



Assemblée générale

Distr. générale
27 octobre 2020
Français
Original : anglais

Soixante-quinzième session
Point 147 de l'ordre du jour
Corps commun d'inspection

Examen des pratiques actuellement suivies par les organisations du système des Nations Unies en matière d'externalisation des services

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de communiquer aux membres de l'Assemblée générale ses observations et celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Examen des pratiques récentes des entités des Nations Unies en matière d'externalisation de services à des prestataires privés » (voir [A/75/551](#)).



I. Introduction

1. Dans son rapport intitulé « Examen des pratiques récentes des entités des Nations Unies en matière d'externalisation de services à des prestataires privés » (A/75/551), le Corps commun d'inspection évalue les points forts et les points faibles de l'externalisation et les possibilités et risques liés au recours à cette option et passe en revue les législations et les politiques pertinentes à cet égard. L'objectif de cet examen est d'aider les organes délibérants et les chefs de secrétariat à mieux comprendre la situation actuelle de l'externalisation et de fournir aux entités un ensemble d'outils permettant d'améliorer la manière dont l'externalisation des services à des prestataires privés est conduite et gérée.

Observations générales

2. Les entités accueillent favorablement le rapport et trouvent qu'il donne un aperçu utile de la situation actuelle de l'externalisation.
3. Les entités notent que la coordination de certaines activités par le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion, en particulier dans le cadre des initiatives d'harmonisation et de reconnaissance mutuelle, sera essentielle pour éviter les doubles emplois et permettre aux entités qui ont rarement recours à l'externalisation actuellement de bénéficier des compétences déjà disponibles dans l'ensemble du système des Nations Unies.
4. Les entités émettent certaines réserves quant aux ressources et au temps limités dont elles disposent pour respecter les délais proposés et font remarquer qu'elles auraient besoin de davantage de temps pour organiser les consultations et la coordination internes et pour faire en sorte que toute modification des cadres réglementaires soit dûment soumise à l'approbation des organes directeurs.
5. En outre, plusieurs entités notent qu'en raison de leurs activités de lutte contre la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), il pourrait être difficile d'appliquer intégralement les recommandations dont la mise en œuvre est demandée pour 2021.
6. Les entités soulignent que l'absence d'une définition claire de l'externalisation peut compromettre la mise en place de mesures de suivi en temps utile et notent que la définition d'une conception commune par le biais du Réseau achats serait essentielle à la mise en œuvre des recommandations.
7. En ce qui concerne les recommandations 4 à 7, certaines entités notent que, du point de vue des opérations d'achat, il n'y a aucune différence entre l'externalisation et une opération classique d'achat de services.
8. Les entités souscrivent en partie aux recommandations.

II. Observations sur les recommandations

Recommandation 1

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient charger les services concernés d'élaborer, d'ici à la fin de 2021, en consultation avec les parties prenantes internes, une définition commune de l'externalisation applicable à l'échelle de l'entité, et lui donner corps en définissant les modalités de gestion et les règles de procédure correspondantes.

9. Les entités souscrivent en partie à la recommandation, tout en reconnaissant qu'il importe d'avoir une définition et un cadre conceptuel communs de l'externalisation à l'échelle de l'entité.

10. La plupart des entités reconnaissent l'utilité d'une définition à l'échelle du système et des directives correspondantes en matière de procédure. Elles notent toutefois que cette définition et ces procédures doivent être suffisamment souples pour permettre à chaque entité de s'acquitter de son mandat, tout en favorisant l'agrégation des données.

11. Les entités considèrent qu'il est important que ces travaux soient effectués par l'intermédiaire du Réseau achats, de façon à parvenir à un accord sur une définition à l'échelle du système qui servira de référence et que chaque entité pourra préciser davantage, en fonction de ses propres besoins et mécanismes, en vue de l'harmonisation des pratiques.

12. Plusieurs entités étant actuellement engagées dans la lutte contre la pandémie de COVID-19, elles estiment qu'il sera difficile de mettre en œuvre la recommandation d'ici à la fin de 2021 et indiquent que la fin de 2023 serait préférable.

Recommandation 2

Les organes délibérants des entités des Nations Unies devraient demander à leurs chefs de secrétariat de veiller à ce que, d'ici à la fin de 2022, les rapports annuels sur les achats comportent une sous-section sur les dépenses relatives aux services fournis par des prestataires privés.

13. Tout en observant que la recommandation est adressée aux organes délibérants, plusieurs entités considèrent qu'elle est déjà appliquée, étant donné que leurs rapports annuels sur les achats contiennent déjà des informations sur les dépenses relatives aux services fournis par des prestataires privés.

14. Dans les cas où le terme « prestataires de services privés » n'est pas défini dans les progiciels de gestion intégrés, les entités indiquent qu'afin de mettre en œuvre la recommandation d'ici à 2022, il faudra élaborer une définition de l'externalisation à l'échelle du système ou de l'entité et consacrer le temps et les efforts nécessaires pour modifier les progiciels de gestion intégrés et les systèmes de notification actuels.

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient donner pour instruction à tous les services demandeurs de s'employer activement à évaluer leur recours à des fournisseurs basés dans des pays en développement et en transition et, dans la mesure où cette évaluation indiquerait qu'il y a lieu de le faire, de recourir davantage à de tels fournisseurs, en veillant toutefois à ne pas contrevenir aux politiques dont les entités se sont dotées pour assurer une concurrence effective.

15. Les entités souscrivent en partie à la recommandation.

16. Plusieurs entités considèrent qu'il n'est pas nécessaire de prendre des mesures supplémentaires car les pratiques recommandées sont déjà en place.

17. Par exemple, il est déjà indiqué dans le Manuel des achats de l'Organisation des Nations Unies que le Secrétariat doit activement s'efforcer d'accroître ses sources d'approvisionnement dans les pays en développement et dans les pays en transition économique. En outre, au paragraphe 16 de sa résolution [69/273](#), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de continuer à chercher des moyens novateurs de

favoriser l'attribution de marchés du Siège et des bureaux extérieurs à des fournisseurs issus de pays en développement et de pays en transition.

18. D'autres entités ne tiennent pas à ce que cet aspect soit pris en compte de manière isolée et signalent que l'origine du fournisseur ne devrait pas être le seul ni même le principal critère à prendre en considération dans une procédure qui doit également garantir le meilleur rapport qualité/prix, la durabilité et l'atténuation des risques, entre autres. Les entités techniques se fondent sur les prescriptions techniques pour choisir leur source d'approvisionnement et considèrent tous les fournisseurs sur un pied d'égalité, quel que soit leur pays d'origine.

Recommandation 4

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient inviter tous les services de leur entité à faire en sorte que, d'ici à la fin de 2021, une analyse stratégique bien documentée, prenant en compte les facteurs et les coûts à court et à long terme, soit réalisée, et examinée et approuvée par l'autorité compétente, avant qu'un prestataire privé ne soit officiellement choisi pour la fourniture de services ou de biens stratégiques, sensibles ou de grande valeur.

19. Les entités souscrivent en partie à la recommandation.

20. Plusieurs entités indiquent que leurs opérations suivent déjà une démarche de ce type, tandis que d'autres donneront suite à la recommandation moyennant l'élaboration et la mise en œuvre de nouvelles politiques d'externalisation, et il est souligné que, pour les entités ayant une structure fortement décentralisée, l'application de la recommandation demandera des efforts importants en matière de gestion du changement et il sera par conséquent difficile de tenir le délai de 2021. Certaines entités ont indiqué qu'il pourrait être impossible d'appliquer la recommandation dans tous les lieux d'affectation en raison des exigences opérationnelles.

21. Les entités préféreraient que la date de mise en œuvre soit fixée à 2023.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient donner pour instruction à tous les gestionnaires de leur entité de veiller à ce que, à partir de la fin de 2021, les services stratégiques, sensibles ou de grande valeur relevant de leur responsabilité qui sont obtenus de prestataires privés fassent l'objet d'un examen périodique comprenant une évaluation des risques, afin qu'il soit possible de vérifier si des mesures appropriées de gestion des risques ont été élaborées par les organes concernés de chaque entité.

22. Les entités souscrivent à la recommandation, tout en avançant qu'il serait préférable de fixer la date de mise en œuvre à 2023.

23. Certaines entités confirment que les examens, y compris les évaluations des risques visant à vérifier si des mesures appropriées de gestion des risques ont été élaborées, font déjà partie de la procédure d'achat. La recommandation n'appelle donc pas de mesures supplémentaires.

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient charger les services concernés de définir les critères à respecter pour que des contrats de services externalisés puissent être prolongés au-delà des délais normaux et de présenter ces critères à l'instance décisionnelle compétente pour adoption et incorporation dans les documents directifs d'ici à la fin de 2021.

24. Les entités souscrivent en partie à la recommandation. Certaines considèrent que les critères proposés sont déjà en place dans les règles et lignes directrices actuelles relatives à l'achat de services.
25. D'autres font remarquer que, lors de l'élaboration de la politique proposée, son champ d'application devrait être clairement défini, en intégrant différents types de prestataires de services et en précisant clairement quels services devraient en être exclus.
26. Les entités préféreraient que la date de mise en œuvre soit fixée à 2023.

Recommandation 7

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient donner pour instruction à tous les gestionnaires de leur entité de veiller à ce que, d'ici à la fin de 2021, chaque fois qu'il est décidé de demander à un prestataire privé de fournir des services ou des biens stratégiques, sensibles ou de grande valeur, le service demandeur élabore des lignes directrices claires et détaillées pour gérer la transition entre fournisseurs, y compris les dispositions d'appui technique requises, et s'assure que les dossiers d'invitation à soumissionner précisent bien la responsabilité du fournisseur en matière d'aide à la transition et de transfert de connaissances à l'entité et au fournisseur suivant.

27. Les entités souscrivent en partie à la recommandation.
28. Plusieurs entités considèrent que la recommandation a été appliquée, mais d'autres vérifieront s'il convient de clarifier davantage les lignes directrices. Quelques entités ont suggéré que la recommandation ne s'applique qu'aux services externalisés et non à tous les services commerciaux.
29. Les entités préféreraient que la date de mise en œuvre soit fixée à 2023.