d'évaluer les résultats obtenus au regard des critères de performance et d'en rendre compte au cours du prochain exercice biennal, de même que de procéder à une évaluation indépendante cinq ans après sa création, dans le cadre des activités d'audit régulières du Comité des commissaires aux comptes ou du BSCI. Le Comité consultatif a en outre été informé que, conformément au paragraphe 19 de la résolution 74/256 de l'Assemblée générale et au paragraphe 20 de sa résolution 75/247, le BSCI avait procédé à un audit de l'application des restrictions limitant l'acceptation d'un emploi par un ancien fonctionnaire ayant participé aux activités d'achat et publié un rapport sur la question (A/76/139). La circulaire du Secrétaire général ST/SGB/2006/15 sur les restrictions applicables après la cessation de service était par ailleurs en cours de révision, avec la participation du personnel du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, du Département de l'appui opérationnel et du Bureau de la déontologie. **Le Comité consultatif ne doute pas que toutes les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et du BSCI sont pleinement mises en œuvre et qu'il en sera tenu compte dans la circulaire révisée du Secrétaire général. Il recommande à l'Assemblée de prier le Secrétaire général de continuer d'évaluer la performance de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et d'en rendre compte de manière détaillée dans son prochain rapport.**

## V. Objectifs du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement pour la période à venir

### *Passage d'une chaîne d'approvisionnement linéaire à une chaîne d'approvisionnement circulaire*

57. Dans son rapport, le Secrétaire général indique qu'une chaîne d'approvisionnement circulaire, comprenant des processus de retour contrôlé des actifs dans la boucle d'approvisionnement, est nécessaire à l'efficacité et à l'efficacité des opérations. Le nouveau concept de stocks pour déploiement stratégique s'appuie sur ce constat et propose que ces actifs soient restitués par les entités s'ils répondent à certains critères, augmentant ainsi la disponibilité et réduisant les coûts pour les clients. De même, les consommables excédentaires doivent être retournés sur la base de leur valeur résiduelle et de leur espérance de vie restante. Le principe de chaîne d'approvisionnement circulaire s'inspire de la philosophie axée sur la réduction, la réutilisation, le recyclage et le réemploi. Il arrive que le matériel appartenant à l'ONU, le matériel appartenant aux contingents et les entreprises de camionnage locales fassent double emploi, ce qui pourrait souvent être évité grâce à une approche de rendement actif (ibid., par. 78 et 79). En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que les actifs ayant une valeur d'acquisition élevée et un faible taux d'utilisation (par exemple, les installations lourdes à usage spécial et le matériel de lutte contre les incendies) feraient l'objet d'un examen périodique basé sur des critères spécifiques, tels que leur taux d'utilisation (le cas échéant), leur valeur marchande, leur coût opérationnel, leur production potentielle et les conditions de leur remise en état. Cela permettrait de déterminer s'il était avantageux pour l'Organisation de les « récupérer » sur le terrain (dans une mission) aux fins de leur stockage centralisé, de leur remise en état, de leur amélioration ou de leur révision, de l'augmentation de leur « durée de vie opérationnelle utile » et de leur réutilisation dans une autre mission. Les premières études réalisées au sujet des actifs « restitués » par des missions en cours de liquidation montraient que les avantages de cette pratique étaient considérables en matière d'économies, de vitesse de redéploiement et de réduction de l'empreinte écologique. Présentée comme une « stratégie de restitution, de remise à neuf et de réutilisation (3R) », celle-ci serait testée au cours

de la période à venir dans le cadre plus large de la gestion stratégique des actifs. Le Comité a également été informé que le premier ensemble d'actifs à l'étude était composé d'actifs présentant une valeur d'acquisition élevée et un faible taux d'utilisation. On comptait actuellement, à travers les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales du monde entier, quelque 680 actifs dont la valeur d'acquisition dépassait 250 000 dollars. Ceux-ci étaient considérés comme étant à forte incidence, du fait de leur coût d'acquisition élevé, de leur faible taux d'utilisation, de leur potentiel en matière de réalisation d'économies et de leur vitesse de redéploiement. Un exercice de collecte de données était en cours concernant des actifs et des stocks relatifs à la liquidation de l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour, sur la base de la disponibilité des données tout au long du cycle de vie des missions. Les coûts attendus seraient déterminés durant la période à venir et il était prévu que les gains d'efficacité soient évalués puis présentés aux États Membres dans le prochain rapport.

**58. Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de fournir, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur l'approche de la chaîne d'approvisionnement circulaire et sur le cadre de gestion stratégique des actifs et notamment d'apporter des précisions sur le financement, les incidences financières, les gains d'efficacité et le recouvrement des coûts.**

*Revitalisation du concept de stocks pour déploiement stratégique*

59. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que les stocks pour déploiement stratégique ont deux fonctions principales. La première, plus traditionnelle, est de pouvoir être utilisés en cas de crise. La seconde est de faire office de fonds autorenouvelables pour permettre au Secrétariat d'agir rapidement et d'acheter des biens essentiels au nom de plusieurs entités avec un réapprovisionnement par rétrofabrication (par exemple, l'approvisionnement en produits sanguins des missions sur le terrain). Les États Membres souhaitant être informés du contenu, de la performance et de l'avenir des stocks pour déploiement stratégique, et compte tenu de la mise en œuvre continue du nouveau modèle de gestion de la chaîne d'approvisionnement dans l'ensemble du Secrétariat, un nouveau concept de solutions de déploiement stratégique est en cours d'élaboration. Il couvrira : a) le démarrage et l'appui de la mission ; b) le soutien en cas de catastrophe ; c) les crises de santé publique ; d) l'amélioration de la gestion globale des actifs, y compris l'optimisation de la distribution des marchandises et du fret à partir de sites centralisés, ainsi que la liquidation et l'élimination appropriées des articles. L'approvisionnement sera géré à partir de la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) grâce aux pôles de ravitaillement suivants : a) les stocks pour déploiement stratégique ; b) les stocks déployés au niveau régional ; c) le réapprovisionnement des stocks gérés par le fournisseur ; d) les achats directs par le réseau élargi du Bureau. La Cellule chargée des stocks pour déploiement régional au Centre de déploiement et de soutien avancés du Centre de services régional d'Entebbe soutient la constitution par la Base de soutien logistique des stocks de déploiement régional à Entebbe, produisant des gains d'efficacité notamment par la réduction des délais de livraison (ibid., par. 80 à 82).

60. À sa demande de précisions, le Comité consultatif a été informé qu'afin d'accroître la rotation du matériel dans les stocks pour déploiement stratégique et d'en réduire ainsi la dépréciation, l'obsolescence et les coûts de détention, il était proposé d'y offrir un accès aux diverses entités des Nations Unies selon trois niveaux de priorité. Le premier niveau d'accès, qui correspondrait à la priorité la plus élevée, serait réservé aux activités de démarrage d'une mission et à l'apport de renfort aux opérations de maintien de la paix, puis aux autres activités et opérations du

Secrétariat. Le deuxième niveau bénéficierait aux autres agences, fonds et programmes, pour autant que la fourniture de matériel à ces entités n'entre pas en conflit avec l'appui aux activités de maintien de la paix et autres du Secrétariat. Le troisième niveau serait quant à lui réservé aux autres organisations partenaires au titre d'accords de niveaux de service (tels que l'Union africaine, la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest, l'Union européenne et l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe). Les entités bénéficiant du troisième niveau de priorité pourraient accéder aux stocks pour déploiement stratégique s'il existait un accord formel entre elles et le Secrétariat et si leur accès à ceux-ci n'était pas préjudiciable aux activités d'entités davantage prioritaires. Un rapport sur le concept de stocks pour déploiement stratégique serait présenté dans le cadre de l'examen du budget de la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi. **Le Comité consultatif attend avec intérêt l'examen du rapport sur le concept de stocks pour déploiement stratégique, qui sera présenté en même temps que le budget de la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi.**

#### *Réorganisation de l'ingénierie*

61. Le Secrétaire général explique qu'en 2020, le Bureau a livré plus de 368 millions de dollars de nourriture et plus de 343 millions de dollars de carburant, dans le cadre de services externalisés en tant que ressource stratégique au niveau central et payés à l'unité. À l'inverse, les services d'aviation, qui, historiquement, représentent en moyenne plus de 400 millions de dollars par an, s'accompagnent d'un risque majeur et mettent en jeu la sécurité des dizaines de milliers de passagers des Nations Unies, sont mis en œuvre et suivis individuellement par le Bureau, en liaison étroite avec chaque client. S'agissant du domaine des installations et des infrastructures, qui a compté pour plus de 340 millions de dollars en 2020, les capacités et les compétences sont principalement rassemblées au niveau du Siège, de la Base de soutien logistique de Brindisi et sur le terrain, ce qui rend difficile la satisfaction des besoins en services de génie dans les missions. La collaboration du Bureau avec plusieurs missions sur le terrain a révélé un désir commun d'affiner et d'améliorer la manière dont il répond aux besoins de ce type exprimés par ses clients. Le Bureau prévoit d'examiner la meilleure façon d'améliorer la prestation des services d'appui technique et de procéder à un examen détaillé des compétences et capacités supplémentaires qui pourraient être nécessaires. Les conclusions de cet examen et les recommandations pertinentes seront incorporées dans un rapport d'ensemble ultérieur (ibid., par. 83 et 84). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que la mise en place, des points de vue vertical et horizontal, d'infrastructures fiables, cohérentes, robustes et axées sur le terrain (allant de camps complets à des bureaux, en passant par des logements, des routes, des pistes d'atterrissage, des ponts et des installations de drainage, entre autres), ainsi que la fourniture d'énergie et d'eau potable et le traitement des eaux usées dans des endroits reculés, au profit du personnel civil et en tenue recruté sur le plan international, prenaient souvent trop de temps. La concentration de l'expertise de génie au niveau des services du Siège et de Brindisi, au détriment d'autres zones, et les niveaux de compétences disparates sur le terrain ne permettaient pas de répondre de manière suffisamment unifiée et réactive aux besoins en matière de génie sur le terrain. Le Bureau procéderait, en 2022, à un examen de l'efficacité des activités du génie et des carences en matière de capacités et entendait présenter dans ses prochains rapports des propositions en découlant. **Le Comité consultatif attend avec intérêt le rapport présentant les résultats de cet examen et compte qu'il comprendra des informations détaillées sur les structures associées, les rôles et responsabilités et les éventuelles incidences financières.**

*Généralisation des invitations à soumissionner pour des services de transport aérien*

62. Dans son rapport, le Secrétaire général explique que le temps nécessaire à l'élaboration, à la publication et au traitement complet d'une invitation à soumissionner pour des services de transport aérien est en moyenne plus long que dans le cas d'un appel d'offres. Néanmoins, l'expérience a montré que, pour des services équivalents, les invitations à soumissionner conduisaient souvent à l'obtention d'un meilleur rapport qualité-prix que les appels d'offres classiques, grâce à une mise en concurrence internationale accrue et à la présentation d'un plus grand nombre et d'une plus grande variété d'offres. Au cours des deux dernières années, des invitations à soumissionner ont été présentées pour la signature d'un accord-cadre d'affrètement aérien et pour une relève stratégique des contingents avec des avions à fuselage large et étroit. Au total, cinq autres invitations à soumissionner, deux concernant des avions et trois des systèmes de drones, sont en cours d'élaboration. Un examen externe complet de la mise en œuvre de la méthodologie utilisée par le Secrétariat pour les invitations à soumissionner a été effectué pour recenser les enseignements à retenir. L'examen a mis en évidence que le fait de donner aux fournisseurs des informations plus détaillées sur la demande, concernant par exemple les besoins réels historiques, sur une base quotidienne ou hebdomadaire, offrait une image beaucoup plus nuancée des fluctuations possibles, permettant de la sorte aux soumissionnaires de cerner avec plus de précision l'étendue de la demande et les variations devant être prises en compte dans les solutions qu'ils proposaient. Pour combler ce manque de données et s'assurer que tous les clients fournissent le niveau de détail nécessaire, en soutenant ceux qui ne le peuvent pas, les cellules d'aviation et des mouvements du Centre de déploiement et de soutien avancés travailleront directement avec les clients en vue de l'obtention de ces informations, en s'appuyant sur les outils à la disposition du Secrétariat (ibid., par. 89 à 91).

63. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que l'examen externe réalisé en 2021 avait mené à la conclusion que la méthode de l'invitation à soumissionner semblait mieux refléter les quatre principes de l'ONU applicables aux achats que celle de l'appel d'offres. L'évaluation des deux formules au regard de ces principes avait ainsi montré que la méthode de l'invitation à soumissionner était plus adaptée aux principes du meilleur rapport qualité-prix, de l'équité, l'intégrité et la transparence, et de la mise en concurrence internationale effective. On avait également conclu, lors de l'examen externe, qu'en plus de privilégier la méthode de l'invitation à soumissionner, l'ONU avait tout avantage, en vue d'améliorer les prochains marchés passés, à réaliser des analyses plus rigoureuses des besoins des missions et à les optimiser. Plus précisément, il serait grandement profitable pour l'Organisation d'étudier étroitement les tendances en matière de demandes de transport de passagers et de marchandises dans les missions et entre elles, ainsi que de comparer différentes options de transport aérien (par exemple, diversification de la flotte, des itinéraires, de la fréquence des vols et des heures d'exploitation) afin de repérer les meilleurs modèles logistiques pour chaque mission, lesquels pouvaient notamment consister à mettre en commun les ressources entre missions. On a également fait savoir au Comité consultatif que, dans le laps de temps qui s'était écoulé depuis la présentation de l'invitation à soumissionner test et de deux autres invitations ultérieures (2015-2018) relatives aux moyens aériens des missions, la Division des achats, l'équipe aviation et le Service des transports aériens de la Division de la logistique avaient lancé d'autres invitations à soumissionner ne concernant pas ces moyens. Ces demandes avaient été fructueuses et permis d'acquérir des connaissances internes supplémentaires sur la conduite de ce type de marché. Combiné aux recommandations issues de l'examen externe, ce savoir institutionnel accru contribuerait à améliorer la conduite des futures invitations à soumissionner. L'objectif était d'optimiser la configuration de la flotte au sein des

missions et entre elles, et la méthode de l'invitation à soumissionner était la plus à même de contribuer à ce résultat dans l'ensemble de l'Organisation. Aucun des contrats en cours relatifs à l'acquisition de moyens aériens pour une mission en particulier n'avait été établi à l'aide de la méthode de l'invitation à soumissionner. Ainsi, ceux-ci avaient tous été attribués à l'issue d'un appel d'offres. Le Comité consultatif avait demandé, sans résultat jusqu'à présent, une copie de l'examen externe et des informations sur le coût annuel d'une heure de vol pour chacune des trois dernières années, obtenu au moyen de la méthode d'appel d'offres, ainsi que pour chaque année, dans le cadre de la méthode d'invitation à soumissionner. Comme suite à ses questions, il avait été informé qu'à la demande d'un État Membre souhaitant obtenir une copie de cet examen externe, le Secrétariat avait pris contact avec la société de conseil et obtenu, à titre préliminaire, le consentement de cette dernière. La société en question rédigerait son rapport de façon à omettre toutes informations susceptibles de compromettre l'équité de la procédure de passation de marchés, et une note serait ajoutée pour indiquer que cette pratique n'avait en rien affecté l'intégrité du rapport et des conclusions y figurant. Le Secrétariat attendait d'en recevoir une copie.

64. Le Comité consultatif rappelle que, dans sa résolution [69/273](#), l'Assemblée générale a dit attendre avec intérêt de recevoir, dans le prochain rapport du Secrétaire général, des informations sur les avantages et les inconvénients respectifs des appels d'offres et des invitations à soumissionner pour la passation de marchés de services de transport aérien. Dans son rapport sur la question, le Comité a noté que les renseignements fournis par le Secrétaire général dans son rapport avaient un caractère provisoire ([A/71/823](#), par. 28 et 29). Le Comité consultatif rappelle que, dans son précédent rapport, le Secrétaire général avait indiqué qu'en 2019, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement procéderait à un examen de la formule de l'invitation à soumissionner pour les services de transport aérien afin de tirer des enseignements de l'expérience acquise dans ce domaine et de trouver des moyens d'affiner encore le processus ou de réaliser des économies supplémentaires ([A/73/704](#), par. 43). **Le Comité consultatif note que le rapport du Secrétaire général ne contient pas suffisamment d'informations sur l'examen susmentionné et compte que celui-ci fournira, dans son prochain rapport, des informations détaillées sur les résultats de cet examen, notamment des éléments d'analyse et d'information complémentaires sur les avantages et les inconvénients de l'utilisation de la formule de l'invitation à soumissionner et de celle de l'appel d'offres (voir le paragraphe 21 du document paru sous la cote [A/73/790](#)).**

*Harmonisation de la chaîne d'approvisionnement avec le Programme de développement durable à l'horizon 2030*

65. Dans son rapport, le Secrétaire général explique que le Programme de développement durable à l'horizon 2030 sera intégré aux activités de la chaîne d'approvisionnement en vue d'utiliser les ressources locales de manière plus responsable et de réduire les effets néfastes de la pollution et des déchets, avec le lancement, en 2022, d'un nouveau programme sur le thème « Ajouter de la valeur aux opérations de paix par le biais de la chaîne d'approvisionnement ». Ce nouveau programme vise non seulement à atténuer les conséquences néfastes de l'activité de la chaîne d'approvisionnement, mais aussi à engendrer des retombées positives pour les communautés locales et les objectifs de développement durable. À l'appui de l'objectif de développement durable n° 5 (parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles) et de la cible 12.7 (promouvoir des pratiques durables dans le cadre de la passation des marchés publics), le Bureau a travaillé avec WEConnect International, organisation donnant accès à un réseau d'entreprises appartenant à des femmes dans de nombreuses catégories, ainsi qu'avec

l'Initiative Elsie, projet visant à renforcer la participation et la rétention des femmes dans les missions sur le terrain et à y améliorer la sûreté et la sécurité générales du personnel (A/76/613, par. 95 à 97).

66. En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que la chaîne d'approvisionnement du Secrétariat pourrait contribuer à la réalisation du Programme 2030, notamment en encourageant les fournisseurs locaux à participer à l'approvisionnement de l'Organisation, en permettant aux missions de s'approvisionner localement pour certains articles, dans le respect des règles et règlements existants en matière d'achats, en assurant un investissement constant dans les énergies renouvelables, évitant de la sorte un risque de perte de réputation à l'organisation tout en renforçant les capacités locales par la formation du personnel local, et en améliorant la gestion des déchets et le traitement des eaux usées, ce qui pourrait contribuer à la durabilité dans les pays hôtes. Une étude était menée par le Bureau pour explorer les possibilités d'harmoniser davantage la gestion de la chaîne d'approvisionnement avec le Programme 2030. Le Comité a par ailleurs été informé que le Bureau apportait des compétences techniques à tous ses clients et soutenait la stratégie environnementale du Département de l'appui opérationnel en fournissant des solutions d'approvisionnement pour les neuf catégories relevant du génie, l'accent étant mis sur les options innovantes et durables, notamment les sources d'énergie renouvelables et le traitement des eaux usées. On lui a toutefois également fait savoir que la politique et les pratiques suivies par le Secrétariat en matière d'achats durables n'étaient pas alignées sur celles des principales agences, fonds et programmes. Selon le Secrétaire général, un certain nombre d'organisations avaient déjà adopté des pratiques d'achats durables<sup>1</sup>. Ayant demandé des précisions sur l'approvisionnement en services et produits respectueux de l'environnement auprès de pays en développement et d'économies en transition, le Comité a été informé que le Secrétariat n'était pas en mesure de produire un rapport contenant des données spécifiques à ces biens et services. Celui-ci lui avait néanmoins donné quelques exemples de contrats attribués à des pays en développement.

**67. Le Comité consultatif note de nouveau que l'Assemblée générale n'a pas examiné dans l'optique de son adoption le principe d'une politique d'achats écologiquement rationnelle et durable, et qu'elle a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport détaillé sur ce que recouvre cette notion et sur les principes qui la sous-tendent, précisant notamment quel pourrait en être l'effet sur la diversité géographique des fournisseurs et la concurrence internationale, s'agissant en particulier des pays en développement ou en transition (voir le paragraphe 33 de la résolution 62/269 de l'Assemblée). Le Comité reste d'avis que, pour que l'Assemblée puisse examiner cette question, le Secrétaire général doit poursuivre la réflexion et affiner la compréhension de la notion de pratiques respectueuses de l'environnement et responsables en matière d'achats et de la manière dont elles pourraient être appliquées concrètement à l'ONU (voir les paragraphes 20 et 31, respectivement, des résolutions 69/273 et 70/286 de l'Assemblée ; voir également les paragraphes 30, 32 et 39, respectivement, des documents parus sous les cotes A/73/790, A/71/823 et A/69/809).**

---

<sup>1</sup> Notamment le Programme des Nations Unies pour le développement, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Programme alimentaire mondial, l'Organisation mondiale de la Santé, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds international de développement agricole, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, l'Organisation météorologique mondiale, l'Organisation internationale du Travail et le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA).

## **VI. Conclusion**

**68. Sous réserve des observations et recommandations formulées dans le présent rapport, le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prendre note du rapport du Secrétaire général.**

---