



Assemblée générale

Distr. générale
22 décembre 2023
Français
Original : anglais

Soixante-dix-huitième session

Point 132 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 Secrétaire général

Résumé

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^{er} janvier 2019. Dans le présent rapport, le Secrétaire général informe l'Assemblée des activités du Bureau à la suite de l'alignement complet de ses composantes, notamment des progrès réalisés dans la mise en place d'une chaîne d'approvisionnement souple, réactive et responsable, qui appuie adéquatement toutes les activités de l'Organisation en garantissant que les entités clientes du Secrétariat disposent, au moment voulu et à l'endroit voulu, des biens et services dont elles ont besoin, à un bon prix, de sorte qu'elles puissent s'acquitter de leur mandat de manière efficace et rationnelle, tout en veillant à la transparence et au respect du principe de responsabilité, en renforçant la coopération au sein du système des Nations Unies et en tirant parti de l'innovation et de la technologie pour simplifier les processus, gérer les risques et trouver des solutions responsables.

Le présent rapport décrit les stratégies définies pour l'avenir du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, notamment un changement de paradigme pour la gestion des catégories, de la clientèle et de la conformité avec le Programme de développement durable à l'horizon 2030, avec l'aide de la technologie, selon le cas. Y sont examinées les recommandations que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a formulées dans son rapport ([A/76/722](#)) relatif au rapport du Secrétaire général sur les activités de la chaîne d'approvisionnement au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies ([A/76/613](#)).



I. Introduction

1. La création du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement du Secrétariat au sein du Département de l'appui opérationnel en 2019, en application de la résolution 72/266 B de l'Assemblée générale, traduisait la volonté de l'Organisation de fournir des services plus souples, rentables, transparents et responsables à tous les bureaux du Secrétariat par le recensement, l'achat et la livraison de biens et de services. Dans ce cadre, la fonction d'achat étant une composante de l'ensemble, le présent rapport suit le format adopté dans le rapport précédent (A/76/613) et reflète les activités de toute la chaîne d'approvisionnement plutôt que les seules activités d'achat, en mettant en évidence les éléments essentiels que sont le service à la clientèle, la souplesse, la flexibilité et la solution de problèmes, le tout reposant sur l'innovation et la technologie. Atteindre cet objectif a permis de voir la clientèle du Bureau passer de 19 entités en 2019 à 35 en 2021 et 45 en 2022 et à plus de 160 entités du Secrétariat¹ en 2023, en comptant tous les bureaux des coordonnateurs résidents, outre les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, les bureaux hors siège, les commissions économiques et toutes les entités du Secrétariat.

2. Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement comprend la Division de la logistique, la Division des achats, la Division de l'appui au personnel en tenue, le Service de la facilitation des opérations et de la communication, la Section de la sécurité aérienne et le Centre de services mondial à Brindisi (Italie) et à Valence (Espagne). Le Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda) abrite deux unités, à savoir le Centre de déploiement et de soutien avancés, au sein de la Division de la logistique, et la Section de l'appui centralisé aux achats, qui fait partie de la Division des achats. Pris ensemble, ces services du Bureau², en collaboration avec des attributions correspondantes dans les entités clientes, forment la chaîne d'approvisionnement intégrée du Secrétariat. Le présent rapport décrit les résultats et les points saillants des activités de la chaîne d'approvisionnement au Secrétariat ces deux dernières années, notamment les travaux prévus et les interventions d'urgence face à des circonstances imprévues. Enfin, il donne un aperçu des priorités du Secrétariat pour les années à venir.

II. Points forts de la chaîne d'approvisionnement

A. Dépenses et tendances

3. 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 2021 et 3,1 milliards en 2022. En 2022, la catégorie Informatique et communications est devenue la première catégorie de dépenses (456 millions de dollars), suivie par les carburants (450 millions de dollars), les transports aériens (389 millions de dollars), le bâtiment et la construction (293 millions de dollars) et les produits alimentaires et la restauration (291 millions de dollars). Ces cinq catégories sont depuis toujours parmi les principales catégories de biens et services achetés par le Secrétariat ces sept dernières années ; elles représentaient 60 % du total des achats en 2022, contre 61 % en 2021. Voir l'annexe I pour une analyse des dépenses de la chaîne d'approvisionnement depuis 2021 et

¹ 130 bureaux de coordinateurs résidents, 24 missions de maintien de la paix et missions politiques spéciales et 8 bureaux hors siège et commissions économiques ou régionales. Ce chiffre ne tient pas compte des nombreux petits bureaux supplémentaires administrés par le Secrétariat.

² Voir l'annexe II pour l'organigramme du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

consulter le site Web public de la Division des achats (<https://www.un.org/Depts/ptd/extended-statistics>) pour avoir des statistiques détaillées sur les achats par pays, par catégorie de fournisseurs et par entité des Nations Unies.

B. Fournisseurs : communication et diversité

4. Le Secrétariat continue de s'employer à diversifier sa base de fournisseurs. Comme il est indiqué dans le précédent rapport, les activités de communication auprès des fournisseurs comprennent des séminaires organisés à l'intention des entreprises, la mise en place du multilinguisme, la révision des critères d'agrément, la promotion des entreprises qui appartiennent à des femmes et de celles qui tiennent compte du handicap ainsi qu'un large éventail de programmes d'appui, tels que des ateliers de formation sur le renforcement des capacités, un meilleur accès aux données sur les achats et aux informations communes, de sorte à diversifier la base de fournisseurs et accroître la participation des fournisseurs issus de pays en développement ou de pays en transition. Depuis le rapport précédent, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a traduit le Manuel des achats de l'Organisation des Nations Unies en arabe, en chinois et en russe (le Manuel était déjà disponible en anglais, en français et en espagnol), publié les documents relatifs aux achats en mode accessible et introduit une application interne de gestion par catégorie présentant les fournisseurs en fonction de leur pays ou s'il s'agit d'entreprises appartenant à des femmes ou tenant compte du handicap.

5. Le volume des achats du Secrétariat auprès de fournisseurs de pays les moins avancés, de pays en transition et de pays en développement est resté stable en 2018 et 2019 (61 %) et a légèrement augmenté en 2020 (62 %). Si les fournisseurs de ces pays ont représenté la plus grande part des achats en 2021 et 2022, le volume des achats concernés a baissé pour atteindre 56 %, comme le montre le tableau 1. Cette tendance à la baisse s'est produite malgré les mesures prises par le Secrétariat pour attirer les fournisseurs de ces pays, par exemple en organisant davantage de séminaires à l'intention des entreprises de ces pays et en augmentant le nombre d'appels d'offres pour les fournisseurs de ces pays par rapport à ceux des pays développés.

Tableau 1

Évolution du volume et du pourcentage des achats effectués auprès des pays industrialisés et des pays les moins avancés, des pays en transition et des pays en développement

Année	Achats effectués dans les pays en développement, les pays en transition et les pays les moins avancés		Pays développés		Total (millions de dollars des États-Unis)
	Volume (millions de dollars des États-Unis)	Pourcentage	Volume (millions de dollars des États-Unis)	Pourcentage	
2018	1 832	60,52	1 195	39,48	3 026
2019	1 802	60,98	1 153	39,02	2 955
2020	1 664	61,50	1 042	38,50	2 705
2021	1 544	56,56	1 186	43,44	2 729
2022	1 763	56,36	1 365	43,64	3 128

6. Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a organisé 66 séminaires à l'intention d'entreprises en 2022 et 58 en 2023, dans les six langues

officielles et dans des langues locales, en personne, virtuellement ou en format hybride. Le Bureau fait davantage de publicité pour ces manifestations sur les sites Web de la Division des achats et du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, sur les comptes de médias sociaux du Département de l'appui opérationnel [Facebook, X (ex-Twitter) et LinkedIn], et par des notifications aux États Membres et aux organisations commerciales.

Tableau 2
Séminaires organisés à l'intention d'entreprises, 1^{er} janvier 2018-30 septembre 2023

<i>Séminaires organisés à l'intention d'entreprises</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Pays en développement et pays en transition	28	26	21	31	29	31
Pays industrialisés	12	19	17	17	20	16
Au niveau international	–	–	2	12	13	11
Au niveau régional	–	–	–	8	4	–
Total	40	45	40	68	66	58

7. Le pourcentage de fournisseurs des pays en développement et des pays en transition invités à soumissionner a augmenté, passant de 65,6 % en 2019 à 80,69 % en 2023.

Tableau 3
Évolution du pourcentage d'appels d'offres par catégorie de pays

<i>Catégorie</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Pays en développement et pays en transition	65,60	68,24	69,37	74,43	80,69
Pays industrialisés	34,40	31,76	30,63	25,57	19,31
Total général	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Promouvoir l'égalité des genres

8. Conformément à la résolution [72/234](#) de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci a demandé aux organismes des Nations Unies de prendre en compte les questions de genre et l'égalité des genres dans l'ensemble de leurs activités, notamment de faciliter l'accès des femmes aux débouchés économiques, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a mis en place un programme de sensibilisation spécialement conçu pour atteindre les entreprises appartenant à des femmes. En collaboration avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), le Bureau a dispensé en 2022 et 2023 une formation sur les principes d'autonomisation des femmes 101 aux entrepreneurs du Secrétariat. Le but est de faire connaître ces principes aux fournisseurs du Secrétariat et de les encourager à y adhérer. Ces principes constituent un ensemble complet de lignes directrices à l'intention des entreprises sur la manière de promouvoir l'égalité des genres et d'autonomiser les femmes sur le lieu de travail, sur le marché et dans la communauté. En abordant la question du genre avec ses fournisseurs, le Secrétariat s'efforce de réduire les inégalités de genre dans les activités de sa chaîne d'approvisionnement.

9. Sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, les agréments accordés à des entreprises appartenant à des femmes augmentent

régulièrement, passant de 10 719 en 2019 à 37 064 en 2023. Le taux d'entreprises appartenant à des femmes qui répondent à des appels d'offres a augmenté, passant de 5,1 % en 2019 à 8,92 % en 2023.

Tableau 4

Évolution du pourcentage d'appels d'offres envoyés à des entreprises appartenant à des femmes

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Entreprises appartenant à des femmes	4,02	5,18	6,30	7,32	8,40	8,86
Entreprises n'appartenant pas à des femmes	95,98	94,82	93,70	92,68	91,60	91,14
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

10. En 2022, les achats effectués auprès d'entreprises appartenant à des femmes se sont élevés à 61,1 millions de dollars, soit environ 2 % du volume total des achats du Secrétariat (3,1 milliards de dollars). Le volume des achats du Secrétariat auprès d'entreprises appartenant à des femmes issues de pays en développement ou de pays en transition augmente régulièrement depuis 2018, passant de 5 millions de dollars à 27,4 millions de dollars en 2022 (soit une augmentation de 448 % au cours des cinq dernières années). Le volume des achats effectués auprès d'entreprises appartenant à des femmes dans des pays développés augmente également de manière constante, passant de 9,9 millions de dollars en 2018 à 33,6 millions de dollars en 2022. En 2023, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement s'est associé au Centre du commerce international pour donner aux entreprises appartenant à des femmes plusieurs outils d'auto-évaluation, des cours de formation sur le renforcement des capacités et des informations sur l'accès aux canaux de financement. Le premier webinaire de la série a été suivi par 518 participantes. Le Secrétariat publie également ses possibilités commerciales sur WeConnect³.

Promouvoir la prise en compte du handicap

11. S'agissant de l'indicateur 8 (Achats), la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap demande que certaines mesures soient prises pour que les fournisseurs tenant compte du handicap aient des chances égales de soumissionner et d'être pris en considération. À l'appui de la Stratégie, en 2022 et 2023, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a organisé des séminaires à l'intention des fournisseurs tenant compte du handicap, en coopération avec le National Veteran Business Development Council (Conseil national pour le développement des entreprises de vétérans), auxquels 134 fournisseurs ont participé. Premier pas vers la collaboration avec des organisations régionales dans ce domaine, le Bureau, en collaboration avec le Forum sur le handicap de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est, organise, au début de l'année 2024, des séminaires régionaux dans la région Asie-Pacifique axés sur la diversité et l'inclusion. Actuellement, 37 884 fournisseurs tenant compte du handicap sont agréés sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, et le nombre de cette catégorie de fournisseurs invités à participer aux appels d'offres est passé de 1,56 % en 2019 à 8,42 % en 2023.

12. Grâce à la promotion dans les activités de communication et d'agrément des fournisseurs des pratiques tenant compte du handicap, le volume des achats effectués auprès de cette catégorie de fournisseurs a nettement augmenté ces cinq dernières

³ WEConnect International est un réseau mondial qui met en relation des entreprises appartenant à des femmes avec des acheteurs qualifiés dans le monde entier.

années. En 2022, il s'est élevé à 75,3 millions de dollars, soit une augmentation de 292 % par rapport à 2018.

Tableau 5
Évolution du pourcentage d'appels d'offres envoyés à des entreprises tenant compte du handicap

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Entreprises tenant compte du handicap	1,46	1,56	1,74	2,78	5,97	8,42
Entreprises ne tenant pas compte du handicap	98,54	98,44	98,26	97,22	94,03	91,58
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

13. Le volume des achats du Secrétariat auprès de fournisseurs de pays en développement et de pays en transition qui tiennent compte du handicap a constamment augmenté ces cinq dernières années, passant de 9 millions de dollars en 2018 à 35 millions de dollars en 2022, soit une croissance de 333 %. Le volume des achats auprès de fournisseurs de pays développés qui tiennent compte du handicap a régulièrement augmenté, passant de 10 millions de dollars en 2018 à 39,9 millions de dollars. Le volume total des achats effectués auprès d'entreprises appartenant à des femmes et de fournisseurs tenant compte du handicap est en constante augmentation depuis 2018.

Tableau 6
Volume des achats auprès de fournisseurs tenant compte du handicap et d'entreprises appartenant à des femmes

Année	Entreprises tenant compte du handicap		Entreprises appartenant à des femmes	
	Volume (millions de dollars des États-Unis)	Pourcentage	Volume (millions de dollars des États-Unis)	Pourcentage
2018	16 787 351,58	0,55	14 202 215,78	0,47
2019	18 587 211,23	0,63	33 106 003,83	1,12
2020	14 517 573,39	0,54	33 880 746,16	1,25
2021	49 665 445,71	1,82	51 079 948,65	1,87
2022	63 974 293,07	2,04	60 620 825,76	1,94

Activités de communication par catégorie

14. La gestion par catégorie est déterminante pour répondre aux besoins de l'Organisation, accroître la concurrence, diversifier les sources d'approvisionnement et relever les défis de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Dans certaines stratégies par catégorie, on a observé qu'il était nécessaire d'accroître la concurrence et d'atteindre les marchés mondiaux, régionaux ou locaux. En conséquence, le Bureau a établi une stratégie de communication pour les catégories recensées, contenant des initiatives visant à réapprendre le marché et faire tomber les obstacles à l'approvisionnement, des critères d'agrément et des activités de communication auprès des fournisseurs. À cette fin, en 2022, 18 séminaires ont été organisés par l'ONU à l'intention d'entreprises dans les catégories suivantes : services de transport aérien commercial, services de systèmes de drones, soins de santé, construction, véhicules, énergie/environnement, alimentation et sécurité.

15. À titre d'exemple, compte tenu de l'importance stratégique des services de transport aérien commercial, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a élaboré une stratégie de communication pour cette catégorie en 2022. Conformément à cette stratégie, le Bureau a organisé 10 séances d'information, dont 6 séminaires à l'intention d'entreprises organisés par des entités des Nations Unies dans ses locaux, une manifestation internationale sur les aéronefs-cargos et cinq manifestations régionales sur les exploitants aériens en Afrique de l'Est, en Afrique de l'Ouest, en Afrique australe, au Moyen-Orient, en Asie occidentale et en Asie-Pacifique, respectivement, ainsi que quatre salons professionnels dans le domaine de l'aviation. Le Bureau a rencontré 73 exploitants aériens potentiels lors de réunions de lancement des agréments en 2022 et 35 autres à la fin du troisième trimestre de 2023. De ce fait, le nombre de prestataires de services aériens agréés a augmenté, 23 nouveaux ayant été agréés en 2022, soit une augmentation de 77 % par rapport à 2021. Le Bureau continue de tirer parti des effets de ces initiatives de communication et, à la fin du troisième trimestre de 2023, 15 prestataires supplémentaires ont été agréés.

16. De plus, du fait des stratégies par catégorie, le Secrétariat a adopté de nouveaux critères d'agrément pour les prestataires de services de transport aérien commercial, de carburant, de produits alimentaires et de services de construction pour évaluer la santé financière des fournisseurs. Ces critères visent à augmenter le nombre de fournisseurs agréés et à promouvoir la concurrence et la diversité en utilisant une analyse à la fois qualitative et quantitative conforme aux normes du secteur.

C. Mises à jour du cadre de planification de la chaîne d'approvisionnement

17. Le cadre de planification de la chaîne d'approvisionnement a été établi au moment de la réforme de la gestion, sous le Service de la planification, créé spécialement dans la Division de la logistique, pour intégrer les fonctions, les processus et les parties prenantes de la planification de la chaîne d'approvisionnement au niveau mondial. Le cadre facilite la planification de la chaîne d'approvisionnement mondiale, offre une vue d'ensemble de la demande mondiale de biens et de services et permet de déterminer les options d'approvisionnement optimales pour des solutions plus efficaces et efficaces répondant aux besoins des clients.

18. À la mi-2023, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a introduit une planification glissante sur 24 mois pour permettre aux clients de planifier en continu, de contrôler et d'ajuster les plans de la chaîne d'approvisionnement afin d'améliorer la précision des prévisions quantitatives et de modifier les plans en fonction de l'évolution des besoins opérationnels, facilitant ainsi une chaîne d'approvisionnement plus flexible et réactive. Pour améliorer encore plus le cadre et la résilience globale, la planification de scénarios sera désormais intégrée. On pourra ainsi améliorer les prévisions qualitatives et la planification stratégique de la chaîne d'approvisionnement. Grâce à une collaboration avec le Service du renforcement des capacités et de la formation opérationnelle, une formation interne en ligne consacrée à la planification de scénarios est en cours d'élaboration, l'accent étant mis sur les processus et la méthodologie. Elle devrait être lancée au premier trimestre de 2024.

19. Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement introduit également une gestion du réseau d'approvisionnement visant à répondre à la demande de matériaux des entités non seulement par l'entremise d'un réseau de fournisseurs externes, mais aussi en tirant parti des stocks existants, comme les stocks excédentaires de diverses entités locales, la réserve de matériel de l'ONU et les biens

remis en état dans le cadre du programme de restitution, de remise en état et de réutilisation (décrit à la section D ci-dessous). En définitive, les stocks pour déploiement stratégique se trouvant à Brindisi et Entebbe peuvent constituer une autre source d'approvisionnement permettant de répondre à la demande. Cette approche est en cours d'élaboration et devrait être mise en place en 2024.

D. Solutions d'approvisionnement clés

20. Après la pandémie, la chaîne d'approvisionnement a été très perturbée, remettant en cause les vieilles idées sur le principe immuable de la disponibilité en flux tendu des biens sur le marché mondial. Néanmoins, les activités de la chaîne d'approvisionnement du Secrétariat ont continué de répondre à l'évolution des conditions du marché, grâce à une variété de solutions d'approvisionnement permettant aux clients d'exécuter leur mandat.

21. Parmi les solutions centralisées les plus en vue de 2022-2023 gérées par le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, on peut citer 97 contrats-cadres dans plus de 10 catégories et 34 contrats clés en main pour les rations alimentaires et le carburant. Le Bureau a également établi et géré 95 contrats d'affrètement de transport aérien commercial à l'appui des missions de maintien de la paix et des missions politiques spéciales, 30 lettres d'attribution signées avec les États Membres à l'appui des opérations de paix et 10 contrats d'affrètement de transport aérien commercial à court terme à l'appui des missions politiques spéciales et d'autres entités des Nations Unies. De plus, il continue de gérer 2 contrats d'affrètement de transport aérien commercial à long terme pour le transport interthéâtre des contingents et 13 contrats mondiaux de transport aérien commercial de réserve à la demande. Pour que les biens soient livrés de façon efficace et économique, le Bureau a établi et géré 10 contrats mondiaux de fret commercial, dont peuvent se prévaloir toutes les entités clientes du Département de l'appui opérationnel. Des mesures sont en cours pour promouvoir les achats locaux lorsque des options plus rapides ou plus économiques sont disponibles dans le lieu d'affectation ou la zone de mission.

Groupe de travail sur les logements

22. Dans sa résolution 76/274, l'Assemblée générale s'est déclarée préoccupée par le bien-être, la sûreté et la sécurité des soldats de la paix opérant dans les missions, en particulier ceux qui sont affectés à des bases opérationnelles temporaires. Un groupe de travail sur la gestion des bases opérationnelles et les logements dans les missions a donc été créé en novembre 2022 pour élaborer des directives cohérentes sur la gestion des bases opérationnelles temporaires, y compris revoir les normes des Nations Unies en matière de logements. Un conseil consultatif composé de 15 États Membres a été mis en place pour que toutes les parties prenantes puissent s'exprimer librement et pour recueillir des recommandations et des contributions constructives sur la question, qui alimenteront l'analyse du groupe de travail. Celui-ci a analysé la situation, organisé une série d'ateliers thématiques, consulté les parties prenantes et fait des recommandations d'amélioration.

Initiative Elsie pour la participation des femmes aux opérations de paix

23. L'Initiative Elsie pour la participation des femmes aux opérations de paix, qui en est à sa cinquième année, est l'un des quatre domaines d'action prioritaires définis dans la stratégie sur la parité des genres applicable à l'ensemble du système des Nations Unies et dans celle applicable au personnel en tenue. Elle a pour but d'accroître la participation, la rétention et la sécurité globale des femmes dans les

opérations de paix. Les recommandations figurant dans l'Initiative, qui tiennent compte du point de vue des femmes, historiquement sous-représentées, bénéficient à la fois aux soldats et soldates de la paix. Cinq projets pilotes ont été menés à bien dans quatre missions [la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA), la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA), la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) et la Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA)]. Un sixième est en cours à la Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (MINURSO). Au cours de l'année écoulée, 46 % des logements, 56 % des sanitaires et 40 % des espaces de loisirs dans les missions ont été modifiés pour donner suite aux recommandations prenant en compte le genre. La portée de l'Initiative Elsie a été élargie en 2021 à des domaines autres que les installations et les infrastructures. Grâce à l'Initiative Elsie, le groupe de travail de 2023 sur le matériel appartenant aux contingents a adopté des articles remboursables plus sensibles au genre dans les catégories suivantes : équipement de protection, toilettes portables, tenues de protection balistique et produits sanitaires.

Camp intelligent des Nations Unies

24. Le camp intelligent des Nations Unies, dirigé par le Centre de services mondial de l'ONU, intègre des technologies innovantes visant à accroître l'efficacité et la disponibilité des services, optimiser les coûts, réduire l'empreinte carbone de la mission, améliorer la sûreté et la sécurité grâce à une défense intégrée des bases et laisser un héritage positif au pays hôte. Dans son application actuelle, il englobe le soutien à la vie, la sécurité et la gestion des actifs. Après la mise en service réussie du système Unite de surveillance à distance des infrastructures de terrain, au moyen de l'Internet des objets (la plateforme de gestion à distance des infrastructures de terrain), ciblant les équipements de survie (eau, eaux usées, énergie et carburant), l'attention est désormais accordée au matériel appartenant aux contingents, à la mise en place d'une solution technologique de défense intégrée des bases et d'un concept de contingents intelligents, à l'intégration des technologies existantes de gestion des actifs et à la promotion des partenariats afin d'accélérer l'élaboration et la mise en œuvre.

Programme de retour, de remise en état et de réutilisation

25. Le programme de retour, de remise en état et de réutilisation a été lancé lors de la réduction des effectifs de l'opération hybride de l'Union africaine et des Nations Unies au Darfour (MINUAD). Au total, 103 actifs de grande valeur (valeur d'achat de plus de 100 000 dollars), tels que des niveleuses, des chariots élévateurs, des chargeuses et des excavatrices, ont été envoyés au Centre de services mondial à Brindisi pour être remis en état avant d'être attribués aux opérations sur le terrain qui en avaient besoin. Ainsi, on passe d'un modèle linéaire à un modèle circulaire de chaîne d'approvisionnement, on améliore la capacité de l'Organisation à contrôler, gérer et entretenir le matériel et on renforce la gestion des ressources en proposant des solutions visant à réintégrer dans la flotte mondiale des équipements de grande valeur, excédentaires ou sous-utilisés, pour une fraction du coût d'un équipement neuf.

26. Le programme a déjà permis de remettre en état 13 actifs, notamment des camions-citernes à eau, des groupes électrogènes, des chargeuses et des groupes électrogènes de parc, soit une économie d'environ 1,4 million de dollars. Ces actifs ont été envoyés à la MONUSCO, à la MINURSO, à la Mission d'appui des Nations Unies en Libye (MANUL) et au Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie

(BANUS), et des discussions sont en cours avec plusieurs autres entités. Avant la fin de 2023, 15 autres actifs de la MINUAD devraient être remis en état et, dans le cadre de la liquidation de la MINUSMA, quelque 35 actifs supplémentaires d'une valeur d'achat d'environ 10,6 millions de dollars ont été réservés à ce jour pour être transférés au Centre de services mondial de l'ONU afin d'être remis en état.

27. L'approche logistique inversée du programme de retour, de remise en état et de réutilisation améliore la visibilité et le suivi des actifs au niveau mondial, augmente leur cycle de vie et réduit les déchets, et donc permet d'aligner les activités de la chaîne d'approvisionnement sur les objectifs de développement durable, en particulier l'objectif 12 (Consommation et production responsables). Les entités qui choisissent de s'approvisionner dans le cadre du programme bénéficient d'avantages opérationnels tels que des délais de livraison réduits, une qualité de produit éprouvée dans le cadre de pratiques contrôlées par l'Organisation internationale de normalisation (ISO 9001)⁴ et des économies pour avoir choisi des équipements entièrement remis à neuf plutôt que des équipements neufs coûteux.

28. En novembre 2023, un fonds spécial a été créé à l'appui du programme de retour, de remise en état et de réutilisation en vue d'une gestion transparente et efficace et pour faciliter l'enregistrement et le compte rendu des activités. Le fonds permettra d'avoir la flexibilité opérationnelle requise et d'envoyer les actifs remis en état à des entités dont la portée et les besoins varient, et d'améliorer la gestion globale des actifs de grande valeur et à long délai de livraison, en tenant compte de l'intégralité du cycle de vie. Le financement initial du fonds, qui provient du budget de liquidation de la MINUAD, est donc assuré par des contributions statutaires. Ces fonds seront progressivement reversés aux États Membres au fur et à mesure du recouvrement des coûts auprès des missions et autres entités sur la valeur capitalisée des équipements remis à neuf. Le cas échéant, le fonds pourrait recevoir des dotations supplémentaires de futurs budgets de liquidation, dans le même ordre d'idées.

E. Aligner davantage pouvoirs et processus sur la réforme de la gestion

29. La réforme de la gestion a fixé comme défi clair et ambitieux d'améliorer la manière dont l'Organisation est gérée, afin d'obtenir des résultats plus efficaces en simplifiant les procédures, en faisant correspondre le principe de responsabilité et l'obligation de rendre des comptes et en améliorant la flexibilité. Pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement, l'objectif était de trouver un bon équilibre entre le pouvoir de décision d'une entité – en tenant compte de ses capacités, de ses structures et de ses dispositifs de contrôle interne – et les avantages qu'elle tire de la coordination et de la coopération au niveau mondial, pour exécuter son mandat.

30. Pour mieux exécuter le programme de réforme du Secrétaire général, le Département de l'appui opérationnel, en collaboration avec le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, a organisé un séminaire général sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement en 2023. Des sessions virtuelles ont réuni les clients intéressés du Secrétariat, le Département de l'appui opérationnel et le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité pour voir comment améliorer la délégation de pouvoirs, la conformité, la simplification des processus, la transition numérique et la gestion des plaintes relatives à l'adjudication de marchés par catégorie. À l'issue du séminaire, il a été possible, notamment,

⁴ ISO 9001 est une norme reconnue au niveau international qui montre aux parties prenantes qu'une organisation s'engage à respecter des pratiques de gestion de la qualité et à s'améliorer en permanence.

d'augmenter les délégations de pouvoirs en matière d'achats, de relever les seuils à partir desquels les comités locaux des passations de marchés ou ceux au Siège doivent procéder à un examen de la conformité, de faire des propositions visant à simplifier les procédures d'achat locales, d'augmenter la possibilité d'utiliser les contrats d'une autre organisation du système des Nations Unies en appliquant les principes de reconnaissance mutuelle et de réduire la liste des biens et services nécessitant l'autorisation du Siège pour un approvisionnement local.

31. Le dispositif de délégation des pouvoirs – les politiques, les outils et les processus ainsi que le soutien apporté aux entités – est sans cesse en cours d'amélioration. S'agissant des achats en particulier, 410 membres du personnel du Secrétariat ont des délégations de pouvoirs valides en novembre 2023 (contre 377 en novembre 2021). La Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, en collaboration avec des partenaires du Département de l'appui opérationnel, est en train de réviser la politique de délégation de pouvoirs et a intégré les délégations accrues en matière d'achats résultant du séminaire sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Les outils de suivi de la performance, y compris les nouveaux indicateurs clés de performance en matière d'achats, ont été améliorés, tout comme l'appui et les orientations offerts aux entités en première ligne. Les efforts d'amélioration se poursuivront en 2024.

F. Appui aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police

32. Conformément au paragraphe 20 de la résolution [72/266](#) B de l'Assemblée générale, la Division de l'appui au personnel en tenue a été créée au Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement pour servir de point de contact unique aux pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police pour toute question d'ordre administratif et logistique ayant trait à la constitution des forces, aux mémorandums d'accord, au matériel appartenant aux contingents, et aux remboursements. La Division a poursuivi la certification trimestrielle des remboursements pour le personnel en tenue et le matériel appartenant aux contingents déployés sur le terrain dans des unités constituées. En moyenne, ces remboursements s'élèvent à 2 milliards de dollars au cours de chaque exercice budgétaire.

33. Conformément à la résolution [67/261](#), la troisième et plus récente enquête quadriennale visant à déterminer le taux de remboursement au titre du personnel en tenue déployé dans les unités constituées a été menée par la Division de l'appui au personnel en tenue au cours de l'exercice budgétaire 2021/22. Le rapport du Secrétaire général qui en a découlé ([A/76/676](#)) a été examiné par l'Assemblée générale à la deuxième partie de la reprise de sa soixante-seizième session. Dans sa résolution [76/276](#), l'Assemblée a fixé un nouveau taux unique de remboursement aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police aux opérations des Nations Unies sur le terrain.

34. La réunion triennale la plus récente du Groupe de travail sur le matériel appartenant aux contingents s'est tenue à New York du 16 au 26 janvier 2023 et a rassemblé environ 275 experts techniques, financiers et médicaux de 76 États Membres, qui ont examiné avec succès les taux de remboursement, les politiques et les normes relatives au matériel appartenant aux contingents. Au total, 80 documents de réflexion établis par des États Membres et 38 documents établis par le Secrétariat ont été présentés pour examen au Groupe de travail. Celui-ci a adopté 57 propositions par consensus, ce qui a donné lieu à 62 recommandations pratiques, et est parvenu à un consensus sur la révision des taux de remboursement pour le matériel appartenant

aux contingents, ce qui a entraîné une augmentation nette moyenne de 1,57 % des taux de contrats de location avec services pour le matériel majeur et des taux pour le soutien logistique autonome. La prochaine réunion du Groupe de travail, qui devrait se tenir en janvier 2026, est en cours de préparation.

35. Pour répondre aux préoccupations des États Membres, le projet concernant les délais de déploiement, qui a pour but de recenser les motifs de retard dans la constitution et le déploiement des unités militaires et des unités de police constituées et de recommander des solutions, a été lancé. Il a été mené en coordination avec les parties prenantes du Département de l'appui opérationnel, du Département des opérations de paix et du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix, quatre missions sur le terrain et cinq fournisseurs de contingents ou de personnel de police. Les recommandations innovantes, approuvées par les trois départements en août 2022 et dûment adoptées par le Groupe de travail sur le matériel appartenant aux contingents en janvier 2023, devraient réduire les délais de déploiement.

36. Des contacts trimestriels ont lieu avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police sur la base des rapports d'inspection reçus des missions sur le terrain, en vue de remédier aux lacunes constatées dans les capacités déployées. La Division de l'appui au personnel en tenue collabore étroitement avec le Bureau des affaires militaires et la Division de la police pour que les capacités déployées dans le cadre d'unités constituées en vertu d'un mémorandum d'accord concordent bien avec les activités prescrites des missions concernées. Le cas échéant, les modifications nécessaires aux mémorandums d'accord avec les pays fournisseurs de contingents ou de forces de police sont rapidement mises en œuvre. Des directives et l'assistance nécessaires concernant le système de remboursement applicable aux unités constituées continuent d'être proposées aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police. Au besoin, un appui *in situ* est donné pour les politiques et les procédures requises pour produire les documents prescrits relatifs aux remboursements applicables.

G. Activités non planifiées et gestion des crises

37. Bien que la planification de la chaîne d'approvisionnement mondiale et l'élaboration de scénarios soient améliorées en continu, il y a inévitablement des circonstances imprévues et des crises qui nécessitent une intervention immédiate et complexe. Conformément à la fonction principale d'appui en cas de situation extrême du Département de l'appui opérationnel, les activités urgentes de la chaîne d'approvisionnement comprennent l'achat et la livraison de fournitures vitales, l'organisation de l'évacuation du personnel et la gestion de changements soudains et imprévus dans le mandat. Le précédent rapport sur les activités de la chaîne d'approvisionnement (A/76/613) contenait plusieurs mesures pertinentes prises face à la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), et de nombreuses activités de ce type continuent depuis la publication de ce rapport. De plus, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a joué un rôle important dans plusieurs situations décrites plus bas.

Perturbations de la chaîne d'approvisionnement concernant le matériel de survie

38. Les effets de la pandémie de COVID-19 depuis le début de 2020 et, plus récemment, les répercussions du conflit qui se déroule actuellement en Ukraine ont des incidences graves sur les activités de la chaîne d'approvisionnement à l'échelle mondiale et concernant les missions. Ces crises ont déclenché une réaction en chaîne qui a entraîné d'importantes perturbations, se traduisant par une inflation des prix,

des complications logistiques et des pénuries de fournitures essentielles. En conséquence, de nombreux fournisseurs de rations et de carburant éprouvent des difficultés à remplir leurs obligations contractuelles, touchant directement les missions.

39. Face à la pénurie de carburant, les missions ont réduit leurs activités afin de limiter la consommation aux seules opérations critiques et vitales. Dans certains cas, la résilience a été obtenue grâce à des modalités de la chaîne d'approvisionnement extrêmement coûteuses et à forte intensité de main-d'œuvre, qui ne sont pas viables à long terme. Ces perturbations ont également montré qu'il fallait prendre des mesures d'atténuation, c'est-à-dire inviter toutes les entités des Nations Unies à réduire leur consommation dans toute la mesure possible.

40. À cet égard, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a élaboré des lignes directrices pour que la fourniture de services alimentaires et de carburant continue. Il a distribué aux clients a) des lignes directrices sur la façon de minimiser les effets de la crise du carburant sur les opérations des missions (Fuel crisis: recommendations to minimize the impact on missions' operations) et b) des recommandations et conseils pratiques concernant les services alimentaires (Food services : recommendations and practical guidance for United Nations operations).

Conflit en Ukraine

41. Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a créé un groupe spécial en février 2022 pour aider le Coordonnateur résident et Coordonnateur de l'action humanitaire des Nations Unies en Ukraine, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et les opérations d'urgence des organismes, fonds et programmes. Ce groupe comprenait des représentants des composantes concernées du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Le 2 mars 2022, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a livré la première expédition de kits de premiers secours et de traumatologie au Bureau de la coordination des affaires humanitaires à Rzeszów, en Pologne, à la frontière avec l'Ukraine. Pour ce faire, il a tiré parti d'un convoi du Centre de services mondial de l'ONU composé de neuf véhicules blindés et de trois autocars chargés d'équipements de protection individuelle, de matériel de communication, d'ordinateurs portables et de stations de recharge solaire. Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a continué de fournir des services de transport et a comblé d'autres lacunes dans les fonctions logistiques et administratives en affectant 35 personnes de Brindisi à divers rôles. Il a également continué à fournir du matériel d'intervention d'urgence au Bureau de la coordination des affaires humanitaires, au Département de la sûreté et de la sécurité, au Programme alimentaire mondial (PAM) et à d'autres organismes, fonds et programmes à l'appui de leurs opérations en Ukraine.

Soudan – évacuation

42. En avril 2023, le déclenchement inattendu d'un conflit civil au Soudan a précipité une grosse opération d'évacuation du Département de l'appui opérationnel, en coordination avec le PAM et toutes les autres entités des Nations Unies présentes sur le terrain. Les moments forts de cette intervention ont été la coordination avec la marine française pour le transport de 398 membres du personnel des Nations Unies et de leur famille de Port-Soudan à Djedda (Arabie saoudite) le 25 avril, l'obtention de 151 places supplémentaires sur un bac commercial pour des passagers des Nations Unies le 28 avril, l'utilisation d'accords aériens à long terme pour que des avions affrétés par l'ONU soient en attente à Djedda afin que les passagers puissent poursuivre leur voyage facilement, en coopération constante avec le Gouvernement saoudien, la coordination de l'évacuation d'El-Fasher à N'Djamena, les 27 et 28 avril,

de 72 membres du personnel des Nations Unies (y compris des vacataires) à bord d'un avion militaire français, et l'évacuation de Kadougli de 59 membres du personnel des Nations Unies, les 2 et 3 mai 2023, avec le soutien de la FISNUA et de la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS).

43. Après cette évacuation, le Département de l'appui opérationnel a continué à apporter un soutien d'urgence à la Mission intégrée des Nations Unies pour l'assistance à la transition au Soudan (MINUATS) et à l'ensemble des entités des Nations Unies restant à Port-Soudan, en organisant des vols spéciaux de passagers, d'argent et de fret transportant du matériel de survie, notamment des kits de traumatologie, des casques, des lits de camp, des équipements de protection individuelle et des rations de combat provenant de Brindisi. Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a continué à collaborer étroitement avec le PAM et la MINUATS afin de trouver des possibilités d'hébergement et d'évacuation en mer.

Réduction des effectifs de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali

44. L'arrêt inattendu du mandat de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA) par le Conseil de sécurité en juin 2023, assorti d'un délai de six mois pour les activités de retrait, a créé de gros problèmes pour la chaîne d'approvisionnement, car des contingents et du matériel ont dû être retirés de plusieurs sites à travers le Mali. Le retrait de la MINUSMA a nécessité un vaste effort de coordination et de planification interne, en collaboration avec le Département de l'appui opérationnel et le Département des opérations de paix. Au total, 45 nouveaux contrats ont été établis uniquement pour exécuter le plan de retrait et de liquidation, outre les contrats d'appui à la MINUSMA existants. De nombreuses lettres d'attribution pour le rapatriement du fret et du personnel par les pays concernés ont également été signées avec divers États Membres et avec les pays voisins de la zone de déploiement et d'attente pour le stockage et le transport.

45. Sur 471 bons de commande entrants d'une valeur totale de 76 millions de dollars au moment de l'annonce du retrait de la MINUSMA, 195, d'une valeur totale de 44 millions de dollars (58 %), ont été réorientés avec succès vers d'autres missions ou vers la réserve de matériel de l'ONU pour être attribués ultérieurement, tandis que 276 bons de commande (32 millions de dollars) ont été clôturés après une évaluation minutieuse, soit parce qu'ils pouvaient être annulés soit parce qu'ils se trouvaient déjà dans la zone de la mission. La détérioration rapide des conditions de sécurité a constitué un énorme défi pour l'exécution du plan, obligeant à redoubler d'attention à tous les niveaux afin de respecter le délai imposé pour la réduction des effectifs avant le 31 décembre 2023.

46. Sur le terrain, la MINUSMA bénéficie également d'un soutien continu pour la gestion des biens et de l'entreposage. Il s'agit notamment de la communication des données et des transactions dans Umoja, de l'aide pour la liquidation et de la formation correspondante. L'équipe environnementale du Centre de services mondial de l'ONU apporte également son aide pour l'évaluation environnementale finale et donne des conseils sur la décontamination des sols et l'élimination des déchets dangereux et des équipements environnementaux tels que les systèmes photovoltaïques solaires et les climatiseurs à faible consommation d'énergie.

III. Orientation stratégique

47. Depuis sa création, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement aide le Secrétariat à faire face à une pandémie mondiale, à des perturbations externes imprévues des chaînes d'approvisionnement mondiales et à l'intégration de nouveaux

clients dans le portefeuille du Département de l'appui opérationnel. De plus, il supervise les transformations de la chaîne d'approvisionnement grâce à la gestion par catégorie, l'introduction et l'amélioration de la gestion de la performance de la chaîne d'approvisionnement et la mise en place de cadres de planification au niveau mondial ainsi que de nouvelles composantes favorables et liées au personnel en tenue. Ce travail s'inscrit dans le contexte de l'augmentation des délégations de pouvoirs aux entités clientes et de la demande pour l'amélioration du service à la clientèle et de l'harmonisation avec le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

48. Dans ce contexte, on trouvera ci-dessous les trois domaines constituant l'orientation stratégique des activités du Secrétariat en matière de chaîne d'approvisionnement, reposant sur une solide composante technologique.

A. Changement de paradigme pour la gestion par catégorie de la chaîne d'approvisionnement

49. La mise en place de la gestion par catégorie figure parmi les principales réalisations du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement depuis sa création en 2019 et a été un élément majeur de sa raison d'être. La gestion par catégorie n'est plus une initiative, mais fait désormais partie de l'« ADN » du Bureau. Maintenant que des premières stratégies ont été élaborées pour la quasi-totalité des 40 catégories de biens et de services recensés, dans les années à venir, la gestion par catégorie devra être intégrée comme méthode de travail et porter sur l'amélioration du service à la clientèle. Nombre de ces stratégies devront être revues et mises à jour. Bien que les 40 catégories soient toutes nécessaires à l'exécution du mandat des clients, elles ne nécessitent pas toutes une composante centralisée à forte intensité de ressources pour fournir des solutions. Une analyse approfondie permettra de diviser les catégories en deux groupes : les « catégories de base » et celles qui nécessitent des solutions sur mesure.

Catégories de base du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement

50. Ce sont les catégories pour lesquelles le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement prend l'initiative d'établir des solutions pour l'ensemble des clients. Elles bénéficient de ressources spécialisées à l'appui des stratégies d'achat complexes, compte tenu de la nature des biens et des services concernés, tels que le carburant ou les rations. L'objectif n'est pas de restreindre les entités clientes, mais plutôt d'offrir des solutions facilement disponibles, meilleures que celles qu'elles pourraient trouver par elles-mêmes. Plus précisément, l'établissement de catégories de base vise à permettre au Bureau de fournir à ses clients des solutions de bout en bout – ou complètes – qui tirent pleinement parti de ses compétences en matière de planification, d'achat, de livraison, de communication avec les fournisseurs ou les États Membres et d'exécution.

51. Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a commencé à analyser toutes ses catégories afin de déterminer quels sont les critères d'inclusion dans la catégorie de base. Ces critères seront ensuite appliqués à l'ensemble du portefeuille de biens et de services. L'analyse devrait être achevée d'ici au premier trimestre de 2024 et fera l'objet d'une consultation avec les entités clientes pour une mise en place souple, efficace et efficiente.

Catégories nécessitant des solutions sur mesure

52. Ces catégories concernent les biens qui peuvent être achetés au niveau local ou par l'entité concernée, plutôt que par le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. À titre d'illustration, le matériel et les fournitures de bureau ou

les services de restauration entreraient dans ce groupe. Les stratégies par catégorie restent essentielles, car elles permettent de déterminer le groupement approprié pour une catégorie donnée et donnent aux entités clientes les meilleures indications sur les options d'approvisionnement. Le Bureau doit toujours disposer de compétences pour ce groupe de catégories, mais il adapterait l'aide apportée aux entités, qui prendrait la forme d'orientations, de conseils ou d'appels d'offres réservés à telle ou telle entité. Plutôt qu'un modèle reposant sur l'offre, où des solutions globales sont proposées en amont aux clients, ces catégories suivraient un modèle reposant sur la demande, où le Bureau disposerait de stratégies établies à l'avance pour répondre aux besoins précis des clients au fur et à mesure qu'ils se présentent, soit sous forme de conseils pour les opérations décentralisées soit par l'offre d'un service direct aux clients, selon le cas.

B. Accent mis sur le souci du client

53. Dans le cadre des réformes de la gestion, le Département de l'appui opérationnel donne un appui opérationnel à l'ensemble des entités du Secrétariat, indépendamment de l'endroit où elles se trouvent ou de leur mandat. Compte tenu de la diversité de la clientèle du Département, il est devenu encore plus important pour le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement de segmenter les clients, dans l'intérêt de fournir des services de qualité à tous. Les opérations de paix ont historiquement dominé la discussion sur la chaîne d'approvisionnement, en termes de valeur globale des achats (la Division de l'appui au personnel en tenue) et en termes de problèmes logistiques gérés par la Division de la logistique et le Centre de services mondial. Les petits clients ont souvent des besoins très précis et les efforts déployés pour les satisfaire ne sont pas toujours proportionnels à la taille relative de leur budget d'achat. Le Bureau continuera de réorienter son approche client afin d'apporter un appui à tous les profils.

54. Bien que le Département de l'appui opérationnel ait procuré des biens et des services à d'autres entités du système des Nations Unies dans des situations d'urgence ou des circonstances particulières, dans le cadre du programme d'efficience, il continuera d'étudier les options d'approvisionnement de produits et de services pour le compte d'autres organismes des Nations Unies au sein du système des Nations Unies. Les stratégies par catégorie comprendront des recommandations en matière d'approvisionnement, de logistique et d'autres chaînes d'approvisionnement en fonction des segments de clients (par exemple, les opérations de maintien de la paix, les bureaux hors siège, les bureaux des coordonnateurs résidents, etc.). Ce sont les besoins et les demandes des clients qui détermineront en fin de compte les exigences de la chaîne d'approvisionnement mondiale. Les solutions de bout en bout pour les catégories de base seront donc conçues pour tenir compte de la perspective du client au moment de définir ces tâches qui devraient être effectuées par le Bureau et celles qu'il serait plus approprié de confier aux clients (« en amont » ou « en aval »).

C. Aligner la chaîne d'approvisionnement sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030

55. Depuis plusieurs années, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement lance plusieurs initiatives pour s'aligner sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Il apporte la capacité d'appui technique en matière d'environnement pour aider les opérations sur le terrain, les autres entités du Secrétariat et les clients à mettre en œuvre la stratégie environnementale pour les opérations de paix du Département de l'appui opérationnel. Depuis le lancement de la stratégie en 2017, l'équipe a fourni un vaste soutien à distance et sur place axé sur

l'énergie, l'eau et la gestion des eaux usées et des déchets solides. En plus d'aider les entités à améliorer leur performance environnementale globale, l'équipe a aidé des clients à trouver et traiter des déchets dangereux et à mettre en place des projets d'énergie renouvelable tels que des fermes solaires et des stations d'épuration des eaux usées. Ces deux dernières années, l'équipe s'est également concentrée sur ses activités de nettoyage environnemental dans le cadre de la liquidation de la MINUAD et de la MINUSMA, en apportant une aide pour la réalisation d'évaluations environnementales de clôture et la mise en œuvre des évaluations, la réalisation d'examen et des activités pertinents.

56. Parallèlement, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a établi, ces deux dernières années, sept contrats clés de systèmes globaux concernant l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables, mis à la disposition des opérations des Nations Unies sur le terrain. Le but de chacun de ces contrats est d'aider les missions sur le terrain à réduire leur dépendance au carburant et le niveau des émissions de gaz à effet de serre. Ces contrats fournissent aux entités sur le terrain des solutions éprouvées en matière d'énergie renouvelable.

57. Des solutions techniques globales ont été mises en place pour les équipements et les services, notamment la modernisation des systèmes de traitement des eaux usées, la mise en service d'incinérateurs de différentes capacités et la mise en place de stratégies et d'équipements de réduction des déchets. Pour utiliser les ressources de manière plus rationnelle, des unités de chauffage, de ventilation et de climatisation plus efficaces ont été installées ; il en va de même pour l'éclairage, les logements, les véhicules hybrides, les solutions d'énergie renouvelable, les dispositifs d'économie de l'eau et l'emballage des rations.

58. À l'avenir, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement entend élaborer des principes directeurs généraux plus précis, qui contribueront à l'élaboration des stratégies par catégorie pour tous les domaines fonctionnels, pour faire suite à la demande faite par l'Assemblée générale au Secrétaire général de redoubler d'efforts pour atténuer l'empreinte écologique des missions, notamment en mettant en place des systèmes de gestion des déchets et de production d'énergie qui soient respectueux de l'environnement, en s'efforçant également de laisser une empreinte positive pour les communautés d'accueil, dans le plein respect des règles et règlements. L'approche visant à aligner la chaîne d'approvisionnement sur le Programme 2030 sera appliquée en étroite coordination avec la stratégie environnementale 2023-2030 du Département de l'appui opérationnel, qui comprend trois thèmes clés : a) le principe de responsabilité ; b) l'ambition ; c) l'héritage.

59. S'aligner sur le Programme 2030 a également pour but de tenir compte d'autres objectifs de développement durable, notamment : l'égalité des sexes à travers les activités de la chaîne d'approvisionnement (objectif 5) ; la promotion de la croissance économique (objectif 8) ; la réduction des inégalités (objectif 10) par une meilleure promotion et une diversification de la base des fournisseurs ; des modes de consommation et de production responsables (objectif 12). L'accent sera mis sur la manière dont l'infrastructure d'appui offerte par les solutions du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement peut promouvoir ces objectifs. Les travaux envisagés pour mettre en œuvre cette priorité stratégique seront pleinement conformes aux règles et réglementations applicables, ainsi qu'au cadre d'achat du Secrétariat.

D. Facteurs technologiques au service de la stratégie de la chaîne d'approvisionnement

60. Le Secrétaire général a lancé les cinq axes de changement de l'initiative ONU 2.0, qui visent à moderniser et transformer l'ONU afin de relever les défis énoncés dans le Programme 2030. Une stratégie de transformation numérique et un document d'orientation ont été élaborés pour accompagner la vision du Secrétaire général, à savoir rendre les activités de l'Organisation plus sûres, plus responsables et plus inclusives [voir « Notre Programme commun – Note d'orientation n° 11 : ONU 2.0 – une culture d'avant-garde et des compétences de pointe pour améliorer l'impact du système des Nations Unies » (septembre 2023)]. La transformation numérique contribuera à la mise en œuvre de la prochaine version de la modernisation de la chaîne d'approvisionnement, qui verra les fournisseurs de l'ONU et le Secrétariat collaborer d'une nouvelle manière, en supprimant les frontières entre les mondes numérique et physique, et les limites traditionnelles entre entités.

61. La transformation numérique de la chaîne d'approvisionnement est le fruit de la convergence de plusieurs perturbations technologiques différentes, notamment l'examen des processus de bout en bout, les mégadonnées et l'analyse, l'automatisation robotisée des processus, l'intelligence artificielle via la communication de machine à machine et entre l'homme et la machine, l'impression 3D, l'automatisation, l'intelligence artificielle et la réalité augmentée. La transition numérique de la chaîne d'approvisionnement promet de réduire les inefficacités et les coûts tout en améliorant la flexibilité, ingrédients essentiels pour renforcer la résilience.

62. La solution d'appel d'offres électronique, qui fait partie d'Umoja, a été entièrement mise en service depuis décembre 2021 pour les appels d'offres de la Division des achats. À ce jour, 243 appels d'offres sont ou ont été lancés avec succès à l'aide de cette solution, qui permet aux demandeurs, au personnel chargé des achats, aux comités d'ouverture des offres et aux fournisseurs de communiquer par l'intermédiaire d'une plateforme unique. La solution est connectée au Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, où les fournisseurs peuvent manifester leur intérêt. En remplaçant les processus d'appel d'offres sur papier, l'appel d'offres électronique a permis la dématérialisation d'un processus métier clé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, contribuant à l'objectif de modernisation et de transformation de ses activités par la transparence, la traçabilité, la responsabilité, l'accroissement de la concurrence et la cohérence. Le Secrétariat compte poursuivre le déploiement de la solution d'appel d'offres électronique à l'échelle mondiale afin de maximiser ses avantages pour toute la chaîne d'approvisionnement.

63. On continuera d'évaluer en permanence les possibilités futures de transformation numérique des activités de la chaîne d'approvisionnement du Secrétariat, conformément à la stratégie du Secrétaire général et au document d'orientation du Bureau de l'informatique et des communications. Ces possibilités peuvent inclure l'amélioration des systèmes existants ou l'introduction de nouvelles technologies, selon le cas. Le cas échéant, des propositions seront faites dans les prochains projets de budget ou, éventuellement, comme propositions de projets à financer au moyen de ressources extrabudgétaires.

IV. Conclusion

64. Au cours de la période 2022-2023 couverte par le présent rapport, le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement a continué d'améliorer ses activités

d'appui afin de servir une clientèle vaste et diversifiée en apportant des solutions efficaces, novatrices, transparentes, efficaces et responsables. On a constaté la résilience de l'infrastructure de la chaîne d'approvisionnement du Secrétariat, qu'il s'agisse des activités planifiées ou des interventions urgentes face à des crises ou à des circonstances imprévues. À l'avenir, le Secrétariat s'efforcera d'optimiser le dosage de services offerts par les solutions centralisées, régionales et locales de la chaîne d'approvisionnement de manière à servir au mieux et de manière durable une clientèle diversifiée, pour que ces clients puissent remplir leur mandat de façon souple, efficace et efficiente.

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

Annexe I

Analyse des dépenses du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, 2021-2023

Tableau 1
Analyse des dépenses, 2021

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Produit principal</i>	<i>Valeur de la commande</i>
Informatique et communications	418,55
Transports aériens	394,73
Bâtiment et construction	331,92
Alimentation et restauration	288,05
Carburants	234,19
Transport et stockage	159,65
Biens immobiliers	128,70
Sécurité	106,79
Services professionnels	90,51
Véhicules	68,69
Voyages	61,78
Services financiers et d'assurances	54,70
Produits pharmaceutiques et santé	53,31
Nettoyage industriel	47,84
Services d'ingénierie	41,97
Équipements collectifs	39,62
Production et distribution d'électricité	24,51
Éducation	24,01
Hébergement et services de conférence	20,17
Épuration des eaux	20,11
Produits industriels	19,13
Électricité et éclairage	16,46
Produits divers ou accessoires	15,98
Mobilier	15,83
Chauffage, refroidissement et distribution	12,96
Matériel et fournitures de bureau	12,68
Matières premières et produits chimiques	11,33
Nettoyage	3,93
Articles publiés	3,51
Fabrication	2,89
Outils	2,33
Matériaux en papier	1,96
Produits agricoles	0,97
Total	2 729,76

Tableau 2
Analyse des dépenses, 2022

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Produit principal</i>	<i>Valeur de la commande</i>
Informatique et communications	455,83
Carburants	449,50
Transports aériens	388,94
Bâtiment et construction	292,67
Alimentation et restauration	290,56
Transport et stockage	206,83
Voyages	184,33
Biens immobiliers	138,52
Véhicules	99,62
Sécurité	92,91
Services professionnels	90,75
Nettoyage industriel	54,57
Services financiers et d'assurances	53,19
Hébergement et services de conférence	39,58
Services d'ingénierie	37,80
Production et distribution d'électricité	37,08
Équipements collectifs	34,42
Produits pharmaceutiques et santé	34,04
Éducation	21,11
Produits industriels	20,96
Chauffage, refroidissement et distribution	17,18
Produits divers ou accessoires	15,41
Épuration des eaux	13,39
Matériel et fournitures de bureau	12,03
Électricité et éclairage	10,93
Matières premières et produits chimiques	9,82
Mobilier	9,53
Fabrication	5,82
Articles publiés	3,33
Matériaux en papier	2,95
Outils	1,93
Nettoyage	1,91
Produits agricoles	1,10
Total	3 128,55

Tableau 3
Analyse des dépenses, 2023

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Produit principal</i>	<i>Valeur de la commande</i>
Informatique et communications	283,09
Carburants	259,30
Transports aériens	253,39
Alimentation et restauration	246,34
Bâtiment et construction	213,48
Transport et stockage	158,35
Biens immobiliers	120,69
Sécurité	84,14
Services professionnels	68,51
Nettoyage industriel	51,39
Véhicules	44,64
Services financiers et d'assurances	42,76
Hébergement et services de conférence	37,52
Équipements collectifs	29,28
Services d'ingénierie	28,75
Produits pharmaceutiques et santé	25,04
Voyages	16,63
Produits industriels	13,42
Électricité et éclairage	12,49
Production et distribution d'électricité	12,08
Produits divers ou accessoires	11,13
Éducation	10,67
Matériel et fournitures de bureau	8,39
Mobilier	7,52
Matières premières et produits chimiques	7,13
Chauffage, refroidissement et distribution	4,77
Épuration des eaux	4,33
Articles publiés	3,57
Fabrication	3,31
Nettoyage	2,22
Matériaux en papier	1,68
Outils	1,08
Produits agricoles	0,53
Total	2 067,61

Annexe II

Organigramme du Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement

