



Conseil économique  
et social

Distr.  
LIMITÉE

E/ICEF/1997/AB/L.14  
1er juillet 1997  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE  
Conseil d'administration  
Troisième session ordinaire de 1997  
9-12 septembre 1997  
Point 6 de l'ordre du jour provisoire\*

POUR SUITE À DONNER

OPÉRATIONS D'APPROVISIONNEMENT

RÉSUMÉ

Le présent rapport donne une vue plus prospective et analytique des opérations d'approvisionnement de l'UNICEF que les rapports précédents, dont le dernier, qui examinait les opérations d'approvisionnement en 1994, a été soumis au Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire de 1995 (E/ICEF/1995/AB/L.16).

Après une brève introduction, le Chapitre I fait une description détaillée des activités d'approvisionnement dans le contexte des droits de l'enfant au vingt et unième siècle. Le Chapitre 2 décrit les activités d'approvisionnement/de logistique dans le contexte des programmes de pays de l'UNICEF et le chapitre III fait rapport sur la transformation des services de Copenhague en Centre d'action mondial pour les approvisionnements concernant les enfants. Le chapitre IV énonce les objectifs immédiats de la réorganisation et de l'action prioritaire de la Division des approvisionnements au sein de l'UNICEF et le chapitre V décrit les liens entre les achats et la distribution des fournitures de l'UNICEF et la réforme des Nations Unies. Les tâches à accomplir dans l'immédiat par la Division des approvisionnements sont énumérées dans le chapitre VI.

\* E/ICEF/1997/20.

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphe</u> s	<u>Page</u>
INTRODUCTION . . . . .	1 - 2	3
I. LES APPROVISIONNEMENTS DANS LE CONTEXTE DES DROITS DE L'ENFANT AU 21e SIÈCLE . . . . .	3 - 8	3
II. L'APPROVISIONNEMENT/LA LOGISTIQUE, PARTIE INTÉGRANTE DES PROGRAMMES DE PAYS . . . . .	9 - 11	4
III. LA DIVISION DES APPROVISIONNEMENTS, CENTRE D'ACTION MONDIAL POUR LES APPROVISIONNEMENTS CONCERNANT LES ENFANTS . . . . .	12 - 15	5
IV. RÉORGANISATION DE LA DIVISION DES APPROVISIONNEMENTS . .	16 - 19	7
V. LIEN AVEC LA RÉFORME DES NATIONS UNIES . . . . .	20 - 21	10
VI. TÂCHES À ACCOMPLIR DANS L'IMMÉDIAT PAR LA DIVISION DES APPROVISIONNEMENTS . . . . .	22 - 26	10

## INTRODUCTION

1. Le dernier rapport, qui examinait les opérations d'approvisionnement en 1994 (E/ICEF/1995/AB/L.16), a été soumis au Conseil d'administration à sa session ordinaire de 1995. Les activités d'approvisionnement étaient aussi comprises dans le rapport sur l'«application du programme de perfectionnement des méthodes de gestion de l'UNICEF» (E/ICEF/A997/CRP.9), qui a été soumis au Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de mars 1997. Dans ce rapport, la fonction d'approvisionnement était choisie comme exemple pour décrire un système de justification des actions de l'UNICEF. À partir de recommandations tirées de l'étude de Booz Allen & Hamilton et d'autres études extérieures portant sur les activités d'approvisionnement de l'UNICEF, le rapport indiquait qu'un certain nombre de réformes fondamentales seraient faites en vue d'améliorer l'orientation stratégique, l'efficacité et le contrôle de la fonction d'approvisionnement de l'UNICEF.

2. Ainsi, dans le cadre du programme de perfectionnement des méthodes de gestion, le présent rapport décrit les principales orientations stratégiques futures des activités d'approvisionnement, et en particulier le rôle de la Division des approvisionnements.

### I. LES APPROVISIONNEMENTS DANS LE CONTEXTE DES DROITS DE L'ENFANT AU 21e SIÈCLE

3. Il est impossible de réaliser les droits de l'enfant si des fournitures essentielles à un prix raisonnable ne sont pas disponibles, accessibles et utilisées pour répondre aux besoins fondamentaux. Vaccins, médicaments essentiels, fournitures médicales, suppléments vitaminés, denrées de première nécessité, livres de classe, fournitures scolaires, eau potable, installations d'assainissement, moustiquaires imprégnées, combustible, vêtements, matériaux de construction d'abris et prothèses sont des choses sans lesquelles les familles ne peuvent assurer que leurs enfants survivent, qu'ils se développent et qu'ils sont protégés dans tous les types de situations. Dans ce contexte, il faut considérer les besoins à la fois des jeunes enfants et des adolescents, comme le stipule la Convention relative aux droits de l'enfant.

4. L'UNICEF doit veiller à ce que les enfants ne soient plus privés de leurs droits faute de fournitures essentielles. Chaque bureau responsable de l'exécution des programmes dans les pays est censé connaître a) le comportement des systèmes publics et privés de livraison de fournitures essentielles aux enfants; et b) l'aptitude des familles à obtenir ces fournitures soit directement sur le marché soit par l'intermédiaire de services de base (santé, éducation, eau, etc.) fournis par les États, le secteur privé, les organisations non gouvernementales (ONG) et d'autres encore. Du fait que la fabrication de fournitures essentielles est de plus en plus mondialisée, les problèmes de spécifications, de qualité et de disponibilité se posent au niveau international et exigent que l'UNICEF tienne en permanence une analyse à jour et accessible des tendances mondiales des approvisionnements.

5. C'est surtout du point de vue stratégique dans les programmes de pays qu'il faut envisager les besoins de fournitures des enfants et la logistique à

/...

prévoir pour que ces fournitures soient disponibles, l'UNICEF ne participant aux activités d'approvisionnement que dans les domaines critiques où les systèmes nationaux font défaut. L'organisation dans son ensemble est responsable devant les enfants, les familles, les gouvernements et les donateurs de veiller à ce que ses propres investissements répondent à de hautes normes de qualité et aient un bon rapport qualité-prix lorsqu'elle achète des fournitures et des services. Il est crucial qu'elle veille aux besoins des plus désavantagés sur lesquels se concentre sa mission, d'autant plus que ces groupes ont souvent beaucoup de mal à se procurer à des prix abordables les fournitures indispensables à leurs enfants. Des enquêtes récentes menées dans le cadre des activités de recherche opérationnelle financées par l'UNICEF au titre de l'Initiative de Bamako ont montré que les ménages pouvaient consacrer jusqu'à 19 % de leur revenu à l'achat de médicaments, du fait que le secteur public ne s'occupait pas suffisamment de mettre en place ou de réglementer des systèmes d'approvisionnement. Une autre étude a révélé que les familles consacraient l'équivalent de 78 dollars par campagne de paludisme à des mesures de prévention et de traitement. Ainsi, non seulement la recherche de fournitures essentielles constitue une part significative de la vie familiale mais elle représente aussi une forte ponction sur les maigres ressources des familles pauvres si les systèmes d'approvisionnement nationaux et locaux ne fonctionnent pas bien.

6. En tant que partenaire du développement dans les activités d'approvisionnement, l'UNICEF a pour priorité globale de mettre les pays mieux à même de répondre aux besoins de fournitures essentielles des enfants. Les stratégies qu'il adoptera dépendront de la situation particulière de chaque pays.

7. Les stratégies relatives à un pays donné seront accompagnées par des stratégies régionales s'attaquant aux besoins communs des pays et par des stratégies mondiales visant à créer un milieu propice aux activités d'approvisionnement par les moyens suivants : information facilement accessible sur les fournitures et les fournisseurs; marchés mondiaux de produits et de services; établissement de normes; mise en place d'une capacité d'achats d'urgence; mise au point de techniques nouvelles et meilleures dont les enfants puissent bénéficier; et poursuite de l'aide aux achats pour certains pays et certains produits.

8. Le suivi continu des activités d'approvisionnement permettra à l'UNICEF de tirer des enseignements de son expérience et d'identifier les domaines dans lesquels des progrès s'imposent. L'UNICEF devra veiller à avoir la capacité voulue pour être un leader mondial dans le domaine des systèmes d'achat ainsi que dans celui de l'innovation technologique au service des enfants.

## II. L'APPROVISIONNEMENT/LA LOGISTIQUE, PARTIE INTÉGRANTE DES PROGRAMMES DE PAYS

9. La crédibilité de l'UNICEF tient en grande partie à son aptitude à situer des fournitures revêtant une importance cruciale pour la réussite des programmes, telles que vaccins et chaînes du froid pour le programme élargi de vaccination. En liaison étroite avec cette activité, l'UNICEF aide les gouvernements à fournir des services de base à leur population. L'UNICEF

coopérera avec les gouvernements pour évaluer si les ménages ont les fournitures essentielles dont ils ont besoin pour leurs enfants, soit directement soit par l'intermédiaire des services publics de base et il plaidera vigoureusement en faveur d'interventions appropriées. Les activités effectives d'approvisionnement seront de plus en plus orientées vers l'amélioration de la capacité des secteurs public et privé à combler certaines des lacunes d'approvisionnement, en concentrant les efforts sur les fournitures et services essentiels dont les familles ont besoin pour leurs enfants. En matière d'approvisionnements, la crédibilité de l'UNICEF reposera donc à l'avenir sur des travaux efficaces d'évaluation et d'analyse, des plaidoyers en faveur d'une action nationale et le comblement de lacunes spécifiques en matière de besoins et d'accès.

10. À cette fin, on intégrera des activités d'approvisionnement à toutes les phases des programmes de pays (analyse de situation, notes d'information, note de pays, plan directeur d'opérations, plan de gestion des programmes de pays, examen annuel, rapport annuel, examen à mi-parcours, évaluation). À chaque étape du processus, il faudra faire avec précision et constamment réviser une analyse des fournitures à obtenir, de la logistique, des stratégies et des mesures à prendre. L'UNICEF reconnaît le rôle croissant que joue le secteur privé non seulement pour répondre aux besoins de fournitures des enfants mais aussi pour mettre en place des systèmes de logistique, et doit intégrer ce rôle à sa planification. Il devra forger des partenariats avec des organismes publics et privés, aux niveaux national, régional et international, dans le cadre des stratégies d'approvisionnement et de logistique qu'il établira à l'appui de ses programmes de pays.

11. Comme la mission de l'UNICEF concerne les enfants et les femmes qui sont les plus désavantagés et les pays qui sont les moins avancés, la livraison directe de fournitures par l'UNICEF devrait continuer de représenter une part importante des dépenses de nombreux programmes de pays. Lorsqu'on aura établi sur place une capacité suffisante en matière d'approvisionnements dans le cadre de la décentralisation et de la délégation d'autorité en cours, les approvisionnements relèveront de plus en plus des représentants de l'UNICEF dans les pays. Pour que les fournitures soient livrées à temps et de manière économique, ce qui revêt une importance cruciale pour l'exécution des programmes, il faudra renforcer la capacité nationale de planification, d'exécution et d'évaluation, et notamment prêter fortement attention aux spécifications, aux quantités, aux commandes, à la passation de marchés, à l'expédition, au dédouanement, à l'entreposage, à la distribution dans le pays et au suivi et à l'évaluation de l'utilisation finale des produits.

### III. LA DIVISION DES APPROVISIONNEMENTS, CENTRE MONDIAL D'ACTION POUR LES APPROVISIONNEMENTS CONCERNANT LES ENFANTS

12. Compte tenu de l'évolution du rôle respectif que jouent le secteur public et le secteur privé dans l'approvisionnement mondial en biens et services, la Division des approvisionnements réoriente ses activités de manière à répondre aux besoins spéciaux, actuels et futurs des enfants.

13. Elle s'occupera d'une gamme spécifique de produits concernant surtout les enfants et deviendra un centre reconnu d'information au service de partenaires

internes et de collaborateurs appartenant ou non au système des Nations Unies, en utilisant les moyens d'intranet et d'internet. En conséquence, l'UNICEF deviendra un leader reconnu de connaissances sur les 10 grandes séries de produits suivantes :

a) Vaccins et piqûres sans risques : introduction de vaccins améliorés et de nouveaux produits, dont le moniteur des ampoules de vaccins, comme le décrit l'ouvrage récent publié conjointement avec l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et intitulé Vaccins et vaccination : la situation mondiale; et recours accru à des seringues qui s'autodétruisent et à des dispositifs à une seule injection, qui est fondamental pour assurer des piqûres sans risque et éviter la transmission de maladies transmises par le sang comme le VIH/sida et l'hépatite;

b) Médicaments essentiels : en étroite collaboration avec le Programme d'action de l'OMS pour les médicaments et vaccins essentiels, priorité aux médicaments figurant sur la Liste des médicaments essentiels qui sont les plus utilisés par les enfants; stimulation de la demande et de l'offre de médicaments pédiatriques, dont antibiotiques, antipaludiques, sels de réhydratation orale, anti-helminthiques, et soutien à l'élaboration de politiques nationales concernant les médicaments et d'homologation des médicaments;

c) Oligo-éléments : travaux considérables en vue d'accroître la disponibilité et d'améliorer la qualité des produits qui fournissent de la vitamine A, du fer et du zinc dans le contexte des difficultés logistiques auxquelles se heurte la fourniture de suppléments vitaminés, qui doivent être continuellement administrés aux enfants; poursuite de l'amélioration du matériel d'iodation et fourniture d'iodate de potassium à l'appui de l'iodation universelle du sel et aide au secteur privé sur lequel repose cet objectif;

d) Aliments thérapeutiques : mise en place d'un large réseau de fournisseurs capables de livrer ces aliments spéciaux, qui aidera l'UNICEF, en collaboration avec le Programme alimentaire mondial, à s'acquitter de l'une de ses fonctions reconnues dans les situations d'urgence ou dans des zones où l'UNICEF soutient directement la fourniture d'aliments supplémentaires;

e) Fournitures médicales et sanitaires : approvisionnement en fournitures qui sont utilisées dans les soins normaux et les soins d'urgence aux enfants dans les services de santé mais aussi augmentation de la disponibilité mondiale de trousse d'accouchement simples en vue de pratiquer des accouchements sans risques et de réduire ainsi la mortalité maternelle;

f) Matériel hydraulique : en particulier technologies simples d'alimentation en eau pour continuer à accroître l'accès des pauvres à l'eau potable – pompes manuelles et matériel portable de forage, ainsi que tuyaux, citernes et matériel de purification de l'eau, l'accent étant mis sur l'adaptation des nouvelles technologies aux groupes cibles de l'UNICEF;

g) Fournitures associées à l'assainissement : adaptation locale des technologies d'assainissement aux situations que l'on trouve dans les pays en développement et fabrication locale de matériaux de construction rudimentaires;

h) Éducation : attention spéciale aux techniques de l'imprimerie et au type et à la qualité du papier, en vue d'aider les pays à renforcer leurs moyens de fournir des manuels scolaires à tous les élèves et surtout aux enfants des écoles primaires;

i) Fournitures scolaires : trousse et matériaux de base dont tous les enfants ont besoin pour apprendre, y compris des trousse adaptées aux zones en conflit pour que les enfants puissent poursuivre leur scolarité même dans des circonstances extrêmement défavorables;

j) Produits ménagers : attention accrue portée à des techniques ménagères simples qui améliorent l'environnement des ménages, y compris à l'utilisation généralisée de moustiquaires imprégnées pour la protection contre le paludisme dans les régions où il est endémique.

14. La Division des approvisionnements suivra l'offre et la demande mondiales de ces fournitures essentielles, tiendra à jour les spécifications et normes de qualité, repérera des fournisseurs et comparera les prix, influera dans la mesure du possible sur la disponibilité de ces fournitures et conclura des accords à long terme avec de gros fabricants dans le monde entier afin que l'UNICEF et ses partenaires bénéficient des meilleures modalités contractuelles possibles pour ce qui est des prix, de la qualité et des conditions de livraison et de service. La Division participera aussi davantage à l'élaboration de matériels éducatifs nécessaires pour améliorer la connaissance et l'utilisation des médicaments essentiels. Elle collaborera étroitement avec des partenaires techniques et des fournisseurs et acheteurs pour assurer une alliance aussi large que possible en vue d'une action tendant à rendre universellement accessibles les fournitures indispensables aux enfants.

15. La Division des approvisionnements travaillera en collaboration avec la Division des programmes de manière à assurer que les informations sur les approvisionnements et les produits sont directement liées aux politiques de programmes de l'UNICEF. Elle fournira des informations continuellement tenues à jour sur les fournitures essentielles énumérées ci-dessus aux réseaux des programmes de pays et d'approvisionnement régional, tout en encourageant l'établissement d'un réseau mondial d'institutions et de particuliers connaissant bien ces fournitures et aptes à soutenir le travail de l'UNICEF au niveau mondial.

#### IV. RÉORGANISATION DE LA DIVISION DES APPROVISIONNEMENTS

16. Depuis un an, la Division des approvisionnements procède à une analyse critique de son rôle et de son fonctionnement dans le cadre du programme de perfectionnement des méthodes de gestion de l'UNICEF. À partir de rapports de consultants sur le fonctionnement général des approvisionnements à l'UNICEF et d'une étude spéciale portant sur la gestion des stocks, la Division a donné suite aux questions soulevées dans ces rapports et, avec la participation de fonctionnaires d'autres divisions, a élaboré une série de recommandations visant à transformer la Division des approvisionnements en centre de connaissances; à cette fin, il est envisagé de déléguer des pouvoirs et d'apporter une aide aux régions et pays; de développer la capacité existant dans les régions en matière

de gestion des fournisseurs; de mettre l'accent sur les services à la clientèle en matière d'approvisionnements et de logistique; de simplifier les commandes; d'établir un système intégré de prévisions; de créer des partenariats avec les fournisseurs; de mettre en place un système efficace d'expéditions; de tenir l'entrepôt prêt à recevoir des fournitures d'urgence et à emballer le cas échéant des jeux de fournitures; et de mettre en place un système d'évaluation des activités d'approvisionnement.

17. Dans ce contexte, les objectifs immédiats de réorganisation et d'action prioritaire de la Division des approvisionnements sont les suivants :

a) Intégration plus efficace des approvisionnements aux opérations de terrain grâce à une meilleure coordination entre la Division des approvisionnements, la Division des programmes et les bureaux de pays et de régions, afin d'être mieux à même d'analyser les situations et problèmes d'approvisionnement et de prendre des mesures appropriées pour renforcer les capacités nationales d'approvisionnement et de logistique;

b) Aide à l'ensemble de l'UNICEF pour ce qui est de la prise de décisions et de la justification des approvisionnements et renforcement des capacités de gestion des produits et des compétences sur le terrain;

c) Réorganisation des activités d'approvisionnement afin d'améliorer la qualité, la productivité, les délais de livraison et le rapport coût-efficacité et d'assurer que des contrôles appropriés sont en place pour maintenir le plus haut niveau d'intégrité; et instauration d'un état d'esprit caractérisé par la plus haute moralité, le sens des responsabilités individuelles, le travail d'équipe et le désir de faire plaisir à la clientèle;

d) Renforcement de la capacité de la Division des approvisionnements à fournir des services spécialisés aux bureaux extérieurs sur l'établissement de spécifications, la fabrication, les prix, les normes, la logistique dans les pays et la garantie de qualité;

e) Amélioration de l'accès des bureaux extérieurs à des informations sur les options mondiales d'achat qui offrent un bon rapport qualité-prix et mettent davantage l'accent sur les besoins de fournitures indispensables aux enfants et aux femmes, en particulier aux plus défavorisés d'entre eux;

f) Renforcement du suivi des activités d'approvisionnement afin d'évaluer en permanence les besoins et le degré de satisfaction des clients à la fois pour les bureaux extérieurs de l'UNICEF et les partenaires extérieurs qui achètent des fournitures par l'intermédiaire de l'UNICEF;

g) Promotion plus efficace des approvisionnements, compte tenu de l'apport essentiel qu'ils font au développement humain durable et à la réalisation de la Mission de l'UNICEF, en renforçant l'analyse de «l'expérience de l'UNICEF» en matière d'approvisionnements et de logistique;

h) Resserrement des partenariats internes au sein de l'UNICEF en vue d'accroître la pertinence, l'efficacité et la cohérence des opérations (bureaux



de pays et de régions, Division des programmes, Opération Carte de voeux et autres opérations, Division de la gestion financière et administrative, Bureau des relations avec les organismes des Nations Unies et des relations extérieures, Bureau du financement des programmes);

i) Révision de la politique de passation des marchés pour la rendre cohérente avec les objectifs de renforcement des capacités nationales; et révision de la politique relative aux dons en nature de produits prioritaires pour que les programmes de pays y aient facilement accès à peu de frais, surtout dans des domaines nouveaux où les programmes risquent de disposer de ressources insuffisantes.

18. En termes précis de réorganisation, la Division des approvisionnements sera transformée en neuf centres d'opérations relevant du Bureau du Directeur :

a) Services techniques : mise en place de services spécialisés sur les fournitures essentielles pour les enfants, établissement d'un lien direct avec les besoins d'approvisionnement et de services des programmes de pays, examen permanent des spécifications de technologies nouvelles et améliorées profitant aux enfants, collaboration avec des divisions et organisations apparentées et recherche des meilleures sources de fournitures et de services;

b) Contrôle de qualité : activités de suivi et d'auto-évaluation afin d'assurer que les biens et services fournis par l'UNICEF sont de la meilleure qualité possible et que les politiques, procédures et systèmes mis en place sont les plus appropriés pour obtenir les résultats visés par l'UNICEF et afin d'assurer un contrôle interne;

c) Services d'information sur les approvisionnements : établissement de la base de données du centre de connaissances devant être mise à la disposition des services de l'UNICEF et de clients extérieurs, qui permettra de faire une analyse mondiale des spécifications des produits, des prix, des sources de fournitures essentielles et de suivre les commandes individuelles afin d'offrir un meilleur appui à la clientèle;

d) Passation de marchés : établissement des meilleures modalités possibles pour l'achat dans le monde entier par l'UNICEF de fournitures essentielles pour les enfants et d'autres produits nécessaires aux programmes de pays et à l'administration générale de l'UNICEF;

e) Services et soutien à la clientèle : réponse plus rapide et plus utile aux demandes de renseignements et aux problèmes de l'UNICEF et des clients extérieurs en ce qui concerne tous les aspects des activités d'approvisionnement;

f) Entreposage et logistique : maintien d'une capacité d'entreposage efficace pour les fournitures d'urgence et l'emballage de jeux de fournitures et vue générale des stocks des fabricants auxquels l'UNICEF a accès; aide en logistique aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux dont les moyens seront renforcés;

g) Ressources humaines et administration : responsabilité de veiller à ce que la Division des approvisionnements ait des moyens suffisants à Copenhague et à New York et aide au renforcement des capacités des bureaux extérieurs en matière d'approvisionnement et de logistique;

h) Informatique : établissement de systèmes appropriés à l'appui des processus d'approvisionnement de l'UNICEF dans le cadre général du nouveau système d'entreprise et du Système de gestion des programmes que l'on met actuellement en place à l'UNICEF;

i) Finances et budget : gestion des transactions liées aux achats de fournitures et services, gestion du processus budgétaire et mise en place de mécanismes concernant les coûts et les prix afin de tenir compte des coûts réels dans le fonctionnement des diverses parties de la Division.

19. On a établi, avec l'aide du personnel, une série complète de tâches et de pouvoirs pour chaque centre et l'on modifie actuellement les façons de travailler de la Division de manière à tenir compte de la nouvelle structure et d'éliminer les pratiques inutiles. La Division des approvisionnements réorganisée sera pleinement opérationnelle au début de 1998, ce qui coïncidera avec le nouveau cycle budgétaire.

#### V. LIEN AVEC LA RÉFORME DES NATIONS UNIES

20. L'UNICEF est un membre actif et résolu du Groupe des services communs sur la passation de marché, qui examine des moyens de renforcer les achats au sein du système des Nations Unies. Il souscrit au point de vue du Groupe sur le regroupement, dans la mesure du possible, d'ici à janvier 1998, des services d'approvisionnement du siège, compte tenu des besoins des bureaux extérieurs et des services spécialisés de passation des marchés. On procédera à cette réforme en vue d'élargir le recours aux achats électroniques et d'organiser des appels à la concurrence dans des domaines clés.

#### VI. TÂCHES À ACCOMPLIR DANS L'IMMÉDIAT PAR LA DIVISION DES APPROVISIONNEMENTS

21. En 1996, les achats mondiaux ont accusé une réduction de 25 % en valeur et une baisse correspondante de 12 % du nombre d'articles et de commandes par rapport à l'année précédente. Ces chiffres ne tiennent pas compte de l'augmentation de l'achat de services (impression et services connexes) et ils ne comprennent pas non plus la valeur des achats effectués dans le cadre de projet réalisés avec des ONG. Les bureaux extérieurs ont demandé davantage d'aide dans ces domaines. Actuellement, on s'occupe activement d'améliorer les services et le soutien à la clientèle et de réviser les stratégies de passation de marchés pour qu'elles coïncident mieux avec les programmes de pays.

22. De l'avis général, l'UNICEF a répondu avec efficacité à la situation d'urgence survenue dans la région des Grands Lacs africains, en plaçant des marchandises au Rwanda pour expédition rapide vers des zones précises en tant que de besoin. La Division des approvisionnements a aidé l'équipe d'intervention rapide en assurant des services de formation et de gestion des stocks. Un

processus d'amélioration permanente, reposant sur les enseignements à tirer du passé, a été instauré avec le Bureau des programmes d'urgence et d'autres organisations intervenant dans les situations d'urgence. Sur la base de l'expérience récente, on a modifié les jeux de fournitures d'urgence, leur emballage et leur transport.

23. Dans le cadre d'un examen global du fonctionnement de l'entrepôt de Copenhague, on revoit entièrement la composition des jeux de fournitures que stocke l'UNICEF afin de mieux les adapter aux besoins des opérations de terrain. Ainsi, pour réduire la mortalité maternelle, on a déjà ramené de huit à deux le nombre des jeux de fournitures, l'un pour les accouchements à domicile et l'autre pour les sages-femmes. Il semble utile de normaliser davantage les jeux de fournitures, tout en gardant la possibilité de les modifier en fonction des besoins de chaque pays.

-----